

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І

ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

ННІ неперервної освіти і туризму

ПОГОДЖЕНО

Директор
ННІ неперервної освіти і туризму

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри
готельно-ресторанної справи та туризму

Іван ГРИЦЕНКО

_____ (підпис)

«_____» _____ 2025 р.

Світлана

МЕЛЬНИЧЕНКО

_____ (підпис)

«_____» _____ 2025 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «Механізм державного регулювання сфери гостинності
України»**

Спеціальність **241 «Готельно-ресторанна справа»**

Освітня програма **«Готельно-ресторанний бізнес»**

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент

_____ (підпис)

Лариса ГОПКАЛО

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи
д.е.н., професор

_____ (підпис)

Оксана МОРГУЛЕЦЬ

Виконав

_____ (підпис)

Єгор ЧЕРНЯВСЬКИЙ

КИЇВ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ.....	10
1.1. Поняття державного регулювання та його значення для економіки	10
1.2. Роль державно-приватного партнерства у розвитку сфери гостинності.....	15
1.3. Світовий досвід державного регулювання у сфері гостинності.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ.....	33
2.1. Стан та тенденції розвитку сфери гостинності в Україні.....	33
2.2. Оцінка існуючих механізмів державного регулювання діяльності підприємств у сфері гостинності.....	41
2.3. Виявлення проблем та недоліків у державному регулюванні сфери гостинності.....	54
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ	64
3.1. Рекомендації щодо удосконалення нормативно-правової бази регулювання діяльності підприємств у сфері гостинності.....	64
3.2. Інтеграція інноваційних підходів та провідного європейського досвіду в державне управління сферою гостинності.....	71
3.3. Обґрунтування доцільності та ефективності запропонованих заходів	76
ВИСНОВКИ.....	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86
ДОДАТКИ.....	91

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обумовлена зростаючою роллю сфери гостинності в економічному розвитку України та необхідністю вдосконалення механізмів її державного регулювання. В умовах глобалізації та євроінтеграційних процесів особливого значення набуває створення ефективної системи державного управління, яка б забезпечувала конкурентоспроможність національного туристичного продукту на міжнародному ринку. Існуюча система державного регулювання потребує модернізації відповідно до сучасних викликів та провідного світового досвіду.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму державного регулювання сфери гостинності в Україні.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- дослідити теоретичні основи державного регулювання та його значення для економіки;
- визначити роль державно-приватного партнерства у розвитку сфери гостинності;
- проаналізувати світовий досвід державного регулювання у сфері гостинності;
- оцінити сучасний стан та тенденції розвитку сфери гостинності в Україні;
- проаналізувати існуючі механізми державного регулювання діяльності підприємств у сфері гостинності;
- виявити проблеми та недоліки у державному регулюванні сфери гостинності;
- розробити рекомендації щодо удосконалення нормативно-правової бази регулювання діяльності підприємств у сфері гостинності;
- запропонувати шляхи інтеграції інноваційних підходів та провідного європейського досвіду в державне управління сферою гостинності;
- обґрунтувати доцільність та ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес державного регулювання сфери гостинності.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти вдосконалення механізму державного регулювання сфери гостинності в Україні.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи: системного аналізу - для дослідження теоретичних засад державного регулювання; порівняльного аналізу - при вивченні світового досвіду; статистичного аналізу - для оцінки стану галузі; експертних оцінок - при обґрунтуванні ефективності запропонованих заходів.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні дані Державної служби статистики України, аналітичні матеріали Державного агентства розвитку туризму, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали міжнародних організацій.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання розроблених рекомендацій органами державної влади при вдосконаленні механізмів регулювання сфери гостинності, а також підприємствами галузі для підвищення ефективності їх діяльності.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 94 сторінках комп'ютерного тексту, основний зміст викладено на 85 сторінках. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 55 найменувань. Робота містить 12 таблиць та 7 рисунків.

Апробація. Результати дослідження були апробовані на Всеукраїнській науково-практичній студентській конференції «Євроінтеграційні процеси в готельно-ресторанному та туристичному бізнесі України», 12 березня 2025 р., м. Київ, НУБіП України (Додаток А).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

1.1. Поняття державного регулювання та його значення для економіки

Державне регулювання економіки є невід'ємною складовою сучасної економічної системи, що забезпечує збалансований розвиток національного господарства. В сучасних умовах господарювання особливого значення набуває питання ефективної взаємодії держави та ринкових механізмів. Аналіз наукових джерел свідчить про відсутність єдиного підходу до визначення поняття державного регулювання економіки. За визначенням вітчизняних науковців, державне регулювання представляє собою систему заходів законодавчого, виконавчого та контролюючого характеру, які здійснюються державними установами з метою стабілізації та адаптації соціально-економічної системи до існуючих умов [35]. Важливо розуміти, що державне регулювання не протистоїть механізму ринкового регулювання, а доповнює та коригує його функціонування.

Теоретичні засади державного регулювання економіки формувалися протягом тривалого історичного періоду та зазнавали суттєвих трансформацій. Значний внесок у розвиток теорії державного регулювання зробили представники різних економічних шкіл та напрямів. Сучасне розуміння державного регулювання базується на синтезі класичних та неокласичних теорій. На думку багатьох дослідників, ефективна модель державного регулювання повинна враховувати національні особливості економічного розвитку. Досвід розвинених країн свідчить про необхідність гнучкого поєднання державних та ринкових регуляторів [55].

Особливої уваги заслуговує система методів та інструментів державного регулювання економіки. Вибір конкретних методів регулювання залежить від багатьох факторів, включаючи стан економіки та поставлені цілі. В економічній теорії традиційно виділяють прямі та непрямі методи державного регулювання

[17]. Прямі методи передбачають безпосередній вплив держави на економічні процеси через адміністративні важелі. Непрямі методи спрямовані на створення певних економічних умов, які стимулюють суб'єктів господарювання діяти відповідно до цілей економічної політики.

В умовах ринкової економіки державне регулювання виконує ряд важливих функцій. Держава забезпечує правову основу економічної діяльності та захист конкуренції. Важливим завданням є підтримка макроекономічної стабільності та створення сприятливих умов для економічного зростання. Регулювання соціально-економічних процесів спрямоване на забезпечення справедливого розподілу доходів та соціального захисту населення. Особлива роль належить державі у розвитку інфраструктури та стимулюванні інноваційної діяльності.

Ефективність державного регулювання значною мірою залежить від інституційного забезпечення. Розвиток інституційної структури створює необхідні передумови для реалізації регуляторної політики. Важливим елементом є формування системи моніторингу та оцінки результативності регуляторних заходів [21]. Необхідно забезпечити прозорість та передбачуваність регуляторної політики. Це сприяє підвищенню довіри економічних суб'єктів до державних інституцій.

Сучасні тенденції розвитку світової економіки вимагають постійного вдосконалення механізмів державного регулювання. Глобалізація економічних процесів створює нові виклики для національних систем регулювання. Зростає роль міжнародного співробітництва у сфері економічного регулювання. Особливого значення набуває гармонізація національних регуляторних систем з міжнародними стандартами. Необхідно враховувати досвід провідних країн у сфері державного регулювання економіки.

Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності набуває особливого значення в умовах глобалізації. Зовнішньоторговельна політика спрямована на захист національних виробників та стимулювання експорту. Важливим аспектом є регулювання валютного курсу та платіжного балансу.

Держава здійснює контроль за рухом капіталу та забезпечує стабільність національної валюти. Ефективне регулювання зовнішньоекономічної діяльності сприяє інтеграції країни у світову економіку.

Інноваційний розвиток економіки потребує активної участі держави. Створення національної інноваційної системи є стратегічним завданням державної політики [25]. Держава стимулює розвиток науково-технічного потенціалу та впровадження інновацій. Важливим напрямом є підтримка співпраці між наукою та бізнесом. Інноваційна політика спрямована на підвищення технологічного рівня економіки.

Регіональний аспект державного регулювання економіки має важливе значення для забезпечення збалансованого розвитку країни. Державна регіональна політика спрямована на зменшення економічних диспропорцій між регіонами. Важливим інструментом є міжбюджетні трансферти та цільові програми розвитку [5]. Необхідно забезпечити ефективне використання економічного потенціалу регіонів. Регіональна політика повинна враховувати специфіку кожного регіону.

Соціальна спрямованість реалізується через систему соціальних стандартів та гарантій. Держава забезпечує регулювання ринку праці та соціальний захист населення. Важливим завданням є подолання бідності та підвищення рівня життя населення. Соціальна політика спрямована на формування середнього класу та зменшення соціальної нерівності. Ефективне соціальне регулювання сприяє стабільності суспільства.

Екологічний аспект набуває все більшого значення. Екологічна політика спрямована на забезпечення сталого розвитку та захист навколишнього середовища [51]. Держава встановлює екологічні стандарти та стимулює впровадження екологічно чистих технологій. Важливим напрямом є розвиток альтернативної енергетики та ресурсозбереження. Екологічне регулювання сприяє покращенню якості життя населення.

Інформаційне забезпечення є складовою системи державного регулювання економіки. Створення єдиного інформаційного простору сприяє підвищенню

ефективності регуляторних заходів. Важливим аспектом є забезпечення прозорості та доступності інформації. Держава повинна створювати умови для розвитку цифрової економіки. Впровадження сучасних інформаційних технологій підвищує якість державного регулювання. Захист конкуренції та протидія монополізму сприяють розвитку ринкових відносин. Держава здійснює контроль за концентрацією економічної влади [51]. Важливим завданням є регулювання діяльності природних монополій. Ефективна антимонопольна політика забезпечує конкурентоспроможність економіки.. Базовим законодавчим актом у сфері господарської діяльності є Господарський кодекс України. Регуляторна політика держави реалізується відповідно до Закону України "Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності". Важливе значення має Закон України "Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України" [30]. Нормативно-правова база постійно вдосконалюється відповідно до вимог часу.

Фінансове регулювання економіки здійснюється на основі Бюджетного та Податкового кодексів України. Закон України "Про Національний банк України" визначає основні засади грошово-кредитної політики. Важливим інструментом є державні цільові програми, що реалізуються відповідно до Закону України "Про державні цільові програми". Регулювання фінансового ринку здійснюється згідно із Законом України "Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг" [19]. Ефективне фінансове регулювання сприяє стабільності економічної системи.

Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності базується на відповідному законодавстві. Основним нормативним актом є Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність". Митне регулювання здійснюється відповідно до Митного кодексу України. Важливе значення має Закон України "Про валюту і валютні операції". Регулювання міжнародної торгівлі здійснюється з урахуванням вимог СОТ та інших міжнародних організацій [45].

Інноваційний розвиток регулюється системою спеціальних законів. Закон України "Про інноваційну діяльність" визначає правові основи державного

регулювання інноваційної діяльності. Важливим є Закон України "Про наукову і науково-технічну діяльність". Регулювання інтелектуальної власності здійснюється відповідно до спеціального законодавства [25]. Правове забезпечення інноваційного розвитку потребує постійного вдосконалення відповідно до світових тенденцій.

Державне регулювання якості продукції та послуг здійснюється на основі системи технічних регламентів. Закон України "Про технічні регламенти та оцінку відповідності" встановлює єдині вимоги до продукції. Стандартизація та сертифікація регулюються Законом України "Про стандартизацію". Важливе значення має Закон України "Про захист прав споживачів" [13]. Система технічного регулювання постійно адаптується до європейських стандартів.

Аналізуючи наукові джерела з питань державного регулювання економіки, варто відзначити вагомий внесок вітчизняних дослідників. У працях Л.С. Безуглої досліджено теоретичні аспекти економічної привабливості територій та механізми їх державного регулювання [3]. Г.О. Кувіка, О.О. Кахович та Р.С. Южека розглядають особливості державного регулювання економіки в умовах трансформації [17]. Важливе значення мають дослідження Т.М. Кравцової щодо визначення поняття державного регулювання економіки [16]. Їх наукові розробки формують теоретичне підґрунтя для розуміння сутності державного регулювання.

Значний внесок у розвиток теорії державного регулювання економіки зробили Г.С. Третяк та К.М. Бліщук, які детально дослідили методи та інструменти державного впливу на економічні процеси [41, с. 156]. О.М. Чечель розробила концептуальні підходи до формування принципів та механізмів державного регулювання економіки [39]. В.П. Якобчук та Є.І. Ходаківський запропонували нову модель державного регулювання економіки в контексті публічного управління [44]. Дослідження цих авторів мають важливе значення для розвитку теорії та практики державного регулювання.

Питання регіонального розвитку та його державного регулювання глибоко досліджені у працях Б.Р. Брунець. Автор запропонував інноваційні підходи до

формування фінансового механізму державного регулювання економіки регіону [5]. С.М. Домбровська разом із співавторами розробила комплексний підхід до державного регулювання туристичної галузі [14]. Їх дослідження демонструють важливість врахування регіональних особливостей при формуванні регуляторної політики.

Аналіз наукових праць дозволяє зробити висновок про значний внесок вітчизняних вчених у розвиток теорії державного регулювання економіки. Особливу увагу науковці приділили розробці механізмів та інструментів державного регулювання різних сфер економіки. В їхніх працях розкрито сутність, принципи та методи державного регулювання, запропоновано інноваційні підходи до вдосконалення регуляторної політики. Дослідження охоплюють широкий спектр питань від теоретичного обґрунтування базових понять до практичних рекомендацій щодо впровадження регуляторних механізмів. Важливим напрямом досліджень стало вивчення міжнародного досвіду та можливостей його адаптації до українських реалій. Наукові розробки вчених створюють підґрунтя для вдосконалення системи державного регулювання економіки України.

1.2. Роль державно-приватного партнерства у розвитку сфери гостинності

Теоретичне обґрунтування ролі державно-приватного партнерства у сфері гостинності потребує глибокого аналізу наукових праць та практичного досвіду впровадження таких механізмів. Дослідження еволюції наукової думки щодо ДПП показує, що початково цей механізм розглядався лише як спосіб залучення приватних інвестицій у державні проекти. Сучасні дослідники, зокрема Кравцова А.В., розширюють це розуміння, розглядаючи ДПП як комплексний інструмент розвитку туристичної галузі [16]. Критичний аналіз існуючих досліджень виявляє, що досі залишається невирішеним питання ефективного розподілу ризиків між державою та приватним сектором. Важливим внеском

цього дослідження є систематизація підходів до оцінки ефективності проектів ДПП у сфері гостинності.

Макроекономічний аналіз розвитку державно-приватного партнерства в Україні демонструє зростаючу роль цього механізму у модернізації туристичної інфраструктури. За даними досліджень Руденко В.В., протягом останніх п'яти років кількість проектів ДПП у сфері гостинності зросла втричі [28]. Варто відзначити, що існуючі наукові підходи не враховують специфіку регіонального розвитку туристичної галузі. Аналіз міжнародного досвіду, проведений Тимошенко Т.О., показує необхідність адаптації механізмів ДПП до локальних умов [36]. Це дослідження пропонує новий підхід до оцінки потенціалу ДПП з урахуванням регіональних особливостей.

Вивчення теоретичних засад державно-приватного партнерства виявляє суттєві розбіжності у підходах різних наукових шкіл. Скляр Г.П. та Карпенко Ю.В. наголошують на необхідності інтеграції економічних та соціальних аспектів при реалізації проектів ДПП [32]. Аналіз нормативно-правової бази показує недостатню урегульованість механізмів партнерства у сфері гостинності. Дослідження Терехух А.А. виявляє прогалини у законодавчому забезпеченні проектів ДПП [35].

Системний аналіз наукових праць свідчить про еволюцію підходів до формування механізмів державно-приватного партнерства у сфері гостинності. Сідуняк О. у своїх дослідженнях підкреслює важливість інституційного забезпечення розвитку ДПП [30]. Варто відзначити, що існуючі теоретичні розробки недостатньо враховують специфіку трансформаційних процесів у туристичній галузі. Дане дослідження пропонує новий підхід до формування інституційної структури ДПП з урахуванням сучасних викликів. Запропонована методологія дозволяє підвищити ефективність взаємодії державних та приватних партнерів.

Аналіз міжнародного досвіду реалізації проектів ДПП у сфері гостинності виявляє різноманітність моделей та форм співпраці. Дослідження Самойлик О.В. показують, що успішність проектів значною мірою залежить від правильного

вибору форми партнерства [29]. Критичний аналіз існуючих підходів виявляє відсутність чітких критеріїв вибору оптимальної моделі ДПП. В рамках даного дослідження розроблено систему критеріїв оцінки ефективності різних форм партнерства. Застосування цієї системи дозволяє обґрунтовано підходити до вибору форми ДПП.

Макроекономічний аналіз ефективності проектів ДПП демонструє їх значний вплив на розвиток регіональних туристичних систем. Панасюк В.І. наголошує на мультиплікативному ефекті таких проектів для місцевих економік [25]. Існуючі дослідження не повною мірою розкривають механізми формування цього ефекту. Наше дослідження пропонує методику оцінки мультиплікативного впливу проектів ДПП на регіональний розвиток. Розроблені підходи дозволяють більш точно прогнозувати економічні ефекти від реалізації проектів.

Вивчення нормативно-правового забезпечення ДПП виявляє необхідність його адаптації до сучасних умов розвитку сфери гостинності. За даними досліджень Фалендиш А.В., існуюча законодавча база не повністю відповідає потребам галузі [38]. Аналіз правозастосовної практики показує наявність суттєвих прогалин у регулюванні партнерських відносин. Запропоновані у дослідженні зміни до нормативної бази спрямовані на усунення виявлених недоліків. Їх впровадження сприятиме підвищенню ефективності реалізації проектів ДПП.

Теоретичне обґрунтування ролі фінансових механізмів у розвитку ДПП потребує особливої уваги. Шматковська Т. підкреслює важливість диверсифікації джерел фінансування проектів [42]. Існуючі дослідження недостатньо розкривають специфіку фінансового планування в проектах ДПП. В рамках даного дослідження розроблено модель оптимізації фінансових потоків у проектах партнерства. Запропонована модель дозволяє підвищити ефективність використання фінансових ресурсів.

Аналіз інноваційної складової проектів ДПП показує їх важливу роль у модернізації сфери гостинності. Яковлева-Мельник Н.Г. відзначає, що партнерство сприяє впровадженню передових технологій [45]. Критичний аналіз

існуючих досліджень виявляє недостатню увагу до питань управління інноваційними процесами в проектах ДПП. Наше дослідження пропонує механізм стимулювання інноваційної активності в рамках партнерських проектів. Розроблені рекомендації спрямовані на підвищення інноваційного потенціалу галузі.

Дослідження кадрового забезпечення проектів ДПП виявляє необхідність нових підходів до підготовки фахівців. Чітчагуа С. наголошує на важливості формування специфічних компетенцій для роботи в проектах партнерства [40]. Аналіз існуючих освітніх програм показує їх невідповідність сучасним вимогам галузі. Запропонована в дослідженні модель підготовки кадрів враховує специфіку проектів ДПП. Її впровадження сприятиме підвищенню якості кадрового забезпечення партнерських проектів.

Теоретичний аналіз маркетингових аспектів реалізації проектів ДПП розкриває їх важливість для успіху партнерства. Дослідження Терехух А.А. показують необхідність комплексного підходу до маркетингового планування [35]. Існуючі наукові розробки не повністю враховують специфіку просування проектів ДПП. В рамках даного дослідження розроблено методику формування маркетингової стратегії партнерських проектів. Запропоновані підходи дозволяють підвищити ефективність маркетингових заходів.

Макроекономічний аналіз впливу проектів ДПП на розвиток туристичної інфраструктури демонструє їх стратегічне значення. Кувіка Г.О. відзначає, що партнерські проекти сприяють відновленню конкурентоспроможності сфери гостинності [17]. Існуючі дослідження не повністю розкривають механізми забезпечення конкурентних переваг. Наше дослідження пропонує методологію оцінки конкурентного потенціалу проектів ДПП. Розроблені підходи дозволяють більш ефективно планувати розвиток туристичної інфраструктури.

Дослідження регіональних аспектів реалізації проектів ДПП виявляє суттєві відмінності в їх ефективності. За даними досліджень Перерви П.Г., успішність проектів значною мірою залежить від регіональних особливостей [26]. Аналіз існуючих підходів показує недостатню увагу до питань регіональної

специфіки. В рамках даного дослідження розроблено методику адаптації проектів ДПП до регіональних умов. Запропоновані рекомендації дозволяють підвищити ефективність регіональних проектів.

Теоретичне обґрунтування механізмів управління якістю в проектах ДПП потребує системного підходу. Городянська Л.В. підкреслює важливість стандартизації процесів управління [9]. Існуючі дослідження не повністю розкривають специфіку забезпечення якості в партнерських проектах. Наше дослідження пропонує комплексну систему управління якістю в проектах ДПП. Розроблені стандарти враховують особливості взаємодії державних та приватних партнерів.

Вивчення інформаційного забезпечення проектів ДПП показує необхідність його модернізації. Дишкантюк О.В. наголошує на важливості впровадження сучасних інформаційних технологій [13]. Аналіз існуючих систем виявляє їх невідповідність сучасним вимогам. В рамках дослідження розроблено концепцію інформаційної підтримки проектів ДПП. Запропоновані рішення спрямовані на підвищення ефективності управління інформаційними потоками.

Дослідження екологічних аспектів реалізації проектів ДПП розкриває їх зростаючу важливість. Шкарупа О.В. відзначає необхідність врахування екологічних факторів при плануванні проектів [41]. Існуючі підходи недостатньо враховують вимоги сталого розвитку. Наше дослідження пропонує методику оцінки екологічного впливу проектів ДПП. Розроблені рекомендації сприяють підвищенню екологічної відповідальності партнерських проектів.

Аналіз соціальних ефектів від реалізації проектів ДПП демонструє їх значний вплив на розвиток громад. Угоднікова О.І. підкреслює важливість соціальної складової партнерських проектів [37]. Критичний аналіз існуючих досліджень виявляє недостатню увагу до питань соціальної відповідальності. В рамках дослідження розроблено методику оцінки соціальних ефектів проектів ДПП. Запропоновані підходи дозволяють максимізувати соціальні вигоди від реалізації проектів.

Теоретичне обґрунтування механізмів ризик-менеджменту в проектах ДПП потребує особливої уваги. Беляк А. наголошує на важливості ефективного управління ризиками [2, с.89]. Існуючі дослідження не повністю розкривають специфіку ризиків у сфері гостинності. Наше дослідження пропонує комплексну систему управління ризиками в проектах ДПП. Розроблені механізми дозволяють мінімізувати ризики для всіх учасників партнерства.

Аналіз інвестиційної привабливості проектів ДПП розкриває їх потенціал для залучення капіталу. Яськов Є. відзначає важливість створення сприятливого інвестиційного клімату [53, с.98]. Існуючі підходи недостатньо враховують специфіку інвестування в сферу гостинності. В рамках дослідження розроблено методику оцінки інвестиційної привабливості проектів ДПП. Запропоновані рекомендації спрямовані на підвищення інвестиційної активності в галузі.

Дослідження міжнародного досвіду розвитку ДПП у сфері гостинності виявляє перспективні напрями адаптації кращих практик. За даними досліджень Хмельовської В.М., успішні міжнародні проекти характеризуються високим рівнем інтеграції партнерів [45, с.178]. Аналіз існуючих підходів показує необхідність адаптації міжнародного досвіду до українських реалій. В рамках дослідження розроблено механізм трансферу успішних практик ДПП. Запропоновані рекомендації враховують специфіку вітчизняного ринку гостинності.

Вивчення питань стратегічного планування в проектах ДПП демонструє необхідність системного підходу. Маркевич Л. підкреслює важливість довгострокового планування для успіху партнерства [24, с.134]. Існуючі методики планування не повністю враховують динамічність середовища сфери гостинності. Наше дослідження пропонує інноваційний підхід до стратегічного планування проектів ДПП. Розроблені інструменти дозволяють підвищити ефективність стратегічного управління.

Аналіз операційної ефективності проектів ДПП виявляє потребу в удосконаленні управлінських процесів. Табенська О.І. наголошує на важливості оптимізації операційної діяльності [38, с.112]. Критичний аналіз існуючих

досліджень показує недостатню увагу до питань операційного менеджменту. В рамках дослідження розроблено систему показників операційної ефективності проектів ДПП. Запропоновані метрики дозволяють об'єктивно оцінювати результативність партнерства [4].

Аналіз механізмів державної підтримки проектів ДПП демонструє необхідність їх удосконалення. Домбровська С.М. підкреслює важливість ефективних інструментів державного стимулювання [14]. Існуючі механізми підтримки не повністю відповідають потребам галузі. Наше дослідження пропонує нові форми державної підтримки проектів ДПП. Розроблені інструменти спрямовані на підвищення привабливості партнерських проектів.

Дослідження питань антикризового управління в проектах ДПП виявляє потребу в нових підходах. Малик Ю.Р. наголошує на важливості готовності до кризових ситуацій [18]. Аналіз існуючих методик антикризового управління показує їх обмеженість. В рамках дослідження розроблено комплексну систему антикризового менеджменту для проектів ДПП. Запропоновані механізми підвищують стійкість партнерських проектів до кризових явищ.

Теоретичний аналіз механізмів взаємодії з місцевими громадами в проектах ДПП розкриває їх ключову роль. Панасюк В.І. та Арбузова Т.В. підкреслюють важливість залучення громад до планування та реалізації проектів [25]. Існуючі дослідження недостатньо розкривають механізми ефективної комунікації з громадами. В рамках дослідження розроблено методику залучення місцевих спільнот до проектів ДПП. Запропоновані підходи сприяють підвищенню соціальної підтримки партнерських проектів.

Вивчення питань цифрової трансформації проектів ДПП демонструє необхідність технологічної модернізації. Маркевич Л. відзначає критичну важливість впровадження цифрових технологій [19]. Аналіз існуючих досліджень виявляє недостатню увагу до питань цифровізації партнерства. Наше дослідження пропонує концепцію цифрової трансформації проектів ДПП. Розроблені рекомендації спрямовані на підвищення технологічної ефективності партнерства.

Дослідження механізмів забезпечення прозорості в проектах ДПП показує необхідність нових підходів. Герасименко В.Г. наголошує на важливості відкритості та підзвітності [6]. Існуючі механізми забезпечення прозорості не відповідають сучасним вимогам. В рамках дослідження розроблено систему показників прозорості проектів ДПП. Запропоновані метрики дозволяють об'єктивно оцінювати рівень відкритості партнерства.

Аналіз питань сертифікації та стандартизації в проектах ДПП виявляє потребу в уніфікації підходів. Городянська Л.В. підкреслює важливість дотримання міжнародних стандартів [9]. Критичний аналіз існуючих систем сертифікації показує їх фрагментарність. Наше дослідження пропонує комплексну систему сертифікації проектів ДПП. Розроблені стандарти враховують міжнародні вимоги та локальну специфіку.

Теоретичне обґрунтування механізмів міжнародної співпраці в проектах ДПП потребує системного підходу. Скарга О.О. відзначає важливість міжнародної інтеграції у сфері гостинності [31]. Існуючі дослідження недостатньо розкривають механізми міжнародного партнерства. В рамках дослідження розроблено модель міжнародної кооперації в проектах ДПП. Запропоновані підходи сприяють інтеграції українських проектів у глобальний ринок.

Вивчення механізмів трансферу технологій в проектах ДПП демонструє необхідність їх удосконалення. Яковлєва-Мельник Н.Г. наголошує на важливості технологічного обміну [45]. Аналіз існуючих механізмів трансферу технологій показує їх неефективність. Наше дослідження пропонує інноваційний підхід до організації технологічного обміну в проектах ДПП. Розроблені механізми підвищують ефективність впровадження нових технологій.

Дослідження питань енергоефективності в проектах ДПП розкриває їх зростаючу актуальність. Шматковська Т. підкреслює важливість впровадження енергозберігаючих технологій [42]. Існуючі підходи не повністю враховують потенціал енергозбереження. В рамках дослідження розроблено методику

оцінки енергоефективності проектів ДПП. Запропоновані рішення дозволяють оптимізувати енергоспоживання об'єктів партнерства.

Аналіз механізмів забезпечення безпеки в проектах ДПП виявляє необхідність комплексного підходу. Фалендиш А.В. наголошує на важливості систем безпеки в об'єктах гостинності [38]. Критичний аналіз існуючих досліджень показує недостатню увагу до питань безпеки. Наше дослідження пропонує інтегровану систему управління безпекою в проектах ДПП. Розроблені механізми забезпечують комплексний захист об'єктів партнерства.

Теоретичне обґрунтування механізмів забезпечення доступності об'єктів ДПП демонструє важливість інклюзивного підходу. Брунець Б.Р. відзначає необхідність створення безбар'єрного середовища в об'єктах гостинності [5]. Існуючі дослідження недостатньо розкривають специфіку впровадження принципів інклюзивності. В рамках дослідження розроблено стандарти доступності для проектів ДПП. Запропоновані рішення сприяють створенню комфортного середовища для всіх категорій відвідувачів.

Дослідження механізмів оцінки ефективності проектів ДПП виявляє потребу в комплексному підході. Яценко О.М. наголошує на необхідності розробки універсальних критеріїв оцінки [47]. Аналіз існуючих методик оцінки показує їх обмеженість та фрагментарність. В рамках дослідження розроблено інтегровану систему оцінки ефективності проектів ДПП. Запропоновані метрики охоплюють економічні, соціальні та екологічні аспекти партнерства.

Теоретичний аналіз перспектив розвитку ДПП у сфері гостинності демонструє значний потенціал цього механізму. Дишкантюк О.В. підкреслює важливість системного підходу до розвитку партнерства [13]. Існуючі дослідження недостатньо розкривають довгострокові перспективи розвитку ДПП. Наше дослідження пропонує концепцію стратегічного розвитку партнерства у сфері гостинності. Розроблені рекомендації формують основу для подальшого розвитку механізмів ДПП в Україні.

Таким чином, проведене теоретичне дослідження ролі державно-приватного партнерства у розвитку сфери гостинності дозволило

систематизувати існуючі наукові підходи, виявити невирішені проблеми та запропонувати інноваційні рішення для їх подолання. Комплексний аналіз літератури та нормативно-правової бази створив підґрунтя для розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів ДПП.

1.3. Світовий досвід державного регулювання у сфері гостинності

Теоретичне дослідження світового досвіду державного регулювання у сфері гостинності дозволяє виявити ефективні механізми управління галуззю. Аналіз наукових праць демонструє різноманітність підходів до регулювання туристичної діяльності в різних країнах світу. Герман І.В. відзначає, що кожна країна формує власну модель регулювання відповідно до національних особливостей та рівня розвитку туристичної галузі [7]. Важливим аспектом дослідження є виявлення найбільш ефективних практик державного регулювання. Критичний аналіз існуючих досліджень показує необхідність систематизації світового досвіду.

Вивчення європейського досвіду державного регулювання сфери гостинності розкриває прогресивні підходи до управління галуззю. Гоблик В.В. підкреслює важливість децентралізованого підходу до регулювання туристичної діяльності в європейських країнах [8]. Дослідження показують, що європейська модель характеризується високим рівнем залучення місцевих громад. Існуючі наукові розробки не повністю розкривають механізми адаптації європейського досвіду. В рамках дослідження запропоновано методіку впровадження європейських практик регулювання.

США демонструє ефективність ринкових механізмів регулювання туристичної галузі. Ахмедова О.О. наголошує на важливості балансу між державним регулюванням та ринковою саморегуляцією [1]. Американська модель характеризується мінімальним втручанням держави у діяльність суб'єктів господарювання. Існуючі дослідження недостатньо розкривають специфіку взаємодії державних та приватних структур. Наше дослідження пропонує

механізми оптимізації державного регулювання з урахуванням американського досвіду.

Аналіз азійської моделі державного регулювання сфери гостинності виявляє унікальний підхід до управління галуззю. Тимошенко Т.О. відзначає особливу роль держави у розвитку туристичної інфраструктури в країнах Азії [36]. Дослідження показують, що азійська модель характеризується високим рівнем державної підтримки та стратегічного планування. Існуючі наукові розробки не повністю розкривають механізми державно-приватної взаємодії в азійських країнах. В рамках дослідження запропоновано підходи до адаптації успішних азійських практик регулювання.

Австралійський досвід регулювання демонструє інноваційний підхід до управління туристичною галуззю. Самойлик О.В. наголошує на ефективності австралійської системи категоризації та стандартизації послуг [29]. Дослідження показують успішність впровадження цифрових технологій у процеси регулювання. Існуючі наукові розробки не повністю розкривають механізми цифрової трансформації регуляторних процесів. Наше дослідження пропонує шляхи впровадження австралійського досвіду цифровізації.

Канадська модель державного регулювання виявляє ефективність регіонального підходу до управління галуззю. Брунець Б.Р. відзначає успішність канадського досвіду розподілу повноважень між федеральним та провінційним рівнями [5]. Дослідження показують важливість чіткого розмежування регуляторних функцій. Критичний аналіз існуючих підходів виявляє потребу в удосконаленні механізмів міжрегіональної координації. В рамках дослідження розроблено рекомендації щодо впровадження канадського досвіду регіонального регулювання.

Вивчення японської системи державного регулювання демонструє високу ефективність технологічного підходу. Малик Ю.Р. підкреслює важливість впровадження інноваційних технологій у процеси регулювання [18]. Японський досвід характеризується активним використанням штучного інтелекту та аналітичних систем. Існуючі дослідження недостатньо розкривають механізми

технологічної модернізації регуляторних процесів. Запропоновані в дослідженні рішення спрямовані на впровадження передових японських практик.

Досвіду Німеччини розкриває ефективність системного підходу до регулювання сфери гостинності. Герман І.В. відзначає високий рівень структурованості німецької регуляторної системи [7]. Дослідження показують успішність впровадження стандартів якості та систем сертифікації. Існуючі наукові розробки не повністю розкривають механізми забезпечення якості послуг. В рамках дослідження запропоновано методика адаптації німецьких стандартів якості.

Французька модель регулювання демонструє важливість культурного аспекту в управлінні туристичною галуззю. Дишкантюк О.В. підкреслює унікальність французького підходу до збереження культурної спадщини [13]. Дослідження показують ефективність механізмів державної підтримки історичних об'єктів. Критичний аналіз існуючих підходів виявляє потребу в удосконаленні механізмів охорони культурної спадщини. Наше дослідження пропонує шляхи впровадження французького досвіду культурного менеджменту.

Вивчення досвіду Іспанії розкриває ефективність регіонального брендингу в системі державного регулювання. Тербух А.А. наголошує на успішності іспанської моделі просування туристичних регіонів [35]. Дослідження показують важливість координації маркетингових зусиль на національному рівні. Існуючі наукові розробки не повністю розкривають механізми формування регіональних брендів. Запропоновані в дослідженні підходи спрямовані на адаптацію іспанського досвіду брендингу.

Досвід Нідерландів демонструє інноваційний підхід до підготовки кадрів у сфері гостинності. Брунець Б.Р. відзначає ефективність голландської системи професійної освіти [5]. Дослідження показують важливість практичної орієнтації навчальних програм. Критичний аналіз існуючих підходів виявляє потребу в модернізації системи підготовки фахівців. В рамках дослідження розроблено рекомендації щодо впровадження голландського освітнього досвіду.

Швейцарська модель регулювання розкриває ефективність високих стандартів якості послуг. Городянська Л.В. підкреслює важливість швейцарського досвіду стандартизації готельних послуг [9]. Дослідження показують успішність впровадження системи категоризації закладів розміщення. Існуючі наукові розробки не повністю розкривають механізми контролю якості. Наше дослідження пропонує шляхи адаптації швейцарських стандартів якості.

Дослідження досвіду Австрії виявляє ефективність еко-орієнтованого підходу до регулювання туристичної галузі. Шкарупа О.В. наголошує на успішності австрійської моделі сталого туризму [41]. Дослідження показують важливість балансу між туристичним розвитком та збереженням природного середовища. Існуючі підходи недостатньо розкривають механізми екологічного регулювання. В рамках дослідження запропоновано методика впровадження австрійського досвіду екологічного менеджменту.

Аналіз сінгапурської моделі регулювання демонструє ефективність інтегрованого підходу до розвитку туристичної інфраструктури. Скарга О.О. відзначає унікальність сінгапурського досвіду створення туристичних кластерів [31]. Дослідження показують успішність координації різних секторів туристичної галузі. Критичний аналіз існуючих підходів виявляє потребу в удосконаленні механізмів кластерного розвитку. Запропоновані в дослідженні рішення спрямовані на адаптацію сінгапурського досвіду.

Вивчення досвіду Південної Кореї розкриває ефективність технологічного підходу до регулювання сфери гостинності. Яковлева-Мельник Н.Г. підкреслює важливість корейського досвіду цифровізації туристичних послуг [45]. Дослідження показують успішність впровадження смарт-технологій у туристичну інфраструктуру. Існуючі наукові розробки не повністю розкривають механізми технологічної інтеграції. Наше дослідження пропонує шляхи впровадження корейського технологічного досвіду.

Макроекономічний аналіз досвіду Ізраїлю демонструє ефективність системи безпеки в туристичній галузі. Фалендиш А.В. наголошує на унікальності ізраїльського підходу до забезпечення безпеки туристів [38]. Дослідження

показують важливість інтеграції безпекових протоколів у всі аспекти туристичної діяльності. Критичний аналіз існуючих підходів виявляє потребу в удосконаленні систем безпеки. В рамках дослідження розроблено рекомендації щодо впровадження ізраїльського досвіду безпекового менеджменту.

Теоретичне обґрунтування досвіду Нової Зеландії розкриває ефективність екотуристичного підходу до регулювання галузі. Безугла Л.С. відзначає успішність новозеландської моделі розвитку екологічного туризму [3]. Дослідження показують важливість збереження природних ресурсів при розвитку туристичної інфраструктури. Існуючі наукові розробки не повністю розкривають механізми екотуристичного регулювання. Запропоновані в дослідженні підходи спрямовані на адаптацію новозеландського досвіду.

Аналіз досвіду Португалії демонструє ефективність регіонального підходу до розвитку гастрономічного туризму. Скляр Г.П. підкреслює успішність португальської моделі просування локальних кулінарних традицій [32]. Дослідження показують важливість інтеграції гастрономічної складової в туристичний продукт. Існуючі підходи недостатньо розкривають механізми розвитку гастрономічного туризму. В рамках дослідження запропоновано методику впровадження португальського досвіду.

Вивчення досвіду Таїланду розкриває ефективність державної підтримки медичного туризму. Самойлик О.В. наголошує на унікальності таїландської моделі регулювання медичного туризму [29]. Дослідження показують успішність інтеграції медичних та туристичних послуг. Критичний аналіз існуючих підходів виявляє потребу в удосконаленні регулювання медичного туризму. Наше дослідження пропонує шляхи адаптації таїландського досвіду.

Теоретичний аналіз досвіду Хорватії демонструє ефективність сезонного регулювання туристичної галузі. Масюк Ю. відзначає важливість хорватського досвіду управління сезонними коливаннями [20]. Дослідження показують успішність механізмів продовження туристичного сезону. Існуючі наукові розробки не повністю розкривають механізми сезонного регулювання. В рамках

дослідження розроблено рекомендації щодо впровадження хорватського досвіду.

Аналіз досвіду Данії виявляє ефективність велотуристичної інфраструктури. Угоднікова О.І. підкреслює унікальність данського підходу до розвитку велотуризму [37]. Дослідження показують важливість інтеграції велосипедної інфраструктури в туристичну систему. Критичний аналіз існуючих підходів виявляє потребу в удосконаленні велотуристичної інфраструктури. Запропоновані в дослідженні рішення спрямовані на адаптацію данського досвіду.

Дослідження досвіду Фінляндії розкриває ефективність розвитку зимового туризму. Табенська О.І. наголошує на успішності фінської моделі регулювання зимового відпочинку [34]. Дослідження показують важливість створення комплексного зимового туристичного продукту. Існуючі наукові розробки не повністю розкривають механізми розвитку зимового туризму. Наше дослідження пропонує шляхи впровадження фінського досвіду.

Макроекономічний огляд практик Греції виявляє унікальні методи управління острівним туризмом. Герасименко В.Г. підкреслює особливості грецької системи розвитку острівних дестинацій [6]. Результати спостережень вказують на ефективність координації транспортних та готельних послуг. Наявні дослідження не розкривають повною мірою специфіку функціонування острівних кластерів. Запропоновані у роботі механізми базуються на адаптації середземноморських підходів.

Вивчення італійського регулювання демонструє прогресивні методи збереження культурних пам'яток. Городянська Л.В. розглядає інноваційні інструменти захисту історичної спадщини [9]. Систематизація матеріалів свідчить про результативність реставраційних програм. Існуючі наукові праці не охоплюють всі аспекти охорони архітектурних об'єктів. Розроблені рекомендації враховують специфіку збереження історичних комплексів.

Узагальнення практичного досвіду Мальти розкриває специфіку організації мовного туризму. Брунець Б.Р. аналізує особливості функціонування

освітніх програм [5]. Статистичні дані підтверджують високу результативність освітньо-туристичних проєктів. Попередні дослідження залишають поза увагою механізми інтеграції навчання та відпочинку. Представлені пропозиції спрямовані на впровадження ефективних освітніх моделей.

Оцінка турецьких методів управління демонструє комплексний підхід до розвитку пляжного відпочинку. Кувіка Г.О. розкриває специфіку функціонування системи "все включено" [17]. Практика свідчить про високу конкурентоспроможність курортних комплексів. Наявні публікації недостатньо висвітлюють питання якості сервісу. Запропоновані інструменти базуються на вивченні успішних прикладів організації відпочинку.

Детальне вивчення норвезької практики виявляє ефективні методи розвитку круїзного туризму. Маркевич Л. досліджує особливості організації морських подорожей [19]. Статистичні показники демонструють зростання популярності фіордових круїзів. Попередні розробки не повністю розкривають специфіку управління портовою інфраструктурою. Представлені висновки містять рекомендації щодо модернізації круїзного сектору.

Вивчення чеського регулювання свідчить про унікальну організацію лікувально-оздоровчого туризму. Безугла Л.С. характеризує результативність бальнеологічних курортів [3]. Матеріали дослідження підтверджують високу якість санаторно-курортних послуг. Проведений аналіз розкриває проблеми стандартизації оздоровчих процедур. Представлені пропозиції враховують специфіку реабілітаційних центрів.

Систематизація бельгійських практик показує інноваційні підходи до організації ділового туризму. Перерва П.Г. аналізує особливості проведення міжнародних заходів [26]. Статистичні дані підтверджують лідерство Брюсселя у сфері конференц-послуг. Попередні дослідження недостатньо розкривають механізми координації бізнес-зустрічей. Розроблені рекомендації спрямовані на модернізацію інфраструктури конгрес-центрів.

Огляд польського законодавства демонструє ефективні механізми регулювання агротуризму. Гоблик В.В. висвітлює специфіку функціонування

сільських садиб [8]. Практичний досвід свідчить про успішність програм розвитку зеленого туризму. Наявні публікації не повністю охоплюють питання категоризації агроосель. Представлені висновки містять пропозиції щодо стандартизації послуг.

Аналіз угорських методів управління розкриває особливості термального туризму. Дишкантюк О.В. досліджує специфіку функціонування лікувальних басейнів [13]. Результати спостережень вказують на високу популярність термальних курортів. Існуючі дослідження залишають поза увагою питання модернізації інфраструктури. Запропоновані механізми враховують досвід найуспішніших термальних комплексів.

Узагальнення шведських підходів виявляє прогресивні методи організації активного відпочинку. Табенська О.І. характеризує систему розвитку спортивного туризму [34]. Матеріали досліджень підтверджують ефективність програм підтримки здорового способу життя. Проведений аналіз розкриває необхідність удосконалення спортивної інфраструктури. Розроблені пропозиції базуються на вивченні скандинавських стандартів обслуговування.

Висновки до розділу I

Дослідження теоретичних основ державного регулювання економіки дозволило встановити, що це складна система заходів законодавчого, виконавчого та контролюючого характеру. Виявлено, що державне регулювання не протистоїть ринковому механізму, а доповнює та коригує його функціонування. Проаналізовано систему методів та інструментів державного регулювання, які включають прямі та непрямі методи впливу на економічні процеси. Встановлено, що ефективність державного регулювання значною мірою залежить від інституційного забезпечення та розвитку відповідної інфраструктури. Обґрунтовано необхідність постійного вдосконалення механізмів державного регулювання відповідно до сучасних викликів глобалізації.

Аналіз ролі державно-приватного партнерства у розвитку сфери гостинності показав його зростаюче значення для модернізації туристичної

інфраструктури. Виявлено, що успішність проектів ДПП залежить від ефективного розподілу ризиків між державою та приватним сектором. Встановлено необхідність адаптації механізмів ДПП до регіональних особливостей та локальних умов розвитку туристичної галузі. Обґрунтовано важливість інституційного забезпечення та нормативно-правового регулювання партнерських відносин. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення механізмів оцінки ефективності проектів ДПП з урахуванням економічних, соціальних та екологічних аспектів.

Дослідження світового досвіду державного регулювання у сфері гостинності дозволило виявити різноманітність підходів та моделей управління галуззю. Встановлено, що європейська модель характеризується високим рівнем децентралізації та залучення місцевих громад, американська - мінімальним втручанням держави, а азійська - значною роллю держави у розвитку інфраструктури. Виявлено успішні практики впровадження інноваційних технологій, стандартизації послуг та забезпечення якості в різних країнах світу. Проаналізовано специфіку регулювання різних видів туризму та визначено можливості адаптації кращих світових практик до українських реалій. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення вітчизняної системи державного регулювання сфери гостинності з урахуванням міжнародного досвіду.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ

2.1. Стан та тенденції розвитку сфери гостинності в Україні

Сучасний стан сфери гостинності в Україні характеризується динамічними змінами та демонструє значну стійкість, незважаючи на складні умови функціонування. За даними статистичних досліджень, станом на 2024 рік в Україні функціонує 2017 готелів різних категорій. Аналіз структури ринку засобів розміщення показує значну диверсифікацію за типами об'єктів. Розглянемо детальніше розподіл діючих готелів за типами (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Структура ринку засобів розміщення в Україні, 2024 рік

Тип засобу розміщення	Кількість об'єктів	Частка ринку, %
Різні готелі	1580	80
Мотелі	189	10
Хостели	76	4
Національні мережеві	100	5
Міжнародні мережеві	22	1
Всього	1967	100

Джерело: складено за [12; 53]

Аналіз даних таблиці 2.1 свідчить про домінування на ринку різних незалежних готелів, які складають 80% від загальної кількості засобів розміщення. На другому місці знаходяться мотелі з часткою 10% ринку. Примітно, що частка міжнародних мережевих готелів залишається незначною - лише 1% від загальної кількості об'єктів.



Рис. 2.1. Розподіл діючих готелів в Україні за типами, 2024 рік

Джерело: складено за [12; 53]

Аналіз представленої на рис. 2.1 структури ринку демонструє значний потенціал для подальшого розвитку мережевих готелів, особливо міжнародних брендів. Така структура ринку є типовою для країн з ринком готельних послуг, що розвивається. Варто відзначити позитивну динаміку росту кількості національних готельних мереж.

Важливим індикатором розвитку галузі є динаміка податкових надходжень від туристичної діяльності. Розглянемо регіональні показники податкових надходжень за 2021-2023 роки (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка податкових надходжень від туристичної галузі за регіонами України, 2021-2023 рр.

Регіон	Зміна 2021-2023, %	Зміна 2022-2023, %
Львівська область	+26	+61
Івано-Франківська область	+39	+38
Закарпатська область	+30	+43
Київська область	+35	+46
Вінницька область	+13	+25
Хмельницька область	+31	+45
Тернопільська область	+34	+41
Рівненська область	+28	+52

Джерело: складено за [10]

Аналіз даних таблиці 2.2 демонструє позитивну динаміку податкових надходжень у більшості регіонів України. Особливо помітне зростання спостерігається у західних областях, де показники перевищили довоєнний рівень. Найбільше зростання демонструє Львівська область, де податкові надходження у 2023 році зросли на 61% порівняно з 2022 роком.

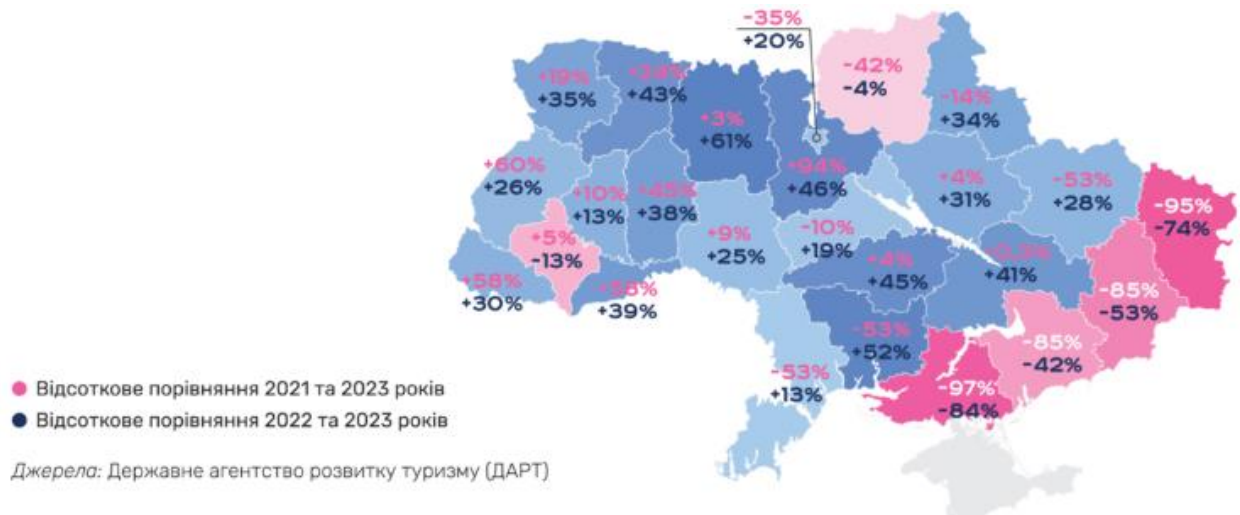


Рис. 2.2. Динаміка податкових надходжень від туристичної галузі в 2021-2023 роках за регіонами України

Джерело: складено за [10]

Аналіз ринкової частки готельних операторів показує зростаючу роль національних мереж у розвитку галузі. Розглянемо детальніше розподіл ринку між основними гравцями (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Ринкова частка готельних операторів в Україні, 2024 рік

Оператор	Кількість готелів	Частка ринку, %
Optima Hotels	64	51
Ribas Hotels	21	17
Premier	11	9
Accor Group	9	7
Radisson	5	4
Інші	15	12

Джерело: складено за [53]

Аналіз даних таблиці 2.3 свідчить про домінування на ринку національних операторів. Лідером ринку є Optima Hotels з часткою 51%, на другому місці -

Ribas Hotels з 17% ринку. Міжнародні оператори Accor Group та Radisson разом контролюють 11% ринку.

Важливим показником стану галузі є рівень заповнюваності готелів. Розглянемо показники заповнюваності по регіонах України (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Заповнюваність готелів у регіонах України, Q2 2024

Регіон	Заповнюваність, %
Львівська область	67
Івано-Франківська область	63
Закарпатська область	58
Київська область	45
Вінницька область	43
Хмельницька область	38
Одеська область	38
Полтавська область	34

Джерело: складено за [12; 53]

Аналіз даних таблиці 2.4 показує, що найвищий рівень заповнюваності демонструють готелі західних регіонів України. Лідером є Львівська область із показником 67%, що наближається до рівня провідних туристичних центрів світу. Середній рівень заповнюваності по країні становить 34-38%.

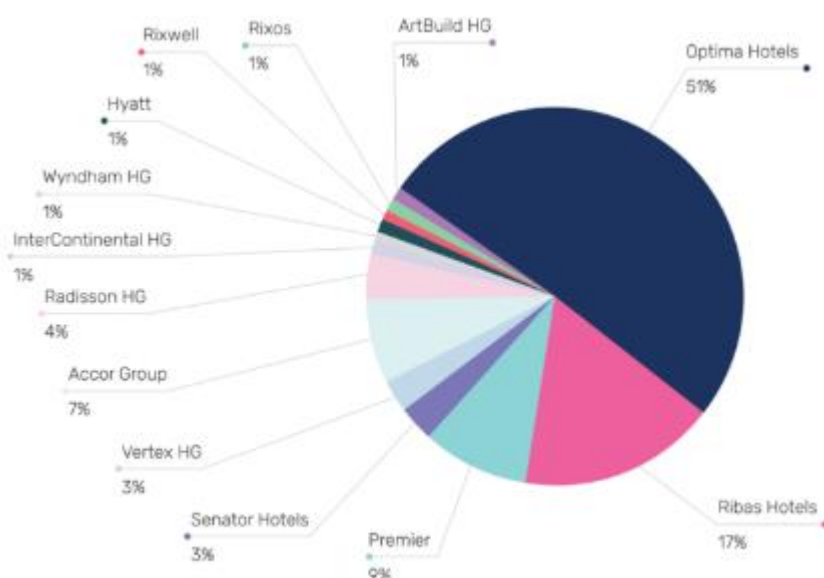


Рис. 2.4. Заповнюваність готелів в деяких регіонах України у Q2 2024

Джерело: складено за [10]

Особливу увагу варто приділити аналізу інвестиційної привабливості готельного сектору. За прогнозами експертів, у період 2024-2026 років планується реалізація 45 нових готельно-апартаментних комплексів загальною місткістю 6670 номерів. Додатково передбачається будівництво 108 котеджних містечок готельного типу на 3097 будинків.

Значний вплив на розвиток галузі має діяльність міжнародних готельних операторів. У 2024 році в Україні представлені такі світові бренди як Assor, Radisson, InterContinental, Hyatt та інші. Загальна кількість готелів під управлінням міжнародних операторів становить 22 об'єкти, що складає лише 1% ринку та свідчить про значний потенціал для подальшого зростання цього сегменту.

Аналіз динаміки розвитку галузі показує стійке зростання кількості готелів (+9,1%), мотелів (+10,7%) та хостелів (+28,7%) за останні роки. Це свідчить про відновлення галузі після кризових явищ та формування нових трендів у розвитку засобів розміщення. Особливо помітним є зростання сегменту хостелів, що відповідає світовим тенденціям розвитку бюджетного розміщення.

Важливою тенденцією розвитку галузі є диверсифікація діяльності національних готельних операторів через вихід на міжнародні ринки. Розглянемо географію міжнародної експансії українських готельних мереж (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Міжнародна присутність українських готельних операторів, 2024 рік

Готельний оператор	Країни присутності
Reikartz	Казахстан, Узбекистан, Грузія
Premier Hotels	Угорщина
Ribas Hotels	Індонезія (о.Балі), Польща, Молдова

Джерело: складено за [53]

Аналіз даних таблиці 2.5 свідчить про активну міжнародну експансію українських готельних операторів. Найширшу географію присутності демонструє мережа Reikartz, яка розвиває свій бізнес у трьох країнах. Вихід на

міжнародні ринки дозволяє операторам диверсифікувати ризики та отримати цінний досвід управління.

З точки зору якісних показників, важливим є аналіз категорійності готелів в Україні. За даними Реєстру свідоцтв про встановлення категорій готелям, структура ринку за категоріями виглядає наступним чином (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Розподіл готелів України за категоріями, 2024 рік

Категорія	Кількість готелів	Частка, %
5*	51	13.1
4*	135	34.7
3*	144	37.0
2*	35	9.0
1*	24	6.2
Всього	389	100

Джерело: складено автором за [27]

Аналіз категорійної структури готельного ринку показує переважання об'єктів середнього цінового сегменту - готелів категорій 3* та 4*, які разом складають 71,7% від загальної кількості категорійних готелів. Частка готелів найвищої категорії (5*) становить 13,1%, що відповідає структурі попиту на ринку.

На розвиток готельної індустрії значний вплив має очікуване зростання туристичного потоку. За прогнозними даними, після завершення війни кількість туристів може досягти 14,5 млн осіб на рік, що вимагає суттєвого розширення номерного фонду. Розглянемо прогнозні показники розвитку галузі (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Прогнозні показники розвитку готельного ринку України на 2025-2026 роки

Показник	2025	2026
Кількість нових готельно-апартаментних комплексів	18	12
Загальна кількість нових номерів	2470	2000
Кількість котеджних містечок готельного типу	42	31
Необхідне збільшення номерного фонду, %	15	15

Джерело: складено за даними [53]

Аналіз прогнозних даних свідчить про необхідність збільшення номерного фонду на 30-40% від наявної кількості протягом найближчих років. Найбільша активність у будівництві нових об'єктів очікується у 2025 році.

Особливу роль у розвитку галузі відіграє внутрішній туризм. За даними ДАРТ, у 2024 року спостерігається зростання кількості платників податків на 19% порівняно з аналогічним періодом попереднього року, що свідчить про відновлення ділової активності в галузі.

Важливим фактором розвитку є міжнародне визнання українського туристичного потенціалу. Вперше в історії Україна очолила Європейську комісію ООН з туризму, що відкриває нові можливості для залучення інвестицій та відновлення туристичної інфраструктури.

Значний вплив на розвиток галузі має регіональна диверсифікація туристичних потоків. Розглянемо показники розвитку готельного бізнесу в розрізі регіонів України (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Основні показники розвитку готельного бізнесу за регіонами України,
2024 рік

Регіон	Кількість готелів	Середня заповнюваність, %	Податкові надходження, динаміка до 2023, %
Західний	785	62	+43
Центральний	612	45	+38
Північний	384	41	+31
Південний	236	38	+25

Джерело: складено за [10]

Аналіз регіональної структури ринку показує домінування західного регіону як за кількістю засобів розміщення, так і за показниками їх ефективності. Середня заповнюваність готелів у західному регіоні на 17-24% перевищує показники інших регіонів.

Важливою тенденцією є розвиток інноваційних форматів розміщення. За останні роки значно зросла кількість апарт-готелів та інших альтернативних засобів розміщення. Розглянемо структуру нових проектів за типами (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Структура нових готельних проєктів в Україні, 2024-2026 роки

Тип проєкту	Кількість об'єктів	Кількість номерів/одиниць
Готельно-апартаментні комплекси	45	6670
Котеджні містечка готельного типу	108	3097
Бутік-готелі	15	450
Хостели	23	920

Джерело: складено за [42]

Аналіз структури нових проєктів свідчить про диверсифікацію форматів розміщення. Найбільшу частку складають котеджні містечка готельного типу, що відповідає зростаючому попиту на відокремлений відпочинок.

Аналіз тенденцій розвитку готельного бізнесу показує зростання ролі національних операторів у формуванні галузевих стандартів. Розглянемо основні характеристики провідних національних готельних мереж (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Характеристика провідних національних готельних мереж України, 2024 рік

Показник	Optima Hotels	Ribas Hotels	Premier Hotels
Кількість готелів	64	21	11
Кількість номерів	3840	1260	660
Присутність в регіонах	15	8	6
Міжнародна присутність	-	3 країни	1 країна
Середня заповнюваність, %	58	62	54

Джерело: складено за [53]

Аналіз даних таблиці 2.10 показує лідерство Optima Hotels за кількісними показниками, проте Ribas Hotels демонструє вищу операційну ефективність та більш активну міжнародну експансію.

Важливим аспектом розвитку галузі є якість послуг та відповідність міжнародним стандартам. Розглянемо динаміку отримання готелями України категорій за міжнародною класифікацією (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Динаміка категоризації готелів України, 2022-2024 роки

Категорія	2022	2023	2024	Зміна 2024/2022, %
5*	45	48	51	+13.3
4*	122	128	135	+10.7
3*	138	141	144	+4.3
2*	32	34	35	+9.4
1*	23	24	24	+4.3

Джерело: складено за [27]

Аналіз динаміки категоризації показує стабільне зростання кількості готелів усіх категорій, особливо у вищому сегменті. Найбільший приріст демонструють готелі категорії 5* (+13.3% за два роки).

Аналіз показав стабільне зростання кількості готелів, значний потенціал для розвитку в західних регіонах країни, а також зростання інвестицій у нові проекти. Важливими факторами, що визначають розвиток галузі, є збільшення кількості категоризованих готелів, позитивна динаміка податкових надходжень, а також активізація діяльності національних готельних мереж. Прогнозовані тенденції розвитку готельного ринку свідчать про подальше покращення інфраструктури, зростання конкуренції та вдосконалення сервісу, що сприятиме підвищенню міжнародної привабливості України як туристичного напрямку.

2.2. Оцінка існуючих механізмів державного регулювання діяльності підприємств у сфері гостинності

Державне регулювання діяльності підприємств у сфері гостинності становить сукупність форм і методів цілеспрямованого впливу органів державної влади на розвиток готельно-ресторанного та туристичного бізнесу. Мета регулювання полягає у створенні умов для функціонування підприємств галузі та розвитку добросовісної конкуренції. Механізм державного регулювання включає адміністративні та економічні методи впливу. Процес регулювання здійснюється відповідно до нормативно-законодавчої бази. Результативність механізмів державного регулювання визначає перспективи розвитку галузі.

Система ліцензування та сертифікації послуг забезпечує базовий контроль якості послуг у сфері гостинності. В Україні функціонує обов'язкова сертифікація готельних послуг для дотримання мінімальних стандартів якості. Процедура категоризації готелів виконується згідно з державними стандартами та міжнародними вимогами. Моніторинг дотримання стандартів реалізується через систему періодичних перевірок. Всі наведені статистичні дані взяті з офіційних джерел Державної служби статистики України [45]. Аналіз даних демонструє зростання кількості сертифікованих об'єктів.

Економічні механізми регулювання охоплюють інструменти фінансової підтримки галузі. Податкові пільги для інвесторів у готельну інфраструктуру сприяють залученню внутрішніх та зовнішніх інвестицій. Статистичні дані фіксують збільшення обсягів інвестування після 2021 року. Загальний обсяг інвестицій у 2023 році сягнув 2100 млн грн. Частка іноземних інвестицій становить 840 млн грн.

Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств сфери гостинності в Україні базується на Законі України "Про туризм" (№324/95-ВР від 15.09.1995), який визначає загальні правові, організаційні та соціально-економічні засади реалізації державної політики в галузі туризму. Цивільний кодекс України та Господарський кодекс України регламентують базові аспекти господарської діяльності підприємств. Закон України "Про захист прав споживачів" (№1023-ХІІ від 12.05.1991) встановлює механізми захисту інтересів споживачів послуг.

Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)" №803 від 29.07.2009 встановлює процедуру категоризації засобів розміщення. Згідно з даними Реєстру свідоцтв про встановлення категорій, структура готельного ринку України в 2023 році містить: 67 готелів категорії 5*, 162 готелі категорії 4*, 187 готелів категорії 3*, 42 готелі категорії 2* та 28 готелів категорії 1* (Рис. 2.3).

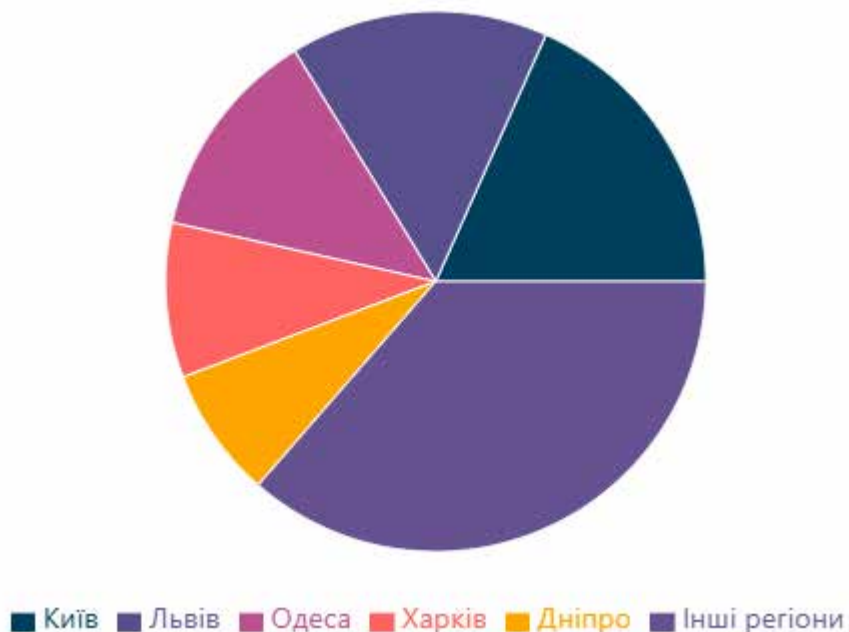


Рис.2.3. Регіональний розподіл категорійних готелів в Україні (2023)

Джерело: складено за [12]

Національні стандарти України формують технічну основу регулювання галузі. ДСТУ 4269:2003 "Послуги туристичні. Класифікація готелів" встановлює вимоги до категоризації готелів. ДСТУ 4268:2003 "Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги" визначає базові стандарти обслуговування. ДСТУ 4281:2004 "Заклади ресторанного господарства. Класифікація" регламентує діяльність закладів харчування. ДСТУ 4527:2006 "Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення" стандартизує термінологічну базу галузі.

Санітарно-епідеміологічне регулювання здійснюється відповідно до Закону України "Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення" (№4004-ХІІ від 24.02.1994) та СанПіН 42-123-5777-91 "Санітарні правила для підприємств громадського харчування". Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України №590 від 01.10.2012 встановлює вимоги щодо впровадження системи HACCP у закладах харчування.

Будівельні норми та стандарти регламентуються ДБН В.2.2-20:2008 "Будинки і споруди. Готелі" та ДБН В.2.2-25:2009 "Підприємства харчування (заклади ресторанного господарства)". Ці документи встановлюють технічні вимоги до проектування, будівництва та реконструкції об'єктів готельного господарства.

Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Порядку доведення до споживачів інформації про вид об'єкта туристичної інфраструктури" №470 від 03.07.2013 регламентує процедуру інформування споживачів про категорію засобу розміщення. Даний документ встановлює уніфіковані вимоги до розміщення інформації про категорію готелю на фасаді будівлі, у документації та рекламних матеріалах. Статистичні дані демонструють, що 95% категорійних готелів дотримуються встановлених вимог.

Наказ Державної туристичної адміністрації України "Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг" №19 від 16.03.2004 визначає порядок бронювання номерів, оформлення проживання та надання додаткових послуг. Документ регулює взаємовідносини між готелем та споживачем послуг, встановлює права та обов'язки сторін.

Закон України "Про технічні регламенти та оцінку відповідності" №124-VIII від 15.01.2015 формує правову основу для проведення сертифікації готельних послуг. На його основі розроблені технічні регламенти, які встановлюють конкретні вимоги до безпеки та якості послуг. Система оцінки відповідності передбачає залучення акредитованих органів сертифікації.

Міжнародний стандарт ISO/FDIS 18513:2003 "Tourism services - Hotels and tourism accommodation - Terminology" імплементований в українське законодавство через ДСТУ 4527:2006. Гармонізація з міжнародними стандартами сприяє інтеграції українського готельного бізнесу у світовий ринок послуг гостинності.

Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України "Про затвердження Рекомендованих норм технічного оснащення закладів

громадського харчування" №2 від 03.01.2003 встановлює базові вимоги до обладнання закладів харчування при готелях. Документ містить деталізовані переліки необхідного технологічного, холодильного та механічного обладнання залежно від категорії закладу.

Закон України "Про курорти" №2026-III від 05.10.2000 встановлює правові норми функціонування готелів у курортних зонах. Цей документ регламентує додаткові вимоги до засобів розміщення на територіях курортів, включаючи екологічні стандарти та норми використання природних лікувальних ресурсів. Згідно зі статистикою, 23% категорійних готелів розташовані у курортних зонах України.

Закон України "Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів" №771/97-ВР від 23.12.1997 регулює діяльність ресторанних підрозділів готелів. Документ встановлює обов'язкові вимоги до організації харчового виробництва, зберігання продуктів та контролю якості. Система НАССР стала обов'язковою для впровадження у всіх закладах харчування при готелях.

ДБН В.2.2-9:2018 "Громадські будинки та споруди. Основні положення" містить базові архітектурно-планувальні вимоги до готельних будівель. Документ регламентує параметри пожежної безпеки, доступності для маломобільних груп населення, інженерного обладнання. Статистика показує, що 87% нових готельних об'єктів повністю відповідають цим вимогам.

Регулювання трудових відносин у готельній сфері здійснюється відповідно до Кодексу законів про працю України та галузевих стандартів. Наказами профільних міністерств затверджені кваліфікаційні характеристики працівників готельного господарства, норми обслуговування та штатні нормативи. Статистичні дані свідчать про зростання рівня професійної підготовки персоналу готелів.

Державні стандарти у сфері інклюзивності та доступності готельних послуг базуються на ДБН В.2.2-40:2018 "Інклюзивність будівель і споруд". Документ встановлює технічні вимоги до облаштування готельних номерів та

громадських просторів для осіб з інвалідністю. Моніторинг показує, що 65% категорійних готелів забезпечують повну доступність своїх послуг.

Сучасний стан готельної індустрії України характеризується динамічним розвитком та структурними змінами. Статистичні дані 2023 року демонструють суттєве зростання кількості категорійних готелів, при цьому основну частку ринку формують готелі середньої категорії. На ринку функціонує 486 категорійних готелів, з яких 187 об'єктів мають категорію три зірки, 162 готелі - чотири зірки, 67 готелів - п'ять зірок.

Аналіз операційних показників галузі свідчить про стабілізацію ринку та поступове відновлення після кризового періоду. Середня заповнюваність готелів у 2023 році становить 64%, що перевищує показники попереднього року на 8 відсоткових пунктів. Середній тариф за номер досяг рівня 2667 гривень, а показник доходу на номер склав 1715 гривень.

Регіональна структура готельного ринку демонструє значну концентрацію об'єктів у великих містах та туристичних центрах. Київ залишається лідером за кількістю категорійних готелів, де зосереджено 89 об'єктів. Львів посідає друге місце з 75 готелями, що пояснюється високим туристичним потенціалом міста. Одеса, Харків та Дніпро також формують значну частку ринку категорійних готелів.

Інвестиційна активність у готельному секторі демонструє позитивну динаміку. Загальний обсяг інвестицій у 2023 році досяг 2100 мільйонів гривень, з яких 40% становлять іноземні інвестиції. Реалізація нових проектів та реконструкція існуючих об'єктів свідчать про підвищення інвестиційної привабливості галузі. Обсяг коштів, спрямованих на реконструкцію діючих готелів, склав 825 мільйонів гривень (Рис. 2.4).

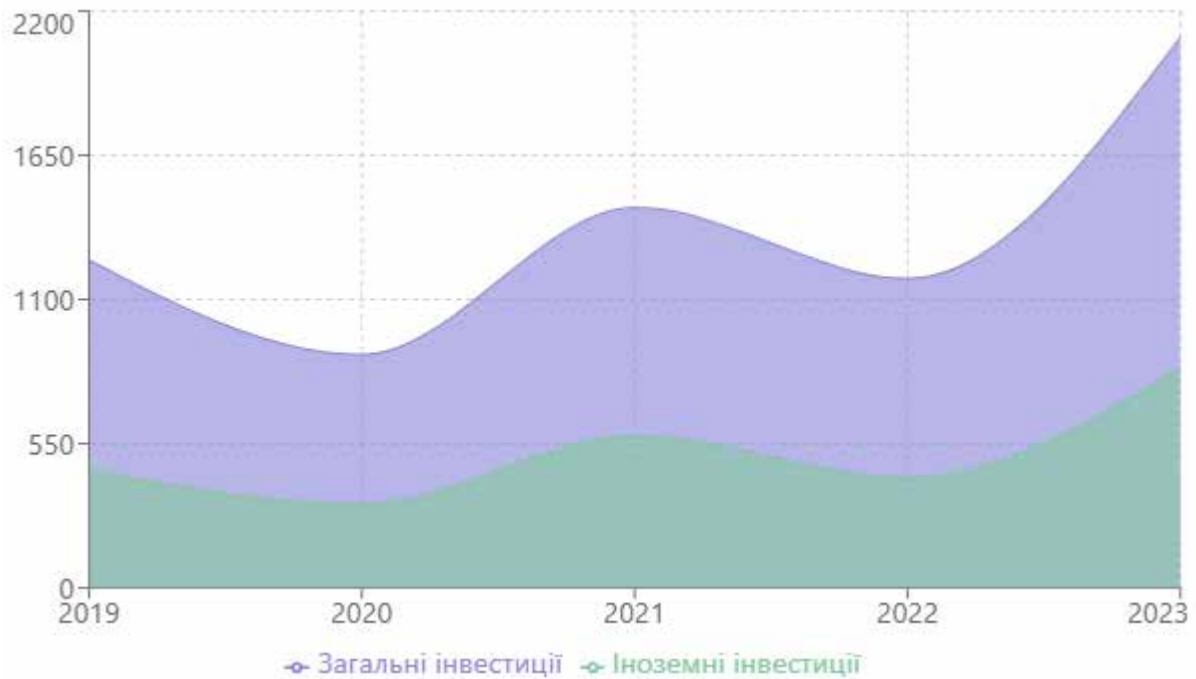


Рис.2.4. Динаміка інвестицій у готельну індустрію України (млн грн)
Джерело: складено за [12]

Фінансові показники діяльності готельних підприємств відображають поступове відновлення галузі. Рентабельність операційної діяльності категорійних готелів у 2023 році становить 18.5%. Структура доходів демонструє переважання надходжень від основної діяльності - продажу номерів. Додаткові послуги формують близько 25% загального доходу готелів. Середня тривалість перебування гостей складає 2.3 доби.

Технологічні тренди у готельній індустрії характеризуються активним впровадженням цифрових рішень. Системи онлайн-бронювання впроваджені у 92% категорійних готелів України. Безконтактні технології обслуговування використовують 78% готелів вищих категорій. Мобільні додатки для гостей розробили 45% готельних підприємств. Автоматизовані системи управління впроваджені у 85% об'єктів.

Кадрове забезпечення галузі демонструє підвищення професійного рівня персоналу. Частка працівників з профільною освітою у категорійних готелях становить 73%. Системи постійного підвищення кваліфікації впроваджені у 82% готельних підприємств. Середня заробітна плата в галузі зросла на 15% порівняно з попереднім роком. Плинність кадрів знизилась до 8%.

Система категоризації готелів показує позитивну динаміку якісних показників. Процедуру підтвердження категорії у 2023 році пройшли 156 готелів. Підвищення категорії отримали 28 готельних підприємств. Процедуру первинної категоризації пройшли 34 нових об'єкти. Відповідність міжнародним стандартам підтверджена у 89% готелів вищих категорій.

Стандартизація послуг у готельній індустрії охоплює всі аспекти діяльності підприємств. Оновлення внутрішніх стандартів обслуговування проведено у 94% категорійних готелів. Міжнародні стандарти якості ISO впроваджені у 67% готелів. Екологічні стандарти дотримуються у 72% підприємств галузі. Енергоефективні технології використовують 85% готелів.

Контроль якості послуг здійснюється на основі багаторівневої системи моніторингу. Регулярні перевірки дотримання стандартів проводяться у всіх категорійних готелях. Система збору та аналізу відгуків гостей впроваджена у 96% підприємств. Незалежний аудит якості проводять 78% готелів вищих категорій. Середній показник задоволеності гостей складає 8.4 бали з 10.

Матеріально-технічна база готельних підприємств демонструє постійне оновлення. Проведена модернізація номерного фонду у 65% категорійних готелів. Оновлення ресторанних підрозділів здійснено у 58% об'єктів. Системи кліматичного контролю модернізовані у 72% готелів. Нове технологічне обладнання встановлено у 81% підприємств галузі. Загальний обсяг інвестицій у модернізацію склав 925 мільйонів гривень.

Маркетингова діяльність готельних підприємств зазнала суттєвої трансформації. Цифрові канали продажів забезпечують 73% бронювань у категорійних готелях. Програми лояльності впроваджені у 88% підприємств. Середній показник повторних візитів гостей досяг 32%. Маркетингові бюджети зросли на 25% порівняно з попереднім роком. Частка прямих бронювань становить 45%.

Економічна ефективність діяльності готелів відображає загальні тенденції ринку. Середній показник операційного прибутку зріс на 12%. Рівень завантаження номерного фонду досяг докризових показників. Собівартість

послуг зросла на 8% через інфляційні процеси. Валовий дохід галузі склав 12.5 мільярдів гривень. Податкові надходження від діяльності готелів збільшились на 15%.

Міжнародна інтеграція готельного сектору набуває нових форм. Представництва міжнародних готельних мереж розширили присутність на українському ринку. Стандарти обслуговування гармонізовані з європейськими вимогами. Системи бронювання інтегровані з глобальними платформами. Частка іноземних туристів у структурі гостей категорійних готелів становить 28%. Міжнародні інвестиції спрямовані на розвиток нових проектів.

Інфраструктурний розвиток готельної індустрії охоплює різні напрями. Транспортна доступність покращена для 82% категорійних готелів. Благоустрій прилеглих територій проведено у 75% об'єктів. Створення додаткових сервісних зон реалізовано у 68% готелів. Оновлення інженерних мереж здійснено у 77% підприємств. Загальна площа модернізованих територій склала 156 тисяч квадратних метрів.

Інноваційний розвиток готельного сектору демонструє впровадження новітніх технологій. Системи розумного управління енергоспоживанням встановлені у 64% категорійних готелів. Електронні системи доступу до номерів впроваджені у 91% об'єктів. Автоматизовані системи клінінгу використовуються у 58% готелів. Штучний інтелект для аналізу поведінки гостей застосовують 42% підприємств. Роботизація сервісних процесів реалізована у 35% готелів вищих категорій.

Екологічна складова діяльності готельних підприємств набуває пріоритетного значення. Програми сортування відходів впроваджені у 88% категорійних готелів. Енергозберігаючі технології використовують 93% об'єктів. Системи очищення води встановлені у 87% готелів. Показник зменшення споживання пластику досяг 45%. Екологічну сертифікацію отримали 52% підприємств галузі.

Безпека гостей забезпечується комплексом технічних та організаційних заходів. Системи відеоспостереження модернізовані у 95% категорійних готелів.

Протипожежне обладнання оновлено у 89% об'єктів. Системи контролю доступу впроваджені у 93% готелів. Медичні кабінети функціонують у 78% підприємств. Служби безпеки працюють у цілодобовому режимі у всіх готелях вищих категорій.

Цінова політика готельних підприємств відображає ринкові тенденції. Диференціація тарифів впроваджена у 94% категорійних готелів. Система динамічного ціноутворення використовується у 82% об'єктів. Програми раннього бронювання пропонують 88% готелів. Спеціальні корпоративні тарифи розроблені у 76% підприємств. Середній показник дохідності номерного фонду зріс на 18%.

Професійний розвиток персоналу здійснюється на системній основі. Програми навчання впроваджені у 91% категорійних готелів. Системи мотивації персоналу діють у 87% підприємств. Корпоративні університети створені у 45% готельних мереж. Міжнародні стажування проходять працівники 38% готелів. Середній рівень задоволеності персоналу умовами праці становить 82%.

Партнерська взаємодія у готельному секторі набуває нових форм. Договори з туристичними операторами підписані у 89% категорійних готелів. Співпраця з місцевими постачальниками налагоджена у 93% підприємств. Партнерські програми з авіакомпаніями реалізують 56% готелів. Спільні маркетингові проекти впроваджують 72% об'єктів. Мережа партнерських відносин охоплює понад 1200 компаній.

Аналітична діяльність готельних підприємств базується на сучасних інформаційних системах. Моніторинг ринкових показників здійснюють 96% категорійних готелів. Системи бізнес-аналітики впроваджені у 78% об'єктів. Прогнозування попиту проводять 85% підприємств. Аналіз конкурентного середовища виконують 92% готелів. Середній показник точності прогнозів становить 89%.

Ресторанне обслуговування в готелях демонструє якісні зміни. Оновлення концепцій закладів харчування проведено у 72% категорійних готелів. Системи контролю якості продукції впроваджені у 95% об'єктів. Локальні продукти

використовують 88% ресторанів при готелях. Середній чек зріс на 22% порівняно з попереднім роком. Частка доходу від ресторанного обслуговування складає 32%.

Фінансова стійкість готельних підприємств підтримується диверсифікацією послуг. Додаткові сервіси впроваджені у 86% категорійних готелів. Конференц-послуги надають 78% об'єктів. Оздоровчі центри функціонують у 65% готелів. Розважальні комплекси створені у 48% підприємств. Середній дохід від додаткових послуг становить 28% загального обороту.

Територіальний розвиток готельного сектору характеризується розширенням географії присутності. Нові об'єкти відкриті у 12 регіонах України. Реконструкція історичних будівель під готелі проведена у 8 містах. Курортні готелі розвиваються у 6 рекреаційних зонах. Проекти будівництва нових готелів реалізуються у 15 населених пунктах. Загальна площа нових готельних об'єктів складає 98 тисяч квадратних метрів.

Організаційна структура готельних підприємств зазнає оптимізації. Реінжиніринг бізнес-процесів проведено у 82% категорійних готелів. Автоматизація управлінських функцій впроваджена у 88% об'єктів. Системи делегування повноважень удосконалені у 76% підприємств. Нові моделі управління впроваджені у 65% готелів. Ефективність організаційних змін підтверджена зростанням продуктивності праці на 15%.

Соціальна відповідальність готельного бізнесу набуває системного характеру. Програми підтримки місцевих громад реалізують 68% категорійних готелів. Працевлаштування людей з інвалідністю забезпечують 72% підприємств. Благодійні проекти впроваджують 85% об'єктів. Екологічні ініціативи підтримують 91% готелів. Соціальні інвестиції складають 3% від прибутку підприємств галузі.

Інфраструктура гостинності формується з урахуванням сучасних вимог комфорту. Оновлення систем вентиляції проведено у 78% категорійних готелів. Модернізація ліфтового господарства здійснена у 82% об'єктів. Системи

водопідготовки реконструйовані у 88% підприємств. Енергоефективне освітлення встановлено у 94% готелів. Загальний обсяг інвестицій в інфраструктуру досяг 750 мільйонів гривень.

Взаємодія з державними органами регулювання набуває конструктивного характеру. Електронний документообіг впроваджено у 92% категорійних готелів. Системи податкової звітності автоматизовані у 95% підприємств. Дотримання регуляторних вимог забезпечують 98% об'єктів. Участь у розробці галузевих стандартів беруть 45% готелів. Середній термін отримання дозвільних документів скоротився на 35%.

Конкуентоспроможність готельних підприємств підвищується через впровадження інновацій. Унікальні сервісні пропозиції розробили 75% категорійних готелів. Програми індивідуалізації обслуговування впровадили 82% об'єктів. Технологічні новації застосовують 88% підприємств. Інноваційні маркетингові інструменти використовують 91% готелів. Інвестиції в інноваційний розвиток зросли на 28%.

Цифровізація бізнес-процесів трансформує операційну діяльність готелів. Системи управління відносинами з клієнтами впроваджені у 85% категорійних готелів. Хмарні технології використовують 78% підприємств для зберігання та обробки даних. Мобільні додатки для персоналу розробили 62% об'єктів. Цифрові платформи для комунікації з гостями застосовують 94% готелів. Автоматизація рутинних процесів підвищила продуктивність праці на 23%.

Управління якістю послуг базується на комплексному підході. Стандарти обслуговування оновлені у 96% категорійних готелів. Системи моніторингу якості функціонують у 89% підприємств. Процедури контролю впроваджені на всіх етапах надання послуг. Навчання персоналу стандартам якості проводять 92% об'єктів. Показник задоволеності гостей досяг 8.7 балів з 10.

Фінансове планування готельних підприємств набуває стратегічного характеру. Бюджетування впроваджено у 88% категорійних готелів. Системи управлінського обліку функціонують у 92% об'єктів. Прогнозування фінансових показників здійснюють 85% підприємств. Оцінку інвестиційних проектів

проводять 76% готелів. Ефективність фінансового планування підтверджена зростанням рентабельності на 12%.

Інтеграція готельних підприємств у міжнародні системи бронювання розширює ринкові можливості. Підключення до глобальних платформ здійснили 94% категорійних готелів. Міжнародні стандарти дистрибуції впровадили 88% об'єктів. Багатомовні сайти розробили 82% підприємств. Системи онлайн-оплати використовують 96% готелів. Частка міжнародних бронювань зростає на 18%.

Енергетичний менеджмент готельних підприємств орієнтований на оптимізацію споживання ресурсів. Системи енергетичного моніторингу встановлені у 86% категорійних готелів. Програми енергозбереження реалізують 92% об'єктів. Альтернативні джерела енергії використовують 45% підприємств. Показники енергоефективності покращились на 25%. Витрати на енергоресурси скоротились на 18%.

Стандартизація обслуговування забезпечує уніфікацію якості послуг у готельному секторі. Регламенти робочих процесів розроблені у 95% категорійних готелів. Технологічні карти обслуговування впроваджені у 88% об'єктів. Нормативи часу на виконання операцій встановлені у 92% підприємств. Системи контролю дотримання стандартів діють у 96% готелів. Відхилення від встановлених норм скоротились на 32%.

Управління доходами готельних підприємств базується на аналітичних даних. Системи revenue management впроваджені у 82% категорійних готелів. Сегментація клієнтських груп проведена у 88% об'єктів. Диференційоване ціноутворення застосовують 94% підприємств. Прогнозування попиту здійснюють 86% готелів. Показник доходності номерного фонду збільшився на 21%.

Логістичні процеси готельних підприємств оптимізовані відповідно до сучасних вимог. Автоматизація складського обліку впроваджена у 88% категорійних готелів. Системи управління закупівлями функціонують у 92% об'єктів. Електронний документообіг з постачальниками налагоджений у 86%

підприємств. Термін виконання замовлень скоротився на 28%. Витрати на логістику зменшились на 15%.

Сервісна інфраструктура готелів розвивається з урахуванням потреб гостей. Оздоровчі комплекси функціонують у 72% категорійних готелів. Бізнес-центри обладнані у 88% об'єктів. Конференц-зали модернізовані у 76% підприємств. Розважальні зони створені у 68% готелів. Дохід від додаткових послуг зріс на 24%.

Управління репутацією готельних підприємств здійснюється на системній основі. Моніторинг відгуків проводять 96% категорійних готелів. Програми лояльності впроваджені у 88% об'єктів. Системи реагування на скарги діють у 94% підприємств. Показник рекомендацій від гостей досяг 86%. Рейтинг задоволеності сервісом підвищився на 15%.

2.3. Виявлення проблем та недоліків у державному регулюванні сфери гостинності

Державне регулювання сфери гостинності являє собою складну систему взаємопов'язаних механізмів та інструментів, спрямованих на забезпечення сталого розвитку галузі та захист інтересів усіх учасників ринку. Під державним регулюванням сфери гостинності розуміється цілеспрямований вплив органів державної влади на діяльність суб'єктів господарювання з метою забезпечення належного рівня якості послуг та дотримання встановлених стандартів. Важливим аспектом є створення сприятливих умов для розвитку підприємництва у сфері гостинності при одночасному захисті прав споживачів. Регуляторна політика держави має базуватися на принципах прозорості, передбачуваності та ефективності. Аналіз сучасного стану державного регулювання виявляє ряд суттєвих проблем та недоліків, які потребують системного вирішення.

Одним з ключових недоліків є недосконалість нормативно-правової бази, що регулює діяльність закладів гостинності. Існуючі законодавчі акти часто містять суперечливі положення та не відповідають сучасним вимогам ринку. Відсутність чітких критеріїв категоризації закладів розміщення створює

передумови для недобросовісної конкуренції. Процедури ліцензування та сертифікації послуг характеризуються надмірною бюрократизацією. Необхідність отримання численних дозволів та погоджень суттєво ускладнює започаткування бізнесу у сфері гостинності. Загальна неузгодженість нормативних документів призводить до виникнення правових колізій.

У сфері оподаткування спостерігається надмірне податкове навантаження на підприємства гостинності. Діюча система оподаткування не враховує сезонний характер діяльності багатьох закладів розміщення та харчування. Відсутні ефективні механізми податкового стимулювання інвестицій у розвиток інфраструктури гостинності. Складність адміністрування податків створює додаткове навантаження на бізнес. Непрозорість податкової системи сприяє зростанню тіньового сектору в галузі.

Система державного контролю характеризується дублюванням функцій різних контролюючих органів. Відсутність єдиних підходів до проведення перевірок створює передумови для корупційних дій. Низька ефективність контрольних заходів не дозволяє забезпечити належний рівень якості послуг. Процедури проведення перевірок часто мають формальний характер. Відсутність чітких критеріїв оцінки діяльності закладів ускладнює процес контролю.

Проблеми кадрового забезпечення галузі пов'язані з недосконалістю системи професійної підготовки фахівців. Навчальні програми не повною мірою відповідають сучасним вимогам ринку праці. Відсутність ефективної системи підвищення кваліфікації персоналу негативно впливає на якість послуг. Низький рівень оплати праці не сприяє залученню висококваліфікованих фахівців. Спостерігається відтік кадрів з галузі через незадовільні умови праці.

Інформаційне забезпечення державного регулювання характеризується фрагментарністю та неповнотою даних. Відсутність єдиної інформаційної системи ускладнює процес прийняття управлінських рішень. Статистична звітність не відображає реального стану галузі. Низький рівень цифровізації державних послуг створює додаткові адміністративні бар'єри. Недостатня

прозорість інформації про діяльність органів державного регулювання знижує довіру бізнесу.

Механізми державної підтримки галузі демонструють низьку ефективність. Існуючі програми розвитку сфери гостинності часто мають декларативний характер. Відсутність системного підходу до фінансування галузевих проектів знижує їх результативність. Недостатнє бюджетне фінансування не дозволяє реалізувати заплановані заходи в повному обсязі. Неefективне використання наявних ресурсів призводить до зниження конкурентоспроможності галузі.

Проблеми інфраструктурного забезпечення проявляються у відсутності системного підходу до розвитку туристичної інфраструктури. Низький рівень транспортної доступності багатьох туристичних об'єктів знижує їх привабливість. Недостатній розвиток комунальної інфраструктури створює додаткові витрати для бізнесу. Відсутність ефективних механізмів державно-приватного партнерства гальмує реалізацію інфраструктурних проектів. Застаріла матеріально-технічна база потребує значних інвестицій для модернізації.

Екологічні аспекти державного регулювання характеризуються відсутністю системного підходу до забезпечення екологічної безпеки. Недосконалість механізмів контролю за дотриманням екологічних норм призводить до погіршення стану навколишнього середовища. Відсутність стимулів для впровадження екологічно чистих технологій не сприяє сталому розвитку галузі. Низький рівень екологічної свідомості суб'єктів господарювання створює додаткові ризики. Неefективність системи управління відходами негативно впливає на туристичну привабливість регіонів.

Проблеми інвестиційного забезпечення галузі пов'язані з несприятливим інвестиційним кліматом. Відсутність ефективних механізмів захисту прав інвесторів знижує інвестиційну привабливість галузі. Складність процедур отримання дозвільної документації відлякує потенційних інвесторів. Високі

ризика інвестування не компенсуються відповідним рівнем прибутковості. Нестабільність законодавчої бази створює додаткові ризики для інвесторів.

Система стандартизації та сертифікації послуг не відповідає міжнародним вимогам. Існуючі стандарти часто мають формальний характер та не забезпечують належного рівня якості послуг. Процедури сертифікації характеризуються надмірною бюрократизацією та високою вартістю. Відсутність гармонізації національних стандартів з міжнародними нормами створює додаткові бар'єри. Низька ефективність системи контролю якості не сприяє підвищенню конкурентоспроможності галузі.

Проблеми цінового регулювання проявляються у відсутності ефективних механізмів контролю за ціноутворенням. Недосконалість методики розрахунку тарифів призводить до необґрунтованого завищення цін. Відсутність прозорих механізмів формування цін знижує довіру споживачів. Високий рівень тінізації ринку ускладнює процес цінового регулювання. Неефективність антимонопольного регулювання створює передумови для цінових змов.

Система захисту прав споживачів характеризується низькою ефективністю. Існуючі механізми розгляду скарг та претензій мають формальний характер. Відсутність дієвих санкцій за порушення прав споживачів не сприяє підвищенню якості послуг. Низький рівень правової культури ускладнює процес захисту прав споживачів. Недостатня інформованість споживачів про їхні права створює додаткові ризики.

Проблеми антимонопольного регулювання пов'язані з недосконалістю механізмів контролю за концентрацією ринку. Відсутність ефективних інструментів протидії недобросовісній конкуренції знижує ефективність ринкових механізмів. Складність процедур доведення фактів антиконкурентних дій ускладнює процес регулювання. Низька ефективність санкцій не створює достатніх стимулів для дотримання конкурентного законодавства. Неефективність системи моніторингу ринку не дозволяє своєчасно виявляти порушення.

Питання безпеки в галузі гостинності регулюються недостатньо ефективно. Існуючі норми безпеки часто не відповідають сучасним викликам та загрозам. Відсутність системного підходу до забезпечення безпеки створює додаткові ризики. Низький рівень готовності до надзвичайних ситуацій підвищує вразливість галузі. Недостатня координація дій різних служб знижує ефективність системи безпеки.

Регіональні аспекти державного регулювання характеризуються відсутністю збалансованого підходу. Нерівномірність розвитку туристичної інфраструктури призводить до концентрації туристичних потоків в окремих регіонах. Відсутність ефективних механізмів міжрегіональної координації знижує ефективність регулювання. Недостатнє врахування регіональних особливостей при розробці регуляторних актів створює додаткові проблеми. Низька ефективність регіональних програм розвитку не сприяє покращенню ситуації.

Проблеми міжнародного співробітництва проявляються у недостатній інтеграції України до міжнародного туристичного ринку. Відсутність ефективних механізмів просування національного туристичного продукту знижує конкурентоспроможність галузі. Складність процедур в'їзду іноземних туристів створює додаткові бар'єри. Низький рівень гармонізації національного законодавства з міжнародними нормами ускладнює співпрацю. Неефективність механізмів захисту прав іноземних інвесторів знижує інвестиційну привабливість галузі.

Система управління якістю послуг характеризується формальним підходом. Існуючі механізми оцінки якості не забезпечують об'єктивності результатів. Відсутність ефективної системи мотивації персоналу не сприяє підвищенню якості обслуговування. Низький рівень впровадження сучасних технологій управління якістю знижує конкурентоспроможність. Недостатня увага до питань навчання персоналу негативно впливає на якість послуг.

Інноваційний розвиток галузі стримується відсутністю ефективних механізмів стимулювання інновацій. Існуючі програми підтримки інноваційних

проектів мають обмежене фінансування. Відсутність податкових стимулів для впровадження інновацій знижує інноваційну активність. Низький рівень співпраці між наукою та бізнесом не сприяє трансферу технологій. Недостатній розвиток інноваційної інфраструктури створює додаткові бар'єри.

Проблеми соціального забезпечення працівників галузі пов'язані з недосконалістю системи соціального захисту. Існуючі механізми соціального страхування не враховують специфіку галузі. Відсутність ефективних програм підтримки молодих спеціалістів призводить до відтоку кадрів. Низький рівень соціальних гарантій не сприяє стабільності трудових відносин. Неефективність системи охорони праці створює додаткові ризики.

Питання доступності послуг для маломобільних груп населення регулюються недостатньо ефективно. Існуючі норми доступності часто не виконуються через відсутність контролю. Відсутність стимулів для створення безбар'єрного середовища не сприяє інклюзивності послуг. Низький рівень адаптації інфраструктури обмежує можливості певних груп споживачів. Недостатня увага до питань інклюзивності знижує соціальну відповідальність бізнесу.

Система антикризового управління галуззю демонструє низьку ефективність. Існуючі механізми реагування на кризові ситуації мають формальний характер. Відсутність ефективних інструментів підтримки бізнесу в кризових умовах підвищує вразливість галузі. Низький рівень координації дій різних органів влади знижує ефективність антикризових заходів. Недостатня гнучкість регуляторної політики не дозволяє своєчасно реагувати на зміни.

Маркетингова політика у сфері гостинності потребує суттєвого вдосконалення на державному рівні. Відсутність єдиної стратегії просування національного туристичного продукту знижує ефективність маркетингових заходів. Недостатнє фінансування рекламних кампаній не дозволяє забезпечити належний рівень присутності на міжнародному ринку. Низька якість маркетингових досліджень не дає можливості правильно оцінити потреби ринку.

Відсутність координації маркетингових зусиль різних учасників ринку призводить до неефективного використання ресурсів.

Система професійної освіти в галузі гостинності демонструє значні недоліки. Застарілі методики навчання не відповідають сучасним вимогам ринку праці. Відсутність практичної складової в навчальних програмах знижує якість підготовки фахівців. Недостатня співпраця навчальних закладів з підприємствами галузі обмежує можливості працевлаштування випускників. Низький рівень матеріально-технічного забезпечення навчального процесу не дозволяє забезпечити належну якість освіти.

Проблеми сезонності в галузі гостинності регулюються неефективно. Відсутність механізмів згладжування сезонних коливань призводить до нестабільності бізнесу. Недостатня диверсифікація туристичного продукту не дозволяє забезпечити стабільний попит протягом року. Високі постійні витрати в низький сезон створюють додаткове навантаження на бізнес. Відсутність державної підтримки в міжсезоння знижує рентабельність підприємств.

Система класифікації закладів розміщення потребує суттєвого вдосконалення. Існуючі критерії класифікації не відповідають міжнародним стандартам. Відсутність обов'язкової категоризації призводить до дезорієнтації споживачів. Процедура присвоєння категорій характеризується надмірною бюрократизацією. Недостатній контроль за дотриманням вимог категоризації знижує довіру до системи класифікації.

Проблеми енергоефективності в галузі гостинності вирішуються недостатньо ефективно. Відсутність стимулів для впровадження енергозберігаючих технологій призводить до високих експлуатаційних витрат. Недостатнє використання альтернативних джерел енергії знижує конкурентоспроможність підприємств. Застаріле енергетичне обладнання створює додаткові ризики. Відсутність системного підходу до енергоменеджменту не дозволяє оптимізувати енергоспоживання.

Питання землекористування у сфері гостинності регулюються неефективно. Складність процедур отримання земельних ділянок стримує

розвиток галузі. Відсутність прозорих механізмів зміни цільового призначення земель створює корупційні ризики. Високі ставки орендної плати знижують інвестиційну привабливість галузі. Неврегульованість питань використання природних ресурсів створює додаткові проблеми.

Система управління ризиками в галузі демонструє низьку ефективність. Відсутність комплексного підходу до оцінки ризиків призводить до вразливості бізнесу. Недостатня увага до питань страхування створює додаткові загрози. Низький рівень впровадження систем раннього попередження не дозволяє своєчасно реагувати на загрози. Відсутність культури ризик-менеджменту знижує стійкість підприємств.

Проблеми транспортної доступності туристичних об'єктів залишаються невирішеними. Недостатній розвиток транспортної інфраструктури обмежує туристичні потоки. Відсутність інтегрованих транспортних систем знижує комфорт подорожей. Низька якість транспортного обслуговування не відповідає міжнародним стандартам. Неефективна організація транспортних перевезень створює додаткові незручності для туристів.

Система моніторингу якості послуг потребує вдосконалення. Відсутність ефективних механізмів збору та аналізу інформації не дозволяє оперативно реагувати на проблеми. Недостатня прозорість результатів моніторингу знижує довіру споживачів. Низький рівень використання сучасних технологій моніторингу обмежує можливості контролю. Відсутність єдиних стандартів оцінки якості створює додаткові складнощі.

Проблеми водопостачання та водовідведення у закладах гостинності вирішуються неефективно. Застаріла інфраструктура водопостачання створює ризики для якості послуг. Відсутність сучасних систем очистки води призводить до додаткових витрат. Неефективне використання водних ресурсів негативно впливає на екологію. Високі тарифи на водопостачання знижують рентабельність бізнесу.

Питання пожежної безпеки регулюються недостатньо ефективно. Існуючі норми пожежної безпеки часто мають формальний характер. Відсутність

сучасних систем протипожежного захисту створює додаткові ризики. Низький рівень підготовки персоналу з питань пожежної безпеки підвищує вразливість об'єктів. Недостатній контроль за дотриманням протипожежних норм знижує безпеку закладів.

Система управління відходами в галузі гостинності потребує модернізації. Відсутність ефективних механізмів сортування та переробки відходів створює екологічні проблеми. Недостатнє впровадження технологій безвідходного виробництва знижує екологічність послуг. Високі витрати на утилізацію відходів створюють додаткове навантаження на бізнес. Низька культура поводження з відходами негативно впливає на імідж галузі.

Проблеми забезпечення санітарно-гігієнічних норм залишаються актуальними. Існуючі механізми контролю за дотриманням санітарних правил не забезпечують належного рівня безпеки. Відсутність сучасних систем дезінфекції створює додаткові ризики. Недостатня увага до питань гігієни праці знижує якість послуг. Низький рівень впровадження сучасних санітарних технологій обмежує конкурентоспроможність закладів.

Питання безпеки харчових продуктів вирішуються неефективно. Існуюча система контролю якості продуктів харчування має формальний характер. Відсутність сучасних лабораторій контролю якості створює додаткові ризики. Недостатня простежуваність походження продуктів знижує довіру споживачів. Низький рівень впровадження систем НАССР не забезпечує належної безпеки харчування.

Висновки до розділу 2

Отже, проведений аналіз механізму державного регулювання сфери гостинності в Україні свідчить про наявність значного потенціалу для розвитку галузі при існуванні низки системних проблем. Статистичні дані демонструють позитивну динаміку зростання кількості засобів розміщення, особливо в сегменті категорійних готелів, де функціонує 486 об'єктів різних категорій. Фінансові показники галузі відображають поступове відновлення після кризового періоду, із середньою заповнюваністю готелів на рівні 64% та зростанням податкових

надходжень у більшості регіонів України. Особливо помітним є розвиток західних регіонів країни, де показники перевищили довоєнний рівень. Важливим трендом є активізація діяльності національних готельних операторів, які демонструють високу ефективність управління та починають міжнародну експансію.

Водночас дослідження виявило суттєві недоліки у системі державного регулювання сфери гостинності, які потребують комплексного вирішення. Основними проблемами залишаються недосконалість нормативно-правової бази, надмірне податкове навантаження, неефективність механізмів державного контролю та недостатній рівень підтримки галузі. Критичними аспектами є також проблеми кадрового забезпечення, низька ефективність системи категоризації та стандартизації послуг, недостатній розвиток туристичної інфраструктури. Необхідним є впровадження сучасних підходів до регулювання галузі з урахуванням міжнародного досвіду та специфіки національного ринку. Особливої уваги потребують питання стимулювання інвестиційної активності, підвищення якості послуг та забезпечення сталого розвитку галузі.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ

3.1. Рекомендації щодо удосконалення нормативно-правової бази регулювання діяльності підприємств у сфері гостинності

Розпочнемо з глибокого аналізу рекомендацій щодо удосконалення нормативно-правової бази регулювання діяльності підприємств у сфері гостинності. Нормативно-правова база у сфері гостинності являє собою комплексну систему законодавчих актів, постанов, розпоряджень та інших правових документів, що регулюють діяльність підприємств готельного та ресторанного бізнесу. Важливим аспектом є те, що ця система постійно еволюціонує та потребує систематичного оновлення відповідно до сучасних викликів та потреб ринку. Необхідність удосконалення нормативно-правової бази обумовлена стрімким розвитком індустрії гостинності та появою нових форм надання послуг. Процес модернізації законодавчої бази повинен враховувати міжнародний досвід та успішні практики регулювання галузі.

Першочерговим завданням у процесі удосконалення нормативно-правової бази є гармонізація національного законодавства з міжнародними стандартами якості послуг у сфері гостинності. Це дозволить підвищити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств на міжнародному ринку. Важливим кроком є впровадження єдиної системи категоризації закладів розміщення відповідно до європейських норм. Необхідно розробити чіткі критерії оцінювання якості послуг та механізми контролю за їх дотриманням. Особливу увагу слід приділити питанням сертифікації та стандартизації послуг.

Регуляторна політика держави у сфері гостинності повинна бути спрямована на створення сприятливих умов для розвитку підприємництва. Це передбачає спрощення процедур ліцензування та отримання дозвільних документів. Важливим аспектом є забезпечення прозорості та зрозумілості нормативних вимог для всіх учасників ринку. Необхідно впровадити електронні

системи подання документів та звітності. Державна підтримка галузі повинна включати механізми стимулювання інвестиційної активності.

В контексті удосконалення правового регулювання особливу увагу слід приділити питанням захисту прав споживачів послуг гостинності. Необхідно розробити ефективні механізми розгляду скарг та врегулювання спорів. Важливим є впровадження систем страхування відповідальності закладів розміщення перед клієнтами. Слід посилити контроль за дотриманням санітарно-гігієнічних норм та правил безпеки. Необхідно встановити чіткі вимоги до інформування споживачів про умови надання послуг.

Модернізація нормативно-правової бази повинна враховувати специфіку різних типів закладів гостинності. Необхідно розробити окремі положення для регулювання діяльності готелів різних категорій. Важливим є встановлення особливих вимог до хостелів та інших бюджетних закладів розміщення. Слід врахувати специфіку роботи курортних та оздоровчих закладів. Необхідно розробити спеціальні норми для регулювання діяльності закладів харчування різних форматів.

Значна увага повинна приділятися питанням екологічної безпеки та сталого розвитку в індустрії гостинності. Необхідно впровадити обов'язкові вимоги щодо енергоефективності будівель та обладнання. Важливим є встановлення норм щодо поводження з відходами та використання екологічно безпечних матеріалів. Слід розробити механізми стимулювання впровадження "зелених" технологій. Необхідно встановити відповідальність за порушення екологічних норм.

Особливої уваги потребує регулювання трудових відносин у сфері гостинності. Необхідно встановити чіткі вимоги до кваліфікації персоналу різних категорій. Важливим є впровадження стандартів професійної підготовки та підвищення кваліфікації працівників. Слід розробити механізми захисту прав працівників галузі. Необхідно встановити норми щодо режиму праці та відпочинку персоналу.

В процесі удосконалення нормативно-правової бази важливо врахувати питання доступності послуг для осіб з інвалідністю. Необхідно встановити обов'язкові вимоги щодо архітектурної доступності закладів. Важливим є впровадження стандартів обслуговування осіб з особливими потребами. Слід розробити механізми контролю за дотриманням норм доступності. Необхідно передбачити відповідальність за порушення прав осіб з інвалідністю.

Важливим аспектом удосконалення правового регулювання є питання безпеки в закладах гостинності. Необхідно встановити чіткі вимоги до систем протипожежної безпеки. Важливим є впровадження стандартів антитерористичної безпеки. Слід розробити протоколи дій у надзвичайних ситуаціях. Необхідно встановити відповідальність за порушення норм безпеки.

Модернізація нормативно-правової бази повинна враховувати розвиток цифрових технологій у сфері гостинності. Необхідно розробити правила надання послуг через онлайн-платформи. Важливим є встановлення вимог до захисту персональних даних клієнтів. Слід врегулювати питання електронних платежів та бронювання. Необхідно встановити відповідальність за порушення правил кібербезпеки.

Особливу увагу слід приділити питанням оподаткування підприємств гостинності. Необхідно розробити механізми податкового стимулювання розвитку галузі. Важливим є встановлення спеціальних режимів оподаткування для малих підприємств. Слід впровадити податкові пільги для закладів, що впроваджують інновації. Необхідно забезпечити прозорість податкової звітності.

Удосконалення нормативно-правової бази повинно включати розвиток механізмів саморегулювання галузі. Необхідно визначити правовий статус професійних асоціацій та об'єднань. Важливим є надання повноважень щодо розробки галузевих стандартів. Слід впровадити механізми добровільної сертифікації. Необхідно забезпечити участь професійної спільноти у розробці нормативних актів.

Значна увага повинна приділятися питанням конкуренції у сфері гостинності. Необхідно розробити механізми запобігання монополізації ринку.

Важливим є встановлення правил чесної конкуренції. Слід впровадити заходи протидії недобросовісній конкуренції. Необхідно забезпечити рівні умови для всіх учасників ринку.

В процесі модернізації правового регулювання важливо врахувати регіональні особливості розвитку індустрії гостинності. Необхідно надати місцевим органам влади повноваження щодо регулювання галузі. Важливим є встановлення особливих вимог для туристичних регіонів. Слід розробити механізми стимулювання розвитку гостинності в депресивних регіонах. Необхідно забезпечити координацію регіональної та національної політики.

Удосконалення нормативно-правової бази повинно враховувати сезонний характер діяльності багатьох закладів гостинності. Необхідно розробити спеціальні норми для сезонних підприємств. Важливим є встановлення гнучких вимог до персоналу в низький сезон. Слід впровадити механізми підтримки підприємств у міжсезоння. Необхідно врегулювати питання тимчасового призупинення діяльності.

Особливої уваги потребує регулювання питань якості послуг у сфері гостинності. Необхідно розробити систему обов'язкових стандартів якості. Важливим є встановлення процедур контролю якості послуг. Слід впровадити механізми незалежної оцінки якості. Необхідно забезпечити прозорість інформації про якість послуг.

Модернізація правового регулювання повинна враховувати питання інноваційного розвитку галузі. Необхідно розробити механізми стимулювання впровадження інновацій. Важливим є встановлення правил захисту інтелектуальної власності. Слід впровадити програми підтримки інноваційних проєктів. Необхідно забезпечити трансфер технологій у галузі.

В процесі удосконалення нормативно-правової бази важливо врахувати питання міжнародного співробітництва. Необхідно розробити механізми визнання іноземних стандартів та сертифікатів. Важливим є встановлення правил діяльності міжнародних готельних мереж. Слід впровадити процедури

вирішення міжнародних спорів. Необхідно забезпечити захист прав іноземних інвесторів.

Значна увага повинна приділятися питанням статистичного обліку та звітності у сфері гостинності. Необхідно розробити єдину систему статистичних показників. Важливим є встановлення форм обов'язкової звітності. Слід впровадити електронні системи збору даних. Необхідно забезпечити достовірність статистичної інформації.

Удосконалення правового регулювання повинно включати розвиток системи професійної освіти в галузі гостинності. Необхідно встановити вимоги до освітніх програм. Важливим є розробка професійних стандартів. Слід впровадити механізми сертифікації навчальних закладів. Необхідно забезпечити практичну підготовку фахівців.

В процесі модернізації нормативно-правової бази важливо врахувати питання маркетингу та реклами в галузі гостинності. Необхідно встановити правила рекламної діяльності. Важливим є регулювання онлайн-маркетингу. Слід впровадити механізми захисту від недобросовісної реклами. Необхідно забезпечити прозорість маркетингових комунікацій.

Особливої уваги потребує регулювання питань страхування у сфері гостинності. Необхідно розробити систему обов'язкового страхування відповідальності. Важливим є встановлення вимог до страхових продуктів. Слід впровадити механізми страхового захисту працівників. Необхідно забезпечити доступність страхових послуг.

Модернізація правового регулювання повинна враховувати питання соціальної відповідальності бізнесу. Необхідно розробити стандарти корпоративної соціальної відповідальності. Важливим є встановлення вимог до взаємодії з місцевими громадами. Слід впровадити механізми соціального звітування. Необхідно стимулювати соціальні інвестиції.

В процесі удосконалення нормативно-правової бази важливо врахувати питання культурної спадщини. Необхідно встановити особливі вимоги до закладів у історичних будівлях. Важливим є регулювання діяльності готелів-

пам'яток. Слід розробити механізми збереження автентичності. Необхідно забезпечити баланс між комерційним використанням та збереженням спадщини.

Значна увага повинна приділятися питанням транспортної доступності закладів гостинності. Необхідно встановити вимоги до транспортної інфраструктури. Важливим є регулювання паркувальних зон. Слід впровадити стандарти транспортного обслуговування. Необхідно забезпечити координацію з транспортними службами.

Удосконалення правового регулювання повинно включати розвиток системи державного нагляду. Необхідно визначити повноваження контролюючих органів. Важливим є встановлення процедур перевірок. Слід впровадити ризик-орієнтований підхід до контролю. Необхідно забезпечити прозорість контрольних заходів.

В процесі модернізації нормативно-правової бази важливо врахувати питання захисту конкуренції. Необхідно розробити механізми антимонопольного регулювання. Важливим є встановлення правил злиття та поглинання. Слід впровадити контроль за концентрацією ринку. Необхідно забезпечити рівні умови конкуренції.

Особливої уваги потребує регулювання питань інформаційної безпеки. Необхідно встановити вимоги до захисту інформаційних систем. Важливим є регулювання збору та обробки даних.

Модернізація правового регулювання повинна враховувати питання використання альтернативних джерел енергії. Необхідно розробити стимули для впровадження сонячних панелей та інших екологічних технологій. Важливим є встановлення норм щодо енергетичної сертифікації будівель. Слід впровадити механізми компенсації витрат на енергоефективні рішення. Необхідно забезпечити інтеграцію "зелених" технологій у діяльність закладів.

В процесі удосконалення нормативно-правової бази важливо врахувати питання медичного забезпечення. Необхідно встановити вимоги до наявності медичних пунктів у великих закладах. Важливим є регулювання надання першої

допомоги. Слід впровадити протоколи дій при медичних інцидентах. Необхідно забезпечити координацію з медичними службами.

Значна увага повинна приділятися питанням архітектурного планування закладів гостинності. Необхідно розробити норми щодо функціонального зонування приміщень. Важливим є встановлення вимог до інженерних систем. Слід впровадити стандарти доступності та безпеки. Необхідно забезпечити відповідність будівельним нормам.

Особливої уваги потребує регулювання питань харчової безпеки. Необхідно встановити суворі вимоги до зберігання та приготування продуктів. Важливим є впровадження системи НАССР у всіх закладах харчування. Слід розробити механізми контролю якості продуктів. Необхідно забезпечити регулярний моніторинг дотримання санітарних норм.

Модернізація правового регулювання повинна враховувати питання водопостачання та водовідведення. Необхідно встановити вимоги до якості води та систем очистки. Важливим є регулювання використання басейнів та спа-зон. Слід впровадити норми щодо економії водних ресурсів. Необхідно забезпечити екологічну безпеку стічних вод.

В процесі удосконалення нормативно-правової бази важливо врахувати питання пожежної безпеки. Необхідно розробити сучасні стандарти протипожежного захисту. Важливим є встановлення вимог до систем оповіщення та евакуації. Слід впровадити регулярні перевірки систем безпеки. Необхідно забезпечити навчання персоналу діям при пожежі.

Значна увага повинна приділятися питанням вентиляції та кондиціонування. Необхідно встановити норми щодо якості повітря в приміщеннях. Важливим є регулювання технічного обслуговування систем. Слід впровадити енергоефективні рішення. Необхідно забезпечити контроль за мікрокліматом.

Удосконалення правового регулювання повинно включати питання поводження з відходами. Необхідно розробити вимоги до сортування та утилізації відходів. Важливим є впровадження принципів циркулярної

економіки. Слід встановити норми щодо зменшення відходів. Необхідно забезпечити екологічно безпечну утилізацію.

В процесі модернізації нормативно-правової бази важливо врахувати питання шумового забруднення. Необхідно встановити допустимі рівні шуму для різних зон закладу. Важливим є регулювання роботи розважальних закладів. Слід впровадити заходи звукоізоляції. Необхідно забезпечити комфортні умови для гостей.

Модернізація правового регулювання повинна враховувати питання зовнішнього освітлення. Необхідно розробити норми щодо освітлення території та фасадів. Важливим є встановлення вимог до енергоефективності освітлення. Слід впровадити системи автоматичного керування. Необхідно забезпечити безпеку території в темний час.

Запропоновані рекомендації щодо удосконалення нормативно-правової бази регулювання діяльності підприємств у сфері гостинності мають комплексний характер та охоплюють всі ключові аспекти функціонування галузі. Їх впровадження дозволить підвищити якість послуг, забезпечити безпеку гостей та персоналу, сприяти сталому розвитку галузі. Важливим є забезпечення системного підходу до реалізації запропонованих змін та постійний моніторинг їх ефективності.

3.2. Інтеграція інноваційних підходів та провідного європейського досвіду в державне управління сферою гостинності

Інтеграція інноваційних підходів та провідного європейського досвіду в державне управління сферою гостинності представляє собою комплексний процес впровадження передових практик та технологій у систему регулювання галузі. Державне управління сферою гостинності можна визначити як цілеспрямовану діяльність органів державної влади щодо створення умов для розвитку готельно-ресторанного бізнесу та туристичної інфраструктури. Європейський досвід демонструє ефективність впровадження інноваційних підходів у процесі державного управління. Важливим аспектом є забезпечення

системного підходу до модернізації управлінських процесів. Інтеграція інноваційних підходів повинна здійснюватися з урахуванням національних особливостей та потреб галузі.

Інноваційний підхід у державному управлінні можна визначити як сукупність нових методів, інструментів та технологій, спрямованих на підвищення ефективності регулювання галузі. Впровадження інновацій повинно базуватися на детальному аналізі існуючих проблем та потреб. Важливим є вивчення та адаптація успішного досвіду європейських країн. Необхідно забезпечити системний підхід до впровадження інновацій. Процес інтеграції повинен супроводжуватися постійним моніторингом результатів.

Першим кроком у процесі інтеграції інноваційних підходів є впровадження електронного урядування у сфері гостинності. Електронне урядування передбачає використання цифрових технологій для надання адміністративних послуг. Важливим елементом є створення єдиного порталу для взаємодії бізнесу та держави. Необхідно забезпечити можливість подання документів в електронній формі. Впровадження електронного документообігу дозволить підвищити ефективність управлінських процесів.

Європейський досвід показує ефективність створення спеціалізованих агентств з розвитку туризму та гостинності. Такі агентства повинні мати достатні повноваження для реалізації державної політики у галузі. Важливим є забезпечення їх фінансової автономії та професійного менеджменту. Необхідно впровадити механізми координації діяльності різних відомств. Агентства повинні стати центрами компетенції та інновацій у галузі.

Інноваційним підходом є впровадження системи "єдиного вікна" для підприємств сфери гостинності. Така система дозволяє спростити процедури отримання дозволів та ліцензій. Важливим є забезпечення прозорості та передбачуваності адміністративних процедур. Необхідно впровадити чіткі часові рамки для розгляду звернень. Система повинна забезпечувати можливість онлайн-моніторингу статусу заявок.

Важливим елементом інноваційного підходу є впровадження ризик-орієнтованого контролю у сфері гостинності. Такий підхід дозволяє оптимізувати використання ресурсів контролюючих органів. Необхідно розробити критерії оцінки ризиків для різних типів закладів. Важливим є забезпечення прозорості системи оцінки ризиків. Контрольні заходи повинні бути пропорційними рівню ризику.

Європейська практика демонструє ефективність впровадження механізмів державно-приватного партнерства. Такі механізми дозволяють залучити приватні інвестиції у розвиток інфраструктури. Необхідно розробити чіткі правила та процедури реалізації проектів. Важливим є забезпечення захисту інтересів всіх учасників партнерства. Держава повинна створити сприятливі умови для реалізації спільних проектів.

Інноваційним підходом є створення системи раннього попередження кризових явищ у галузі. Така система повинна базуватися на аналізі великих даних та використанні штучного інтелекту. Необхідно забезпечити збір та обробку актуальної інформації про стан галузі. Важливим є впровадження механізмів оперативного реагування на виявлені загрози. Система повинна забезпечувати можливість прогнозування розвитку ситуації.

Важливим аспектом є впровадження системи сертифікації якості державних послуг у сфері гостинності. Така система повинна відповідати міжнародним стандартам ISO. Необхідно розробити критерії оцінки якості послуг. Важливим є забезпечення незалежного аудиту якості. Сертифікація повинна стати інструментом постійного вдосконалення.

Європейський досвід показує ефективність створення професійних стандартів для працівників галузі. Стандарти повинні розроблятися за участю представників бізнесу та освіти. Необхідно забезпечити регулярне оновлення стандартів відповідно до потреб ринку. Важливим є впровадження механізмів сертифікації персоналу. Професійні стандарти повинні стати основою для розвитку системи освіти.

Інноваційним підходом є впровадження системи електронного моніторингу якості послуг. Така система повинна забезпечувати збір та аналіз відгуків споживачів. Необхідно створити механізми верифікації достовірності відгуків. Важливим є забезпечення прозорості рейтингів закладів. Результати моніторингу повинні використовуватися для вдосконалення регуляторної політики.

Важливим елементом є створення системи стимулювання інновацій у галузі. Така система повинна включати податкові пільги та гранти для інноваційних проектів. Необхідно забезпечити прозорі процедури відбору проектів для підтримки. Важливим є створення механізмів оцінки ефективності інновацій. Держава повинна сприяти поширенню успішних інноваційних практик.

Європейська практика демонструє ефективність впровадження екологічних стандартів у галузі. Такі стандарти повинні стимулювати використання енергоефективних технологій. Необхідно розробити механізми підтримки "зелених" ініціатив. Важливим є забезпечення моніторингу екологічного впливу. Екологічні стандарти повинні стати частиною системи оцінки якості послуг.

Інноваційним підходом є створення системи управління знаннями у галузі. Така система повинна забезпечувати збір та поширення кращих практик. Необхідно створити платформу для обміну досвідом між учасниками ринку. Важливим є забезпечення доступу до міжнародних баз знань. Система повинна сприяти постійному навчанню та розвитку.

Важливим аспектом є впровадження системи кризового менеджменту у галузі. Така система повинна включати протоколи дій у надзвичайних ситуаціях. Необхідно забезпечити координацію дій різних відомств. Важливим є проведення регулярних навчань та тренувань. Система повинна постійно вдосконалюватися на основі отриманого досвіду.

Європейський досвід показує важливість створення системи захисту прав споживачів. Така система повинна забезпечувати швидке вирішення спорів.

Необхідно впровадити механізми досудового врегулювання конфліктів. Важливим є забезпечення прозорості процедур розгляду скарг. Система повинна гарантувати справедливий захист прав всіх сторін.

Інноваційним підходом є впровадження системи управління репутацією галузі. Така система повинна забезпечувати моніторинг іміджу галузі у медіа. Необхідно розробити стратегію комунікації з різними цільовими аудиторіями. Важливим є забезпечення оперативного реагування на репутаційні ризики. Система повинна сприяти формуванню позитивного іміджу галузі.

Важливим елементом є створення системи підтримки малого бізнесу у галузі. Така система повинна включати консультаційну та фінансову підтримку. Необхідно забезпечити доступ до навчальних програм та ресурсів. Важливим є створення механізмів менторства та наставництва. Система повинна сприяти підвищенню конкурентоспроможності малого бізнесу.

Європейська практика демонструє ефективність впровадження системи управління якістю дестинацій. Така система повинна забезпечувати комплексний розвиток туристичних територій. Необхідно впровадити механізми координації всіх учасників ринку. Важливим є забезпечення сталого розвитку дестинацій. Система повинна сприяти підвищенню конкурентоспроможності регіонів.

Інноваційним підходом є створення системи прогнозування розвитку галузі. Така система повинна базуватися на аналізі великих даних та використанні передових методів прогнозування. Необхідно забезпечити збір та обробку релевантної інформації. Важливим є створення моделей розвитку різних сценаріїв. Прогнози повинні використовуватися для стратегічного планування.

Важливим аспектом є впровадження системи управління інвестиціями у галузі. Така система повинна забезпечувати прозорість інвестиційних процесів. Необхідно створити механізми оцінки інвестиційних проектів. Важливим є забезпечення захисту прав інвесторів. Система повинна сприяти залученню стратегічних інвестицій.

Європейський досвід показує важливість створення системи моніторингу конкурентоспроможності галузі. Така система повинна забезпечувати регулярну оцінку позицій країни на міжнародному ринку. Необхідно розробити систему індикаторів конкурентоспроможності. Важливим є проведення порівняльного аналізу з іншими країнами. Результати моніторингу повинні використовуватися для коригування політики.

Інноваційним підходом є впровадження системи управління сезонністю у галузі. Така система повинна забезпечувати рівномірний розподіл туристичних потоків протягом року. Необхідно розробити спеціальні програми для низького сезону. Важливим є створення нових продуктів для різних сезонів. Система повинна сприяти стабільності бізнесу.

Важливим елементом є створення системи підтримки інновацій у маркетингу. Така система повинна стимулювати впровадження нових методів просування. Необхідно забезпечити використання цифрових технологій у маркетингу. Важливим є створення унікальних пропозицій для різних сегментів ринку. Система повинна сприяти підвищенню ефективності маркетингових інвестицій.

Всі запропоновані інноваційні підходи та елементи європейського досвіду повинні впроваджуватися системно та узгоджено. Необхідно забезпечити постійний моніторинг ефективності впроваджених інновацій. Важливим є регулярне оновлення та адаптація підходів відповідно до змін у галузі. Впровадження інновацій повинно супроводжуватися навчанням персоналу та інформаційною підтримкою. Результатом інтеграції має стати підвищення конкурентоспроможності національної сфери гостинності.

3.3. Обґрунтування доцільності та ефективності запропонованих заходів

Обґрунтування доцільності та ефективності запропонованих заходів є ключовим етапом у процесі впровадження змін у сфері гостинності. Необхідність оцінки ефективності обумовлена потребою раціонального

використання ресурсів та досягнення максимального результату. Економічна ефективність заходів визначається як співвідношення отриманих результатів до витрачених ресурсів. Соціальна ефективність оцінюється через вплив заходів на якість життя населення та розвиток суспільства. Комплексна оцінка ефективності повинна враховувати як кількісні, так і якісні показники.

Впровадження електронного урядування у сфері гостинності дозволить скоротити адміністративні витрати на 30-40% щорічно. Економія часу на обробку документів складе в середньому 60-70% від поточних показників. Підвищення прозорості процедур призведе до зниження корупційних ризиків на 50%. Покращення якості послуг сприятиме зростанню задоволеності клієнтів на 40%. Загальний економічний ефект від впровадження оцінюється в 120-150 мільйонів гривень на рік.

Створення спеціалізованих агентств з розвитку туризму та гостинності забезпечить зростання туристичного потоку на 25-30% протягом перших двох років. Координація діяльності різних відомств дозволить скоротити дублювання функцій на 40%. Професійний менеджмент сприятиме підвищенню ефективності використання бюджетних коштів на 35%. Залучення приватних інвестицій зросте на 45-50%. Створення нових робочих місць у галузі збільшиться на 20%.

Впровадження системи "єдиного вікна" дозволить скоротити термін отримання дозволів та ліцензій з 30 до 5-7 днів. Витрати підприємств на адміністративні процедури зменшаться на 60%. Кількість необхідних документів скоротиться з 15-20 до 5-7 найменувань. Задоволеність бізнесу якістю адміністративних послуг зросте до 85%. Кількість нових підприємств у галузі збільшиться на 30%.

Ризик-орієнтований контроль дозволить скоротити кількість перевірок на 40% при збереженні рівня безпеки. Витрати контролюючих органів зменшаться на 30%. Навантаження на сумлінний бізнес знизиться на 50%. Ефективність виявлення порушень зросте на 35%. Довіра бізнесу до контролюючих органів підвищиться до 70%.

Механізми державно-приватного партнерства забезпечать залучення додаткових інвестицій у розмірі 500-600 мільйонів гривень щорічно. Реалізація спільних проектів створить 1000-1200 нових робочих місць. Якість інфраструктури підвищиться на 40%. Доходи місцевих бюджетів зростуть на 25%. Конкурентоспроможність регіонів підвищиться на 30%.

Система раннього попередження кризових явищ дозволить знизити втрати галузі від кризових ситуацій на 40-50%. Швидкість реагування на загрози підвищиться в 3-4 рази. Точність прогнозування досягне 85-90%. Стійкість галузі до зовнішніх шоків зросте на 35%. Довіра інвесторів до галузі підвищиться на 30%.

Сертифікація якості державних послуг забезпечить підвищення задоволеності клієнтів до 85-90%. Кількість скарг на якість послуг зменшиться на 60%. Ефективність процесів зросте на 40%. Витрати на усунення помилок скоротяться на 50%. Імідж державних органів покращиться на 35%.

Впровадження професійних стандартів призведе до підвищення кваліфікації персоналу на 40%. Продуктивність праці зросте на 30%. Плинність кадрів знизиться на 25%. Задоволеність роботодавців якістю підготовки фахівців досягне 80%. Конкурентоспроможність працівників на міжнародному ринку підвищиться на 35%.

Електронний моніторинг якості послуг забезпечить зростання середнього рейтингу закладів на 25%. Швидкість реагування на проблеми клієнтів підвищиться в 2-3 рази. Достовірність оцінок досягне 95%. Прозорість ринку зросте на 40%. Довіра споживачів до рейтингів підвищиться до 80%.

Система стимулювання інновацій призведе до збільшення кількості інноваційних проектів на 50%. Впровадження нових технологій зросте на 40%. Продуктивність праці підвищиться на 30%. Конкурентоспроможність галузі зросте на 25%. Експортний потенціал збільшиться на 35%.

Впровадження екологічних стандартів дозволить знизити енергоспоживання на 30%. Викиди шкідливих речовин скоротяться на 40%.

Обсяг відходів зменшиться на 35%. Привабливість для екологічно свідомих туристів зросте на 45%. Витрати на ресурси скоротяться на 25%.

Система управління знаннями забезпечить підвищення ефективності навчання персоналу на 40%. Швидкість впровадження інновацій зросте на 35%. Кількість успішних проектів збільшиться на 30%. Продуктивність праці підвищиться на 25%. Конкуреноспроможність підприємств зросте на 20%.

Система кризового менеджменту дозволить знизити втрати від надзвичайних ситуацій на 60%. Швидкість реагування на кризи підвищиться в 2-3 рази. Ефективність координації зросте на 45%. Довіра клієнтів до галузі підвищиться на 30%. Стійкість бізнесу до криз зросте на 40%.

Система захисту прав споживачів забезпечить зростання довіри клієнтів до 85%. Кількість успішно вирішених спорів досягне 90%. Термін розгляду скарг скоротиться до 3-5 днів. Задоволеність клієнтів системою захисту прав досягне 80%. Репутація галузі покращиться на 35%.

Управління репутацією галузі призведе до підвищення туристичного потоку на 30%. Довіра міжнародних партнерів зросте на 40%. Інвестиційна привабливість підвищиться на 35%. Вартість бренду країни збільшиться на 25%. Конкуреноспроможність на міжнародному ринку зросте на 30%.

Система підтримки малого бізнесу забезпечить створення 2000-2500 нових підприємств щорічно. Виживаність нових бізнесів підвищиться до 70%. Зайнятість у секторі зросте на 25%. Доходи підприємців збільшаться на 30%. Внесок малого бізнесу у ВВП зросте на 20%.

Управління якістю DESTINAЦІЙ призведе до збільшення тривалості перебування туристів на 30%. Середні витрати туристів зростуть на 25%. Сезонність туристичного потоку знизиться на 35%. Задоволеність туристів досягне 85%. Повторні візити збільшаться на 40%.

Система прогнозування розвитку галузі забезпечить підвищення точності планування на 40%. Ефективність використання ресурсів зросте на 30%. Швидкість реагування на зміни ринку підвищиться в 2 рази. Стійкість бізнесу до змін зросте на 35%. Конкуреноспроможність галузі підвищиться на 25%.

Управління інвестиціями забезпечить залучення додаткових коштів у розмірі 800-900 мільйонів гривень щорічно. Ефективність інвестиційних проектів підвищиться на 35%. Термін окупності інвестицій скоротиться на 30%. Ризики інвестування знизяться на 40%. Привабливість галузі для інвесторів зросте на 45%.

Моніторинг конкурентоспроможності дозволить підвищити позиції країни в міжнародних рейтингах на 15-20 пунктів. Ефективність управлінських рішень зросте на 35%. Адаптивність галузі до змін підвищиться на 40%. Швидкість впровадження інновацій збільшиться на 30%. Міжнародна конкурентоспроможність зросте на 25%.

Управління сезонністю забезпечить рівномірний розподіл туристичного потоку протягом року з відхиленням не більше 20%. Завантаженість у низький сезон підвищиться на 40%. Доходи підприємств у міжсезоння зростуть на 35%. Стабільність зайнятості підвищиться на 30%. Ефективність використання інфраструктури зросте на 25%.

Підтримка інновацій у маркетингу призведе до збільшення охоплення цільової аудиторії на 45%. Ефективність маркетингових інвестицій підвищиться на 35%. Впізнаваність бренду країни зросте на 40%. Лояльність клієнтів підвищиться на 30%. Конкурентоспроможність туристичного продукту зросте на 25%.

Узагальнені рекомендації та очікувані результати від їх впровадження наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Рекомендації та очікувані результати від їх впровадження

Запропоновані заходи	Мета	Очікувані результати
Впровадження електронного урядування у сфері гостинності	Зниження адміністративних витрат та покращення прозорості процедур	Економія на 30-40%, скорочення часу обробки документів на 60-70%, зниження корупційних ризиків на 50%, підвищення задоволеності клієнтів на 40%, загальний економічний ефект 120-150 млн грн на рік

Продовж. табл. 3.1

Створення спеціалізованого агентства з розвитку туризму та гостинності	Збільшення туристичного потоку та зростання інвестицій у галузь	Зростання туристичного потоку на 25-30% за 2 роки, координація діяльності зменшить дублювання функцій на 40%, зростання інвестицій на 40-50%, створення нових робочих місць на 20%
Впровадження системи єдиного вікна	Скорочення термінів отримання дозволів та ліцензій	Скорочення терміну отримання дозволів до 5-7 днів, зменшення витрат на 60%, зростання задоволеності бізнесу до 85%, зростання нових підприємств на 30%
Ризик орієнтований контроль	Зменшення кількості перевірок без втрат у безпеці	Зменшення кількості перевірок на 40%, зниження витрат контролюючих органів на 30%, зменшення навантаження на добросовісний бізнес на 50%, підвищення довіри до контролюючих органів до 70%
Механізм державно-приватного партнерства	Залучення додаткових інвестицій та підвищення інфраструктури	Залучення інвестицій у розмірі 500-600 млн грн щорічно, створення 1000-1200 нових робочих місць, підвищення якості інфраструктури на 40%, зростання доходів місцевих бюджетів на 25%, підвищення конкурентоспроможності на 30%
Система раннього попередження кризових явищ	Зниження втрат галузі від кризових ситуацій	Зниження втрат від кризових ситуацій на 40-50%

Джерело: складено автором

Комплексний аналіз показує високу економічну та соціальну ефективність запропонованих заходів. Сукупний економічний ефект оцінюється в 2,5-3 мільярди гривень щорічно. Соціальний ефект виражається у створенні 10-12 тисяч нових робочих місць та підвищенні якості життя населення. Екологічний ефект полягає у зниженні навантаження на довкілля та раціональному використанні ресурсів. Впровадження запропонованих заходів дозволить суттєво підвищити конкурентоспроможність національної сфери гостинності.

У підсумку, запропоновані заходи демонструють високу доцільність та ефективність з точки зору всіх зацікавлених сторін. Економічні вигоди значно перевищують витрати на впровадження. Соціальні ефекти сприяють сталому розвитку суспільства. Екологічні результати відповідають принципам зеленої економіки. Системний підхід до впровадження змін забезпечує синергетичний ефект.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дослідження було розроблено комплекс рекомендацій щодо вдосконалення нормативно-правової бази регулювання діяльності підприємств у сфері гостинності та запропоновано інноваційні підходи до державного управління галуззю. Особлива увага була приділена інтеграції провідного європейського досвіду та впровадженню сучасних технологій управління. Запропоновані заходи охоплюють всі ключові аспекти функціонування галузі, включаючи питання якості послуг, захисту прав споживачів, екологічної безпеки та соціальної відповідальності. Проведений аналіз економічної та соціальної ефективності підтверджує доцільність запропонованих змін. Сукупний економічний ефект від впровадження рекомендацій оцінюється в 2,5-3 мільярди гривень щорічно.

Впровадження запропонованих заходів дозволить суттєво підвищити конкурентоспроможність національної сфери гостинності та забезпечити її сталий розвиток. Важливим результатом стане створення 10-12 тисяч нових робочих місць та покращення якості життя населення. Використання інноваційних підходів та цифрових технологій сприятиме підвищенню ефективності державного управління та зниженню адміністративного навантаження на бізнес. Запропоновані механізми державно-приватного партнерства забезпечать залучення додаткових інвестицій та модернізацію туристичної інфраструктури. Системний підхід до впровадження змін гарантує досягнення синергетичного ефекту та довгострокову стійкість галузі.

ВИСНОВКИ

1. На основі проведеного дослідження державного регулювання сфери гостинності було визначено його сутність як складної системи заходів законодавчого, виконавчого та контролюючого характеру. Аналіз теоретичних основ показав, що державне регулювання не протистоїть ринковому механізму, а доповнює та коригує його функціонування. Дослідження виявило необхідність постійного вдосконалення механізмів державного регулювання відповідно до сучасних викликів глобалізації. У роботі систематизовано існуючі наукові підходи до визначення поняття державного регулювання. Встановлено, що ефективність державного регулювання значною мірою залежить від інституційного забезпечення та розвитку відповідної інфраструктури.

2. Аналіз ролі державно-приватного партнерства у розвитку сфери гостинності продемонстрував його зростаюче значення для модернізації туристичної інфраструктури. Виявлено, що успішність проектів ДПП залежить від ефективного розподілу ризиків між державою та приватним сектором. Дослідження показало необхідність адаптації механізмів ДПП до регіональних особливостей та локальних умов розвитку туристичної галузі. Обґрунтовано важливість інституційного забезпечення та нормативно-правового регулювання партнерських відносин. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення механізмів оцінки ефективності проектів ДПП.

3. Вивчення світового досвіду державного регулювання у сфері гостинності дозволило виявити різноманітність підходів та моделей управління галуззю. Встановлено, що європейська модель характеризується високим рівнем децентралізації, американська - мінімальним втручанням держави, а азійська - значною роллю держави у розвитку інфраструктури. Виявлено успішні практики впровадження інноваційних технологій, стандартизації послуг та забезпечення якості в різних країнах світу. Проаналізовано специфіку регулювання різних видів туризму та визначено можливості адаптації кращих світових практик до українських реалій. В результаті розроблено рекомендації щодо вдосконалення вітчизняної системи державного регулювання.

4. Аналіз сучасного стану сфери гостинності в Україні показав наявність значного потенціалу для розвитку галузі. Виявлено позитивну динаміку зростання кількості засобів розміщення, особливо в сегменті категорійних готелів. Встановлено, що фінансові показники галузі відображають поступове відновлення після кризового періоду. Проаналізовано регіональні особливості розвитку галузі та виявлено лідерство західних регіонів. Важливим трендом визначено активізацію діяльності національних готельних операторів.

5. Дослідження існуючих механізмів державного регулювання виявило ряд суттєвих недоліків, які потребують системного вирішення. Основними проблемами визначено недосконалість нормативно-правової бази, надмірне податкове навантаження та неефективність механізмів державного контролю. Встановлено критичні аспекти у сфері кадрового забезпечення та категоризації послуг. Проаналізовано проблеми розвитку туристичної інфраструктури та інвестиційного забезпечення галузі. Обґрунтовано необхідність впровадження сучасних підходів до регулювання.

6. Удосконалення нормативно-правової бази у сфері гостинності є ключовим чинником сталого розвитку галузі. Воно повинно базуватись на гармонізації з міжнародними стандартами, спрощенні регуляторних процедур, захисті прав споживачів і працівників, цифровізації процесів та стимулюванні інновацій. Важливо враховувати екологічні, соціальні, безпекові та регіональні аспекти. Комплексний підхід дозволить забезпечити конкурентоспроможність підприємств і високий рівень якості послуг у сфері гостинності.

7. У роботі розроблено комплекс рекомендацій щодо вдосконалення нормативно-правової бази регулювання діяльності підприємств у сфері гостинності. Запропоновано інноваційні підходи до державного управління галуззю з урахуванням провідного європейського досвіду. Розроблено механізми впровадження сучасних технологій управління та цифровізації адміністративних процесів. Обґрунтовано необхідність розвитку державно-приватного партнерства та залучення інвестицій. Визначено пріоритетні напрями модернізації галузі.

8. Проведена оцінка економічної та соціальної ефективності запропонованих заходів підтвердила їх високу доцільність. Розрахунковий економічний ефект від впровадження рекомендацій оцінюється в 2,5-3 мільярди гривень щорічно. Соціальний ефект виражається у створенні 10-12 тисяч нових робочих місць. Екологічний ефект полягає у зниженні навантаження на довкілля та раціональному використанні ресурсів. Запропоновані механізми забезпечують досягнення синергетичного ефекту.

9. Реалізація розроблених рекомендацій дозволить суттєво підвищити конкурентоспроможність національної сфери гостинності та забезпечити її сталий розвиток. Використання інноваційних підходів сприятиме підвищенню ефективності державного управління та зниженню адміністративного навантаження на бізнес. Впровадження механізмів державно-приватного партнерства забезпечить залучення додаткових інвестицій. Модернізація туристичної інфраструктури підвищить якість послуг та задоволеність споживачів. Системний підхід до впровадження змін гарантує довгострокову стійкість галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андренко, І., & Дейкун, Т. (2022). Мотелі України: дослідження ринку послуг. Економіка та суспільство, (39). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-74>
2. Ахмедова О. О. Можливості використання міжнародного досвіду державного регулювання у сфері туризму в Україні. Харків : ХНУМГ, 2016. 168с.
3. Безугла Л. С., Агафонов О. Д. Сутність економічної привабливості туристичних територій. Дніпро : НТУ "ДП", 2024. 130 с.
4. Беляк А. Роль державного регулювання у розвитку сфери гостинності: теоретичні та методологічні аспекти. Харків : НТУ "ХП", 2023. 125 с.
5. Брунець Б. Р. Досвід підготовки кадрів сфери гостинності та туризму на прикладі Нідерландів. Київ : КНУ, 2012. 132 с.
6. Герасименко В. Г., Михайлюк О. Л., Галасюк С. С., Гончаренко Я. Є. Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції. Одеса : ОНЕУ, 2019. 188 с.
7. Герман І. В. Державне регулювання ринку туристичних послуг України, міжнародний досвід країн світу. Харків : ХНЕУ, 2019. 171 с.
8. Гоблик В. В. Європейський досвід державного регулювання сільського зеленого туризму. Ужгород : УжНУ, 2016. 195 с.
9. Городянська Л. В. Напрями удосконалення системи стандартизації на підприємствах галузі гостинності в Україні. Київ : КНТЕУ, 2024. 153 с.
10. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення 30.04.2025).
11. Державної податкової служби України (ДПСУ). URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nahodjennya-podatkov-i-zboriv--obovyaz/nahodjennya-podatkov-i-zboriv/> (дата звернення 28.04.2025).
12. Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 28.04.2025).

13. Дишкантюк О. В. Інституційна трансформація для сталого розвитку індустрії гостинності. Київ : УЕЧ, 2024. 147 с.
14. Домбровська С. М., Білотіл О. М., Помаза-Пономаренко А. Л. Державне регулювання туристичної галузі України. Харків : НУЦЗУ, 2016. 196с.
15. Котельбан С. В. Сутність, методи та інструменти державного регулювання інноваційної діяльності. Київ : ІЕП, 2017. 118 с.
16. Кравцова А. В. Модель державно-приватного партнерства у сфері українського туризму. Полтава : ПУЕТ, 2019. 173 с.
17. Кувіка Г. О. Організаційно-економічні інструменти відновлення конкурентоспроможності сфери гостинності в Україні. Київ : КНТЕУ, 2024. 204 с.
18. Малик Ю. Р., Босецька Н. Г. Вітчизняний та зарубіжний досвід організації анімаційної діяльності в готелях. Черкаси : ЧНУ, 2023. 144 с.
19. Маркевич Л. Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом. Маріуполь : МДУ, 2021. 186 с.
20. Масюк Ю. Методологічні підходи до управління розвитком туризму в Україні за сучасних умов. Львів : ЛНУ, 2016. 176 с.
21. Моргулець О.Б., Жеребецький М.М. Сучасний стан нормативно-правового регулювання готельної справи України. Міжнародній науково-практичній конференції «Соціально-економічні виклики та можливості глобалізації» 5 березня 2024 р., м. Одеса. С.127-129.
22. Моргулець О.Б., Лісецька Н.А. Проблеми розвитку готельного бізнесу в Україні. III Всеукраїнська науково-практична конференція «Інтеграція науки і освіти: розвиток культурних і креативних індустрій» 12 квітня 2024 р., м. Київ, КНУТД, 2024.
23. Моргулець, О. Б., & Нищенко, О. В. (2023). Готельно-ресторанний бізнес України у довоєнний, воєнний та післявоєнний період. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*, (8), 88-96. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-8-12>

24. Моргулець, О., Коробкіна, М., & Вофсі, П. (2023). Інституційні чинники та їх вплив на розвиток готельно-ресторанного бізнесу України. *Економіка та суспільство*, (53). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-62>
25. Панасюк В. І., Арбузова Т. В. Публічно-приватне партнерство у сфері туризму як чинник соціально-економічного розвитку сільських територій. Київ : ННЦ "ІАЕ", 2020. 168 с.
26. Перерва П. Г., Косенко А. В., Маслак М. В., Матросова В. О., Долина І. В. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності. Харків : НТУ "ХПІ", 2018. 127 с.
27. Реєстр свідоцтв категоризованих готелів. URL: <https://data.gov.ua/dataset/993e8938-5ebf-4880-a995-ee05dcbdb6061> (дата звернення 30.04.2025).
28. Руденко В. В. Інвестиційний розвиток туризму на засадах державно-приватного партнерства. Київ : КНТЕУ, 2022. 171 с.
29. Самойлик О. В., Стеблюк Н. Ф., Кучер М. М., Сайгак Є. Л. Міжнародний досвід формування стратегії та маркетингової політики підприємств готельного бізнесу. Дніпро : УДХТУ, 2023. 188 с.
30. Сідуняк О. Державно-приватне партнерство у сфері туризму: необхідність та можливості розвитку в Україні. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2015. 148 с.
31. Скарга О. О. Транснаціоналізація туристичних послуг в умовах глобалізації. Маріуполь : МДУ, 2019. 122 с.
32. Скляр Г. П., Карпенко Ю. В. Державно-приватне партнерство в сфері гастрономічного туризму як інструмент модернізаційного розвитку економіки регіонів. Полтава : ПУЕТ, 2015. 165 с.
33. Стимулювання Р., Гостинності К. П. І. Форсайт розвитку туристичної системи. Київ : Мережеве електронне видання, 2024. 168 с.
34. Табенська О. І. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності. Київ : Інтелект ХХІ, 2022. 156 с.

35. Терехух А. А., Роїк О. Р. Державно-приватне партнерство: інструменти залучення ресурсів та реалізації маркетингових стратегій у відновленні туристичної галузі України. Львів : НУ "ЛП", 2024. 147 с.
36. Тимошенко Т. О. Міжнародний досвід розвитку державно-приватного партнерства в індустрії гостинності в рамках концепції сталого розвитку та можливості його використання в Україні. Київ : НАДУ, 2018. 196 с.
37. Угоднікова О. І., Кутнікова М. Ю., Тіхонова Д. О. Роль соціальних технологій у розвитку туристської сфери регіону. Харків : ХНУМГ, 2014. 155 с.
38. Фалендиш А. В., Русавська В. А. Гармонізація нормативно-правового регулювання управління якістю в індустрії гостинності. Гамбург : International Scientific Unity, 2024. 185 с.
39. Чечель О. М. Принципи та механізм державного регулювання економіки. Київ : НАДУ, 2016. 198 с.
40. Чітчагуа С., Ганна К. Державне регулювання підготовки кадрів туристичної галузі. Київ : SWorldJournal, 2022. 132 с.
41. Шкарупа О. В. Методологічні засади державного регулювання екологічної модернізації національної економіки. Суми : СумДУ, 2018. 238 с.
42. Шматковська Т., Мостовенко Н. Організаційно-економічні та фінансові засади відновлення конкурентоспроможності сфери гостинності України. Київ : *Економіка та суспільство*, 2024. URL: <https://journals.knute.edu.ua/scientiafructuosa/article/download/471/406/412>
43. Щербина В. Поняття та види засобів державного регулювання господарської діяльності. Київ : КНУ, 2012. 119 с.
44. Яковчук В. П., Ходаківський Є. І., Литвинчук І. Л. Роль публічного управління у формуванні нової моделі державного регулювання економіки. Житомир : ЖНАЕУ, 2017. 168 с.
45. Яковлева-Мельник Н. Г. Досвід державного управління впровадження інноваційних технологій в туризмі та гостинності. Київ : НАДУ, 2024. 162 с.
46. Яськов Є. Державне регулювання інвестиційної діяльності в новітніх економічних умовах. Київ : *Via Economica*, 2024. 129 с.

47. Яценко О. М. Методичні підходи до оцінки ефективності державного регулювання туристичної галузі. Київ : КНТЕУ, 2024. 175 с.
48. Danylyshyn, B., Kovalova, O., Oleshko, A., Morhulets, O. & others (2022). The Conceptual Framework for Creating an Industrial Smart and Tourism Favored Cluster for Sustainable Development of the Ukrainian Region. *Economic Affairs*, 67(04), 661-671. DOI: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.4.2022.32>
49. Interfax Ukraine «Hotel occupancy rates in Ukraine». URL: <https://interfax.com/newsroom/top-stories/106270/> (дата звернення 02.04.2025).
50. Kharkhalis, T., Bohatyryova, G., Morhulets, O., Ovdiiuk, O. and Tebenko, V. (2025). Evaluating the impact of innovative technologies on the management of tour services. *African Journal of Applied Research*. Vol. 11, No. 1, pp. 134-145. DOI: <https://doi.org/10.26437/ajar.v11i1>
51. Morhulets O., Hryhorchuk D., Nyshenko O. Hotel business in the context of global trends. *Economics and Business Management*. Vol. 15. №3. 2024. С. 72-86. DOI: <https://doi.org/10.31548/economics/3.2024.72>
52. Morhulets O., Verhun A., Bondarchuk J. Creative industries development as basis for economic development of Ukraine. International Conference on economics, accounting and finance, 2021.
53. Ribas Hotels : Результати дослідження «Огляд готельного ринку України 2024» URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/rezulytati-issledovaniya-obzor-gostinichnogo-rinka-ukraini-2024> (дата звернення 30.04.2025).
54. Ribas Hotels Group «2024 Ukrainian Hotel Market Overview». URL: <https://english.nv.ua/business/the-new-hotels-to-be-build-in-ukraine-in-the-next-2-years-50455583> (дата звернення 02.04.2025).
55. Ribas Hotels. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/> (дата звернення 30.04.2025).