

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Кваліфікаційна робота
бакалавра

з теми: **«МОДЕРНІЗАЦІЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО
ГОСПОДАРСТВА РЕГІОНУ»**

Виконав: здобув вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
GRS1-B20 групи
спеціальності: 241 Готельно-ресторанна справа
за ОПП «Готельно-ресторанна справа»
Олександр КУЗЬМІН

Науковий керівник:
кандидат географічних наук,
старший викладач кафедри
туризму та готельно-ресторанної справи
Інна КОВТУНИК

Рецензент:
кандидат економічних наук
доцент кафедри економіки підприємства
Віталій ТКАЧУК

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОЦЕСІВ МОДЕРНІЗАЦІЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	6
1.1. Готельно-ресторанне господарство: сутність, склад, завдання.....	6
1.2. Модернізація індустрії гостинності.....	13
Висновки до розділу 1.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ СФЕРИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ РЕГІОНІВ	21
2.1. Моніторинг показників діяльності суб'єктів туристичної індустрії.....	21
2.2. Зовнішні і внутрішні фактори впливу на розвиток готельно-ресторанного господарства.....	28
2.3. Проблеми модернізації індустрії гостинності.....	31
Висновки до розділу 2.....	34
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	37
3.1. Стратегічне управління модернізаційними процесами у сфері готельно-ресторанних послуг.....	37
3.2. Модернізація веб-сайтів готельно-ресторанних комплексів.....	42
3.3. Еко-тренд у сфері гостинності.....	47
Висновки до розділу 3.....	55
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61

ВСТУП

Актуальність теми. Модернізація стає обов'язковою складовою розвитку сучасної економіки, метою якої є її якісно новий розвиток відповідно до потреб суспільства та світових стандартів. Враховуючи особливості функціонування індустрії готельно-ресторанних послуг, її взаємодія з суб'єктами різних сфер економіки; залежності від зовнішніх і внутрішніх факторів, від туристичного потенціалу регіону актуальності набувають проблеми її модернізації.

У Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року, однією із основних стратегічних цілей виділено «забезпечення ефективного і комплексного (економічного, соціального, екологічного та інноваційного) використання наявного туристичного та курортно-рекреаційного потенціалу. Також питання галузі туризму є пріоритетним напрямом розвитку регіонів, що відзначено у Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки та стратегіях розвитку областей.

На сьогодні, незважаючи на багатий ресурсний потенціал регіонів України, їх туристичну спеціалізацію розвиток готельно-ресторанного господарства потребує модернізаційних заходів, їх досліджень та прикладних реалізацій. Все вище зазначене підтверджує актуальність теми даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми модернізації індустрії гостинності знайшли відображення у публікаціях науковців А. Голод [5, 6], О. Олійник, Н. Сапельнікова, О. Тонких [27], О. Четирбук [48], М. Шашина [51] та ін. Питання інновацій в процесі модернізації сфери готельно-ресторанних послуг досліджували такі вчені як: Г. Кіш [15], О. Коркула [17], Т. Лисюк [19], С. Красножон [22], Н. Серода [37] та ін. Проте, враховуючи зміни політичного характеру та економічну нестабільність в країні протягом останніх років тема процесів модернізації у сфері готельно-ресторанних послуг потребує вивчення і прикладної реалізації з метою підвищення ефективності діяльності закладів харчування та проживання..

Мета і завдання. Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження теоретичних засад модернізації, аналіз діяльності сфери готельно-ресторанних послуг регіонів і з'ясування проблем її модернізації та визначення стратегічних напрямів модернізації готельно-ресторанного господарства в сучасних умовах господарювання.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- розкрити поняття готельно-ресторанне господарство, склад, його характеристики;
- розглянути науково-теоретичні підходи модернізації індустрії гостинності;
- провести моніторинг показників діяльності суб'єктів туристичної індустрії;
- розкрити фактори впливу на розвиток готельно-ресторанного господарства та виділити проблеми його модернізації;
- сформулювати перспективні напрями модернізації готельно-ресторанного господарства.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку підприємств сфери готельно-ресторанних послуг.

Предметом дослідження є модернізація готельно-ресторанного господарства регіону.

Методи дослідження. Для досягнення визначеної мети та розв'язання поставлених завдань у роботі використовувались різноманітні методи наукового дослідження: аналізування, порівняння, систематизація та узагальнення – для уточнення сутності та змісту понять «готельно-ресторанне господарство», «модернізація»; порівняльного аналізу – для дослідження показників діяльності суб'єктів туристичної індустрії, в т.ч. закладів поселення та харчування, зовнішніх та внутрішніх чинників впливу; табличний – для наочного відображення результатів дослідження; метод узагальнення – для формування перспективних напрямів модернізації готельно-ресторанного господарства.

Інформаційною базою дослідження при виконанні бакалаврської роботи були публікації вітчизняних та зарубіжних науковців з даної теми, навчальні посібники та підручники, законодавчі акти, стратегічні документи державного та регіонального рівнів, туристична статистика України Державного агентства розвитку туризму України, Стратегічна Дорожня карта «Відновлення малого та середнього бізнесу у секторі туризму та гостинності в 2023–2033 роках, інтернет ресурси за темою дослідження.

Структура та обсяг курсової роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 67 сторінок, список використаних джерел нараховує 51 найменування. У роботі 7 таблиць, 15 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОЦЕСІВ МОДЕРНІЗАЦІЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Готельно-ресторанне господарство: сутність, склад, завдання

Готельно-ресторанне господарство є складовою туристичної сфери, яка спрямована на задоволення туристичних потреб населення у вигляді житла та харчування. Питання проблематика готельно-ресторанного господарства було темою досліджень як вітчизняних так і зарубіжних науковців. У працях вчених, окрім готельно-ресторанне господарство, зустрічається терміни «готельно-ресторанний бізнес», «готельно-ресторанна індустрія», «сфера послуг» всі вони відносяться до господарської діяльності, яка надає послуги з розміщення та харчуванню туристів.

Роль туризму, зокрема готельно-ресторанного господарства, у світовій економіці, основні проблеми, умови та чинники їх розвитку розглядаються багатьма вітчизняними та зарубіжними вченими. Сучасний стан і тенденції розвитку готельно-ресторанного господарства дістали відображення у працях науковців, таких як М. Гакова [4], А. Голод [5], Г. Кіш [15], О. Коркула [17] та інші. Незважаючи на значний інтерес до дослідження розвитку готельно-ресторанного господарства, багато аспектів його функціонування потребують додаткової уваги, зокрема його модернізація.

Економічна суть діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства, як стверджують науковці, полягає у нематеріальному характері її діяльності, так як результатом діяльності є пропозиція послуги, а не готовий продукт. Пропонуємо трактування окремих вчених даного поняття: готельно-ресторанне господарство це

– це один з видів економічної діяльності, що, окрім великих готельних ланцюгів, належить до малого та середнього підприємництва, котрий

безпосередньо або опосередковано створює нові робочі місця й стає важливим засобом поповнення бюджету різних рівнів [34];

– це складова індустрії гостинності, де виробляються цінності сервісу щодо обслуговування туристів, екскурсантів, місцевих жителів та інших відвідувачів, яка максимально орієнтована на задоволення потреб і передбачення запитів гостя (клієнта) шляхом клієнтоорієнтованого сервісу, який повинен перевершити очікування [41].

Представники науки вважають, що економічна суть діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу полягає у нематеріальному характері її діяльності, оскільки, результатом діяльності є не готовий продукт, а пропозиція особливого виду послуг.

До основних принципів управління готельно-ресторанним господарством можна віднести: цілеспрямованість, безперервність, гнучкість, циклічність, мінімальні витрати при максимальному результаті, альтернативність, абсолютна цінність споживача.

Сферу готельно-ресторанного господарства можна представити як сукупність закладів розміщення та ресторанного господарства. Для розкриття складових готельно-ресторанного господарства скористаємось типовою структурою сфери гостинності Т.Незвещук-Когут та В.Язіна (таб.1.1).

До закладів розміщення належать: готелі й аналогічні засоби розміщення; готелі квартирного типу, мотелі, дорожні готелі, клуби з проживанням, готелі у пристосованих транспортних засобах тощо); пансіонати, будинки відпочинку, туристичні бази; помешкання, призначені для відпочинку (комплекси будинків, організовані як житло, або бунгало); майданчики для кемпінгу; оздоровчі засоби розміщення; табори праці та відпочинку; орендовані засоби розміщення; індивідуальні засоби розміщення. Складовими заклади ресторанного господарства є заклади, які реалізують продукцію і організовують її споживання; заклади, які реалізують продукцію за її межами; комбіновані заклади.

Типова структура закладів сфери гостинності [24, с.54].

Засоби розміщення		Заклади ресторанного господарства	
Коллективні засоби розміщення	Готелі й аналогічні засоби розміщення	Заклади, що реалізують продукцію і організовують її споживання в торговельному залі	Ресторан
	Готелі (готелі, готелі квартирного типу, мотелі, дорожні готелі, клуби з проживанням, готелі у пристосованих транспортних засобах тощо)		Бар
			Кафе (кав'ярня, чайний салон, інтернет-кафе, інші види кафе)
Аналогічні засоби розміщення, зокрема пансіонати, будинки відпочинку, туристичні бази			Кафетерій
			Закусочна, шинок
			Їдальня
			Пивна зала
Інші колективні засоби розміщення	Помешкання, призначені для відпочинку (комплекси будинків, організовані як житло, або бунгало)		Заклади, що реалізують продукцію для споживання за їх межами
		Буфет	
		Фабрика-заготівельня	
Інші колективні засоби розміщення	Майданчики для кемпінгу	Заклади, що реалізують продукцію для споживання за їх межами	Фабрика-кухня
	Інші колективні засоби розміщення		Домова-кухня
			Оздоровчі засоби розміщення
Спеціалізовані засоби розміщення	Табори праці та відпочинку	Комбіновані заклади	Ресторан-бар
	Громадські транспортні засоби		Кафе-бар
	Конгрес-центри		Кафе-пекарня
Індивідуальні засоби розміщення	Орендовані засоби розміщення		Комбіновані заклади
	Кімнати, орендовані в сімейних будинках		
	Житло, орендоване у приватних осіб або через агентства		
	Неосновне власне житло		
	Житло, яке надають безкоштовно родичам та знайомим		
Інші індивідуальні засоби розміщення			

На законодавчому рівні згідно ст. 5 Закону України «Про туризм» готельне та ресторанне господарство відноситься до туристичних послуг і належать до «учасників відносин, що виникають при здійсненні туристичної діяльності, є

юридичні та фізичні особи, які створюють туристичний продукт, надають туристичні послуги з тимчасового розміщення, харчування» [33].

Готельно-ресторанне господарство, згідно з чинною класифікацією видів економічної діяльності (далі – КВЕД) України, ідентифікується як «тимчасове розміщення й організація харчування» (код «I»), його класифікація представлена на рис. 1.1.

Секція	Назва видів економічної діяльності та пояснення до них
I	<p>Тимчасове розміщення й організація харчування</p> <p><i>Ця секція включає</i> надання місць для короткострокового проживання, а також надання готових страв і напоїв для споживання на місці. Обсяг і тип додаткових послуг, що включені до цієї секції, можуть значно варіювати.</p> <p><i>Ця секція не включає</i> надання послуг довгострокового проживання, що її класифікують у секції <u>L</u> „Операції з нерухомим майном”. Також сюди не включають приготування їжі та напоїв, які або є непридатними для споживання на місці, або продаються в оптовій або роздрібній мережі. Класифікація приготування таких їжі та напоїв наведена в секції <u>C</u> „Переробна промисловість”.</p>

складається з наступних розділів:

Розділ	Назва
55	Тимчасове розміщення
56	Діяльність із забезпечення стравами та напоями

КВЕД-2010: Розділ 55

Розділ	Назва видів економічної діяльності та пояснення до них
55	<p>Тимчасове розміщення</p> <p><i>Цей розділ включає</i> надання місць для короткострокового проживання для розміщення відраджених та інших приїжджих.</p> <p><i>Цей розділ також включає</i> надання довгострокового проживання для студентів, робочих і подібних груп населення. Деякі засоби розміщення надають тільки помешкання, а інші разом з помешканням пропонують послуги харчування та відпочинку.</p> <p><i>Цей розділ не включає</i> діяльність, пов'язану з наданням довгострокового проживання в таких приміщеннях, як квартири, що зазвичай орендуються на місяць або рік. Класифікація цього виду діяльності надана в</p>

включає групи:

Група	Назва
55.1	Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщення
55.2	Діяльність засобів розміщення на період відпустки та іншого тимчасового проживання
55.3	Надання місць кемпінгами та стоянками для житлових автофургонів і причепів
55.9	Діяльність інших засобів тимчасового розміщення

Секція	Назва видів економічної діяльності та пояснення до них
I	<p>Тимчасове розміщення й організація харчування</p> <p><i>Ця секція включає</i> надання місць для короткострокового проживання, а також надання готових страв і напоїв для споживання на місці. Обсяг і тип додаткових послуг, що включені до цієї секції, можуть значно варіювати.</p> <p><i>Ця секція не включає</i> надання послуг довгострокового проживання, що її класифікують у секції <u>L</u> „Операції з нерухомим майном”. Також сюди не включають приготування їжі та напоїв, які або є непридатними для споживання на місці, або продаються в оптовій або роздрібній мережі. Класифікація приготування таких їжі та напоїв наведена в секції <u>C</u> „Переробна промисловість”.</p>

складається з наступних розділів:

Розділ	Назва
55	Тимчасове розміщення
56	Діяльність із забезпечення стравами та напоями

КВЕД-2010: Розділ 56

Розділ	Назва видів економічної діяльності та пояснення до них
56	<p>Діяльність із забезпечення стравами та напоями</p> <p><i>Цей розділ включає діяльність з обслуговування їжею та напоями за умови, що їжу та напої споживають на місці у традиційних ресторанах, ресторанах самообслуговування або швидкого обслуговування, що працюють як постійно, так і тимчасово, з наданням місць для сидіння або без їх надання. При класифікуванні одиниць вирішальним фактором є те, що пропонується їжа, придатна для негайного споживання на місці, а не тип закладу, що її пропонує.</i></p> <p><i>Цей розділ не включає виробництво страв, не призначених для негайного споживання на місці, страв, не призначених для безпосереднього споживання, та готової їжі, яка не вважається стравною (див. розділ 10 "Виробництво харчових продуктів" та 11 "Виробництво напоїв"). Цей розділ також не включає торгівлю харчовими продуктами невластного виробництва, які не є готовими стравами, стравами, не призначеними для негайного споживання на місці (див. секцію G "Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів").</i></p>
включає групи:	
Група	Назва
56.1	Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
56.2	Постачання готових страв
56.3	Обслуговування напоями

Рис.1.1. Тимчасове розміщування й організація харчування (КВЕД-2010) [16]

Відповідно КВЕД-2010 [16] до секції I «Тимчасове розміщування й організація харчування» включено два розділи: 1) 55 – «Тимчасове розміщування», 2) 56 – «Діяльність із забезпечення стравами та напоями». Дана секція включає надання місць для короткострокового проживання, а також надання готових страв і напоїв для споживання на місці. Обсяг і тип додаткових послуг, що включені до цієї секції, можуть значно варіювати.

Розділ 55 «Тимчасове розміщування» складається із таких груп: «Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування», «Діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання», «Надання місць кемпінгами та стоянками для житлових автофургонів і причепів», «Діяльність інших засобів тимчасового розміщування».

Розділ 56 «Діяльність із забезпечення стравами та напоями» складається із групи «Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування і включає діяльність з обслуговування їжею та напоями за умови, що їжу та напої споживають на місці у традиційних ресторанах, ресторанах самообслуговування або швидкого обслуговування, що працюють як постійно, так і тимчасово, з наданням місць для сидіння або без їх надання.

Основні завдання обслуговування туристів в готельно-ресторанному господарстві зосереджені на задоволення їх потреб. До основних завдань готельно-ресторанного бізнесу належать: реалізація послуг готелю щодо забезпечення розміщення туристів: надання ресторанних послуг з харчування, безпеки гостей, управління бронюванням, обслуговування клієнтів, гостинність, надання туристичної інформації та ін.

Готельно-ресторанна індустрія є однією із основних складових туристичної інфраструктури і відіграє вагомую роль в формуванні економічного потенціалу України. В процесі реалізації послуг готельно-ресторанна індустрія взаємодіє з суб'єктами інших сфер економіки (будівництво, транспорт, промисловість, торгівля, медичне обслуговування, страхування і т.д.) та відповідно має вплив на них (рис. 1.2.)



Рис. 1.2. Система взаємодії готельно-ресторанної індустрії в галузі туризму

Науковці розглядають діяльність підприємств готельно-ресторанного господарства є системне явище, де відбувається взаємодія різних суб'єктів в процесі їх господарської діяльності. Відповідно діяльність всіх учасників такої співпраці здійснюється відповідно до нормативно-правового законодавства країни. Враховуючи специфіку діяльності підприємств, які надають готельні та ресторани послуги вагома увага дослідників приділяється управлінським питанням.

Окремо слід виділити публікацію М. Гакова, який досліджуючи специфіку управління підприємствами готельно-ресторанного господарства, його відмінності та характерні особливості систематизував основні риси специфіки управління, які представлені на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Характеристика специфіки управління підприємствами готельно-ресторанного господарства [4, с. 59]

Погоджуємось з думкою автора: «управління підприємствами готельно-ресторанного господарства – це мистецтво досягнення цілей діяльності з

позиції процесу впливу на персонал задля високих стандартів обслуговування, передбачення запитів гостя (клієнта) шляхом клієнтоорієнтованого сервісу, який повинен перевершити очікування гостя (клієнта), результатом якого є повторні відвідування закладу, а економічним результатом має бути прибуток підприємства [4, с. 59].

Продовжуючи дослідження поняття «готельно-ресторанного господарства», як складової індустрії туризму, можна зробити висновок, що готельне і ресторанне господарство складається з великої кількості взаємопов'язаних елементів, які в процесі своєї економічної діяльності створюють послуги по розміщенню та харчування туристів.

1.2 Модернізація індустрії гостинності

Термін «модернізація» на сьогодні набула поширення як в наукових колах так і в повсякденному житті і визначає якісні, комплексні зміни у всіх секторах суспільного життя (політичному, правовому, економічному, культурному, соціальному). Слід зазначити, що модернізація (від грец. *moderne* – новітній) – удосконалення, поліпшення, відновлення об'єкта, приведення його у відповідність із новими вимогами й нормами, технічними умовами, показниками якості.

До нижезазначених трактувань поняття модернізація, слід додати авторське бачення трактування структурної модернізації М. Шашина, яка розкриває дану дефініцію як – зміна пропорцій елементів економічної системи, що відбувається в результаті економічних, державно-правових, психологічних, культурологічних структурних зрушень і призводить до осучаснення і вдосконалення економічної системи [51].

Досліджуючи дефініцію «модернізація» та теоретичні трактування науковців вчена О. Феєр зробити наступні узагальнення:

1) модернізація – це процес, який передбачає одночасні якісні зміни на всіх рівнях за всіма напрямками і впливає на всіх учасників суспільства;

- 2) модернізація неможлива без впровадження інновацій, але з врахуванням історичних та національних особливості країни;
- 3) модернізація передбачає вдосконалення соціальної, економічної, політичної, культурної, екологічної складових з метою сталого розвитку;
- 4) модернізація передбачає використання ефективних систем управління [47, с. 73].

Таблиця 1.2.

Трактування поняття модернізація

Автор	Модернізація це
Бужимська К.О. [3]	– процес зрушень та перетворень конкретної соціально-економічної системи у напрямі її осучаснення і постійного вдосконалення, а також наближення соціально-економічних систем та їхніх фрагментів до максимально можливого рівня розвиненості.
Балджи М. Д., Бойко О. С. [2]	– процеси змін в технологічному та соціальному розвитку суспільства як у глобальному масштабі, так на рівні кожної країни, галузі й окремого підприємства, та супроводжується структурно-технологічними змінами у виробництві, інвестиційні та інноваційні діяльності, інституціональному устрої держави, у змісті економічної політики, яка проводиться стосовно нових сучасних вимог.
Петрович Й. М. [34]	– стан сталого і ефективного розвитку, який ґрунтується на впровадженні у виробництво досягнень науково-технічного прогресу, спрямованих на оновлення матеріально-технічної бази усіх секторів національного господарства та їх підприємств з метою домогтися виготовлення продукції з інноваційним наповненням та конкурентоспроможної на зовнішньому і внутрішньому ринках.
Федулова Л. І. [46]	– це технологічне оновлення наявного промислового потенціалу та прискорений розвиток високотехнологічних видів діяльності, що покликана перетворити технологічні та організаційні нововведення на головний чинник розвитку економіки».
Черпак І. С., Кошевий М. М. [49]	– процес переходу до нових технологій, оновлення машин, обладнання, устаткування, пов'язаний з впровадженням у виробництво науково-технічних досягнень для оптимізації виробничих процесів на підприємстві та випуску продукції з інноваційною складовою, що дає змогу йому успішно

протистояти конкурентам на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Доречно навести визначення модернізації М. Пашути та О. Шкільнюк – це «...процес часткового оновлення, зміни застарілого устаткування (машин, механізмів, обладнання, приладів та ін.), технології виробництва, технічне й технологічне переоснащення промислових і сільськогосподарських підприємств» [31, с. 46]. Автори звертають увагу на значення модернізації, як найвагомішого чинника підвищення ефективності діяльності та економічних показників підприємств.

Узагальнюючи трактування поняття «модернізація» можна сформулювати власне бачення: модернізації це - процес перетворення та вдосконалення, в ході яких відбувається перехід від одного стану розвитку до іншого в напрямі його якісного вдосконалення.

На думку вчених модернізація вирішує конкретні завдання в залежності від конкретних сферах суспільного життя (таб.1.3).

Таблиця 1.3

Завдання модернізації в сферах суспільного життя

Сфери	Завдання
Економічна	– розроблення інноваційних проєктів, реалізація стратегій, розвиток ринку товарів та послуг, стимулювання створення й та провадження нововведень.
Соціальна	– побудова сучасної системи соціальних послуг; пенсійна реформа, ефективні і раціональні фінансово-економічні заходи, подолання бідності та поліпшення якості життя громадян;; реформування системи державної соціальної допомоги та системи надання пільг.
Політична	– комплексний процес реформування політичних, суспільних, правових, економічних інституцій з врахуванням кращих світових стандартів та передових практик демократичних країн.
Культури	– відродження, автентичної української культури, забезпечити громадянам доступ до різноманітного культурного дозвілля, розвиток горизонтальним» комунікацій в Україні,

Погоджуємось з думкою О. Четирбук, що для успішної модернізації закладів індустрії гостинності необхідною є активізація інноваційної діяльності

та розроблення відповідної інноваційної стратегії. Така стратегія повинна ґрунтуватися на новизні послуг, поліпшенні технологічності їх надання, економічній та соціальній ефективності [48]. Питанням інновацій в процесі модернізації сфери готельно-ресторанних послуг присвячені сучасні дослідження таких науковців як: Г. Кіш [15], О. Коркула [17], Т. Лисюк [19], Н. О. Максименко, С. Красножон [22], Середа [37] та ін.

Заслуговує на увагу публікація Г. Кіш 2023 р., де автором серед основних інноваційних технологій в готельно-ресторанному бізнесі розглянуто:

- 1) «екологічні» готелі;
- 2) розумне резервування парковки в готелях та ресторанах, що дозволяє гостям заздалегідь забронювати паркувальне місце перед своїм прибуттям;
- 3) віртуальні (цифрові) ключі від номерів, які інтегровані з системою керування готеля і гості отримують можливість завантажити спеціальний додаток на свій смартфон, який функціонує як цифровий ключ;
- 4) застосування інфрачервоних сканерів з метою покращення якості обслуговування та задоволення гостей;
- 5) безконтактні платіжні системи, які дозволяють гостям здійснювати платежі за допомогою смартфонів, браслетів або карток з підтримкою технології;
- 6) веб-чат-боти стали невід'ємною частиною готельно-ресторанного бізнесу, надаючи багато переваг як для клієнтів, так і для співробітників;
- 7) голосове керування готельно-ресторанному бізнесі є однією з інноваційних технологій, яка сприяє зручності та персоналізації обслуговування для гостей;
- 8) автоматизовані системи управління (які включають програмне та апаратне забезпечення) забезпечують автоматизацію управлінських процесів діяльності готелям та ресторанам;
- 9) віртуальна та доповнена реальність – можуть використовуватися в готельно-ресторанній галузі для покращення взаємодії з гостями і створення незабутнього досвіду [15].

На думку науковців Т. Лисюк, О.Терещук [19] актуальними є інноваційні технології, які змінять індустрію гостинності в найближчому майбутньому, а саме: прогнозне інноваційне технічне обслуговування, інноваційне управління процесами, ключі від номерів, розумна зарезервована парковка, сайт-чат-ботів, інфрачервоні сканери, безконтактні платіжні системи, віртуальна та доповнена реальність, голосове керування, технологічні зали та цифрові конференц-зали, автоматизовані системи управління майном (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Перспективні інноваційні технології у діяльності готельно-ресторанних підприємств [19]

Окрім вищезазначених напрямів модернізації у сфері гостинності особливої уваги заслуговують питання, які є невід'ємною частиною сучасної туристичної індустрії, це – добросовісного ставлення до екологічної безпеки та збереження навколишнього середовища. На сьогодні, застосування у діяльності енергоефективних технологій, відновлюваних джерел енергії, використання екологічно безпечних будівельних матеріалів, екологічно чистих

миючих засобів, сортування сміття та його подальша переробка, застосування , використання органічних продуктів харчування і - все це формує сприяє позитивному імідж суб'єкта готельно-ресторанної індустрії, що стає його конкурентною перевагою.

Досліджуючи сферу готельно-ресторанних послуг, науковці О. Світлинець, П. Горішевський, Ю. Халілова-Чуваєва [36] акцентують увагу на екологічних питаннях та соціальній відповідальності, які на їх думку є фундаментальними складовими сталого розвитку. За результатами досліджень автори аргументують залежність між вимогами сучасного споживача та екологічними викликами які впливають на стратегічне управління. Науковці виокремлюють спектр успішних екологічних практик для суб'єктів готельно-ресторанного господарства, а саме :

- 1) використання енергії з відновлюваних джерел;
- 2) компостування органічних відходів;
- 3) мінімізація використання пластику;
- 4) екологічно чисті засоби прибирання;
- 5) водозбереження та рециркуляція води.

Також вчені приділяють увагу питанню соціальної відповідальності, як необхідної умови для ефективної роботи діяльності закладу. Підприємства готельно-ресторанного бізнесу України, як і у всьому світі, знаходяться під пильним наглядом споживачів, що з кожним роком стають все більш вимогливими щодо етичних стандартів і соціальної відповідальності брендів. Соціальна відповідальність у сучасному бізнесі – це не лише про внесок у вирішення глобальних проблем, але й про розуміння власної ролі у створенні кращого майбутнього [36]. Автори виділяють такі напрямки соціальної відповідальності як: екологічна відповідальність, екологічна освіта та залучення клієнтів, етичне ставлення до працівників, підтримка місцевих спільнот.

Аналіз теоретичної площини процесів модернізації показав широкий спектр інноваційних рішень, які може бути використані в діяльності суб'єктів готельно-ресторанного господарства регіонів.

Висновки до розділу 1

Теоретичні дослідження сфери гостинності, на сьогодні є предметом досліджень представників науки. Сфера готельно-ресторанного господарства вивчається як сукупність закладів розміщення та харчування. Економічна суть діяльності суб'єктів готельно-ресторанного господарства полягає у нематеріальному характері її діяльності, так як результатом діяльності є послуги, а не готовий продукт.

Науковці розглядають діяльність підприємств готельно-ресторанного господарства як системне явище, де відбувається взаємодія різних суб'єктів в процесі їх господарської діяльності. До основних завдань готельно-ресторанного бізнесу належать: реалізація послуг готелю по розміщенню туристів: надання ресторанних послуг з харчування, безпеки гостей, управління бронюванням, обслуговування клієнтів, гостинність, надання туристичної інформації та ін. На законодавчому рівні готельне та ресторанне господарство відноситься до туристичних послуг, це юридичні та фізичні особи, які створюють туристичний продукт, надають туристичні послуги з тимчасового розміщення, харчування.

В процесі формування сфери гостинності, готельно-ресторанне господарство потребує постійного удосконалення, поліпшення, відновлення - модернізації. Узагальнюючи трактування поняття «модернізація» сформовано власне бачення: модернізації це - процес перетворення та вдосконалення, в ході яких відбувається перехід від одного стану розвитку до іншого в напрямі його якісного вдосконалення.

Одним із напрямів модернізації готельно-ресторанного господарства є інноваційна діяльність, що в свою чергу вимагає розробку інноваційної стратегії. Перспективними інноваційними технологіями в готельно-

ресторанному бізнесі є: «екологічні» готелі; розумне резервування парковки, віртуальні (цифрові) ключі від номерів, інфрачервоні сканери, безконтактні платіжні системи, веб-чат-боти, голосове керування в готельно-ресторанному бізнесі, автоматизовані системи управління.

Серед успішних екологічних практик для суб'єктів готельно-ресторанного господарства науковці виділяють такі як: використання енергії з відновлюваних джерел, водозбереження та рециркуляція води, мінімізація використання пластику, компостування органічних відходів, екологічно чисті засоби прибирання. Особлива увага в процесі модернізації приділяється напрямам соціальної відповідальності, і першочергово – екологічній відповідальності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ СФЕРИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ РЕГІОНІВ

2.1. Моніторинг показників діяльності суб'єктів туристичної інфраструктура

Туристичні ресурси регіонів та інфраструктура є головними складовими розвитку туризму в Україні. У кожного регіону України є свої унікальні природно-рекреаційні ресурси (водні, рельєф, кліматичні, бальнеологічні) та історико-культурні ресурси (історичні, археологічні, культурні, архітектурні). Результат діяльності туристичної галузі першочергово залежить від ефективного використання ресурсного потенціалу регіонів.

Другим впливовим фактором розвитку туризму, як зазначено вище, є туристична інфраструктура, діяльність якої забезпечують різні суб'єкти туристичної діяльності, які надають послуги туристам по прийому, перевезенню та обслуговуванню. До цієї категорії бізнесу належать; підприємства харчування, транспорту, туристичні комплекси, готелі, пансіонати, кемпінги, мотелі, заклади розваг, культури, спорту.

Із-за відсутності інформації Державної служби статистики України за остання роки скористаємось аналітичними звітами Державного агентства розвитку туризму [11], Національної туристичної організації України та Стратегічною Дорожньою картою «Відновлення малого та середнього бізнесу у секторі туризму та гостинності в 2023–2033 роках» [40].

Сума туристичного збору за 2022 рік (178 млн 948 тис. грн.) зменшилась на 24% у порівнянні з 2021 роком (235 млн 461 тис. грн.). Падіння цього показника було у 14 областях, які були окуповані або велись бойові дії. Скорочення розміру туристичного збору відбулося у таких регіонах як: Херсонщині – на 95%, Миколаївщині – на 90%, Донеччині – на 83%, Луганщині – на 80%. Присутнє зменшення податкових надходжень з туристичного збору в

м. Київ – на 54% та областях: Житомирській – 24%, Київській – 43%, Запорізькій – 78%, Харківській – 61%, Чернігівській – 53%, Сумській – 58%; у Рівненській та Дніпропетровській – спад на 15% (рис. 2.1).

Через внутрішню міграцію українців з окупованих та прифронтових територій у більш безпечних регіонах зафіксовано зростання туристичного збору присутнє у західних регіонах, у зв'язку з переїздом населення з окупованих та прифронтових територій. Найбільше туристичного збору сплатила Львівщина – 41 млн 430 тис. грн., що на 79% більше минулого року. Також до лідерів попали: Черкащина (12 млн 555 тис. грн.), Івано-Франківщина (17 млн 956 тис. грн.) та Закарпаття (19 млн 471 тис. грн.). Київ сплатив за 2022 рік менша більш ніж удвічі в порівнянні з 2021 роком.

Представники туристичної галузі України за 2022 рік сплатили менше податків на 31% ніж у 2021 році. У 2022 році відбулося зменшення: 1) на 17% загальної кількості платників податків, що займаються туристичною діяльністю; 2) на 14% юридичних осіб, 3) на 18% фізичних осіб-підприємців.

Слід зазначити, що найбільша доля податків до держбюджету надійшла від готелів (898 млн грн.), проте це менше на 30% у порівнянні з 2021 роком. За 2022 рік присутнє збільшення податку на 46% від діяльності пансіонатів та гуртожитків, що пояснюється вимушеним поселення переселенців. За іншими видами діяльності (дитячих таборів, кемпінгів, турбаз, туроператорська діяльність) частка сплаченого податку зменшилась також.

Позитивна динаміка податкових надходжень продемонстрували такі області як: Івано-Франківська (159 млн), Київська (164 млн.грн.), Львівська (273 млн.грн.). Вагоме зменшення податкових надходжень було у м. Київ - на 46% та Одещині - на 58%.

Найбільше зниження податкових надходжень від туристичної галузі зафіксовано у чотирьох регіонах України, які перебувають у зоні активних бойових дій. Так, у Херсонській області спад склав 84%, у Луганській області 74%, у Донецькій області 53%, у Запорізькій області 42% (рис. 2.1).

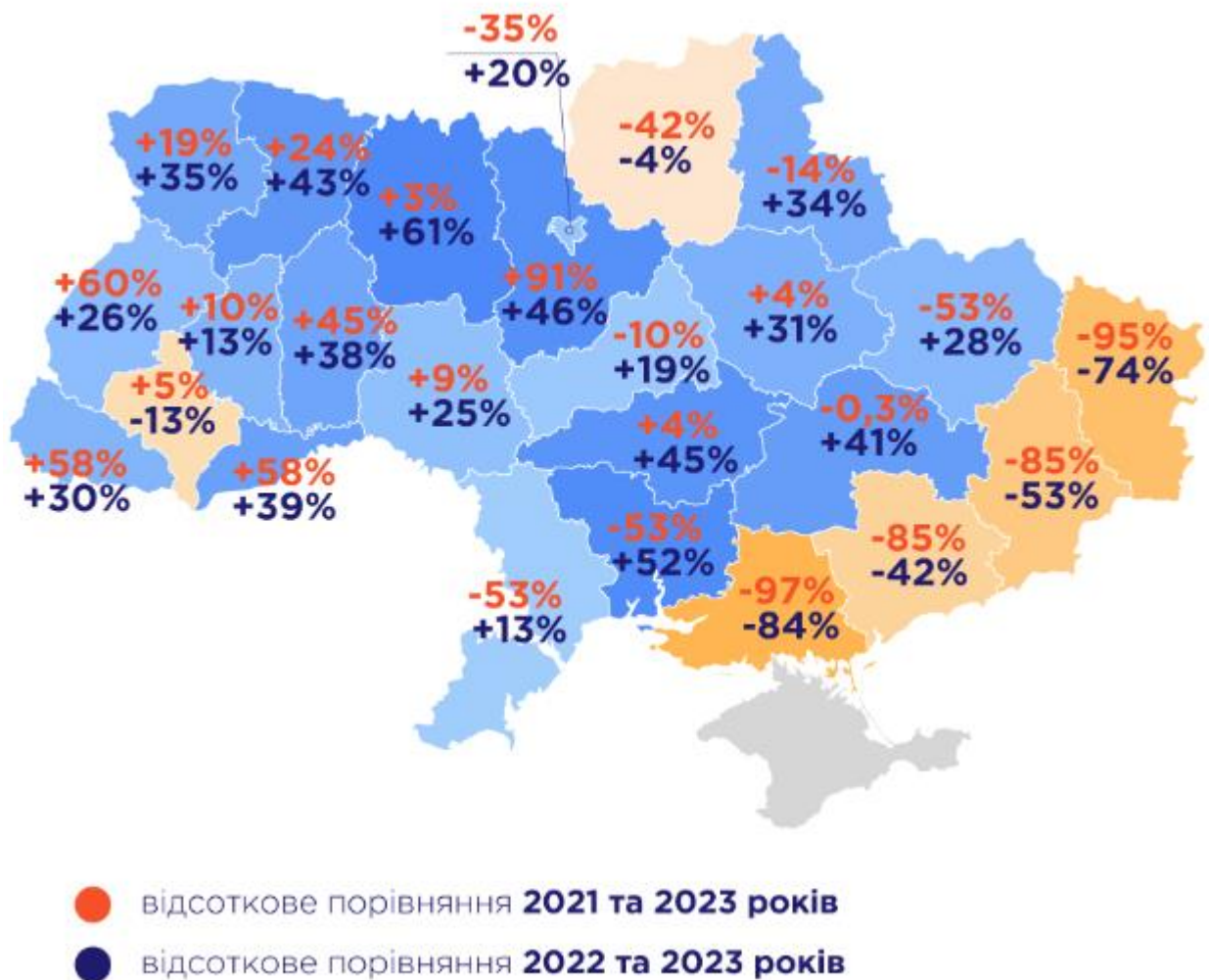


Рис.2.1. Динаміка податкових надходжень від туристичної галузі по областях 2021-2023 рр.

За 2023 рік до державного бюджету України від туристичної галузі постуило більше податкових надходжень на 32% в порівнянні з 2022 роком. Однак загальна кількість платників податків у 2023 році зменшилась: на 9% відповідно до 2022 р.; юридичних осіб – на 22%, а фізичних – на 5%. У порівнянні з 2021 роком: кількість юридичних осіб зменшилася на 33%, а фізичних – на 22%, а загальне скорочення склало 25%..

Зменшення податкових надходжень було зафіксовано у 2022 році у порівнянні з 2021 роком у 18 регіонах України та м. Києві. Динаміки

податкових надходжень від туристичної галузі по областях 2021-2023 рр. представлено на рис. 2.2.

ПОДАТКИ, млн грн:	2021	2022	2023
Вінницька	27,4	23,9	29,9
Волинська	13,3	11,8	15,9
Дніпропетровська	98,4	69,5	98,1
Донецька	59,6	18,8	8,8
Житомирська	14,1	9,0	14,5
Закарпатська	59,5	72,4	94,2
Запорізька	98,6	26,2	15,2
Івано-Франківська	132,0	159,7	138,8
Київська	125,4	163,9	239,0
Кіровоградська	15,2	10,9	15,8
Луганська	9,2	1,9	0,5
Львівська	215,4	273,8	345,5
Миколаївська	45,9	14,3	21,7
Одеська	210,8	87,6	98,8
Полтавська	43,5	34,6	45,4
Рівненська	16,2	14,1	20,1
Сумська	11,4	7,3	9,8
Тернопільська	17,3	15,1	19,6
Харківська	104,8	38,9	49,6
Херсонська	58,7	10,4	1,7
Хмельницька	21,4	22,6	31,2
Черкаська	23,0	17,4	20,7
Чернівецька	18,2	20,7	28,8
Чернігівська	18,6	11,3	10,8
м. Київ	773,9	415,2	499,3

Рис.2.2. Динаміки податкових надходжень від туристичної галузі по областям 2021-2023 рр. [11]

Найбільше податків сплатила Буковина – 28 млн 804 тис. грн. Зростання податкових надходжень зафіксовано на Закарпатті, Вінниччині, Волині. Кіровоградщині, Миколаївщині Одещині, Полтавщині, Рівненщині, Дніпропетровській та Житомирській областях. Значно зросла сума податків від

Івано-Франківської області і покращилася ситуація з надходженнями від туристичної галузі на Сумщині.

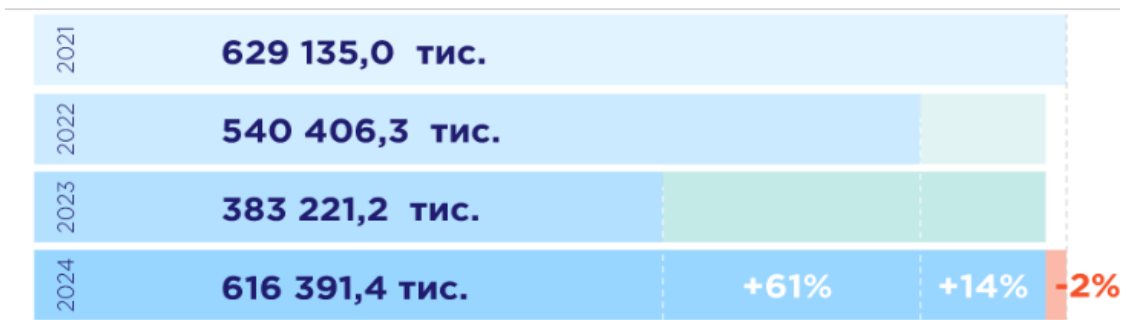
Більш половини (64 %) всіх податкових надходжень до бюджету за 2023 рік (1 млрд 303 млн 623 тис. грн. – сплачена готелями, що більша майже вдвічі платежів 2022 р. (рис.2.3).



Рис. 2.3. Показники діяльності суб'єктів туристичної галузі за 2023 р. [11]

У 2023 році податкові надходження від туристичних операторів зросли майже на чверть (205 млн 828 тис. грн.) в порівнянні з 2022 роком. Зменшення податкових надходжень було в областях, які перебувають у зоні активних бойових дій: Запорізькій – на 42%, Донецькій області – на 53%, Луганській – на 74 та Херсонській – на 84%.

Заслужують на увагу актуальні показники за перші три місяці 2024 року, де представники туристичної галузі сплатили до бюджету 616 млн 391 тис. грн., що на 61% більше ніж у 2023 році. За 3 місяці 2024 р. збільшилася на 19% загальна кількість платників податків, які займаються туристичною діяльністю у порівнянні з відповідним періодом 2023 року; при цьому ФОП – на 24% , юридичних осіб – на 6% (рис.2.4).



КІЛЬКІСТЬ ПЛАТНИКІВ

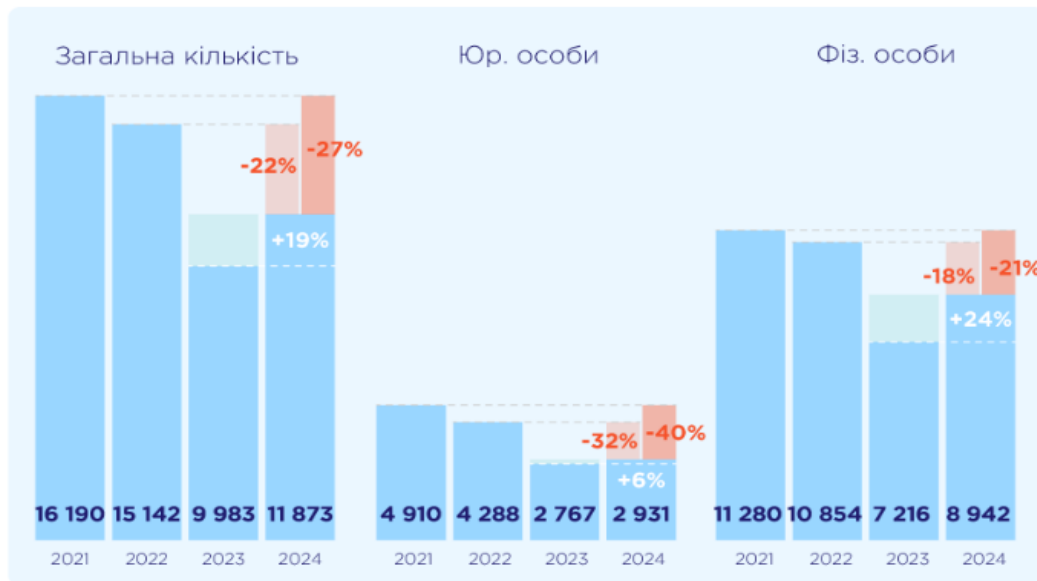


Рис.2.4. Показники діяльності туристичної галузі 1 квартал 2021-2024 рр. [44]

Більше половини всіх надходжень до держбюджету (64%) – сплачена готелями (395 млн 194 тис. грн.), що на 69% більше, ніж за аналогічний період 2023 року і на 32% більше за той же період у 2022 році. (рис. 2.5).

Податкові надходження від діяльності туристичних операторів за 3 місяці 2024 року зросли в двічі (88 млн 727 тис. грн.) у порівнянні з минулим аналогічним періодом.



Рис. 2.5. Надходження до бюджету від суб'єктів туристичної галузі за 1 квартал 2021-2024 рр. [44]

Аналітичні дослідження проведені за останні 3 роки показали активний ріст внутрішнього туризму та розвиток даного напрямку економічної діяльності у західних та центральних регіонах. Позитивна динаміка надходжень до бюджету присутня у 2023 та 1 кварталі 2024 р. Найбільша частка надходжень до держбюджету за 2023 рік – 64 % сплачена готелями, що більша майже вдвічі суми сплатили у 2022 році. Такі результати підтверджують ключеву роль готельно-ресторанного індустрії у формуванні дохідної частини бюджету, що в свою чергу вимагають додаткових досліджень з метою підвищення ефективності їх діяльності. Тому наступний параграф присвячено дослідженню чинників впливу на розвиток готельно-ресторанного господарства регіонального рівня.

2.2. Зовнішні і внутрішні фактори впливу на розвиток готельно-ресторанного сфери регіону

Успішний розвиток готельного і ресторанного ринку регіону залежить від багатьох чинників. Базисним підґрунтям регіонального розвитку сфери готельно-ресторанних послуг є потенціал регіону, а саме природно-рекреаційний та історико-культурний. Саме завдяки цим складовим розвивається туризм і його основні інфраструктурні складові.

Науковці та практики виокремлюють внутрішні та зовнішні фактори впливу на діяльність готельних та ресторанних підприємств. Зовнішні фактори виділяються під дією складників навколишньої дійсності, не пов'язаних з функціонуванням індустрії гостинності; до них належать: політико-правові, економічні і фінансові, безпека подорожей, демографічні, культурні, розвиток торгівлі, інфраструктурно-комунікаційні, новітні технології (таб. 2.1).

Таблиця 2.1

Зовнішні чинники впливу на готельно-ресторанну сферу

	Чинники	Зміст
1	Політико-правові	– прийняття законодавчо-нормативних документів державою, які стимулюють розвиток готельно-ресторанного господарства.
2	Безпеки подорожей	– здійснення заходів щодо здоров'я туристів та забезпечення їх безпеки життя.
3	Економіко-фінансові	– вплив на індустрію, як мікроекономічних так і макроекономічних чинників.
4	Культурні	– формування туристських продуктів з відвідуванням місць, які мають світову культурну цінність.
5	Соціально-демографічні	– збільшення потоку туристів, зростання інтересу населення до культури, історії, мови країн світу.
6	Інфраструктурно-комунікаційні	– покращення стану туристичної інфраструктури: закладів харчування, проживання, транспорту та інформативне забезпечення.
7	Розвиток торгівлі	– продаж туристичних товарів та їх вироблення.
8	Технологічні	– досягнення науково-технічного прогресу та використання його в он-комунікаціях (бронювання,

формування турпаketу, резервування транспорту і т.д.).

Внутрішні фактори пов'язані з особливостями організації і функціонування підприємств індустрії гостинності. До початку збройної агресії Росії проти України до внутрішніх факторів належали: здатність керувати в умовах ринку, інноваційна політика підприємства, досягнення високих конкурентних цілей, підвищення якості послуг; зовнішніх факторів: політико-правові, економічні, науково-технічні та соціально-демографічні (рис.2.6).

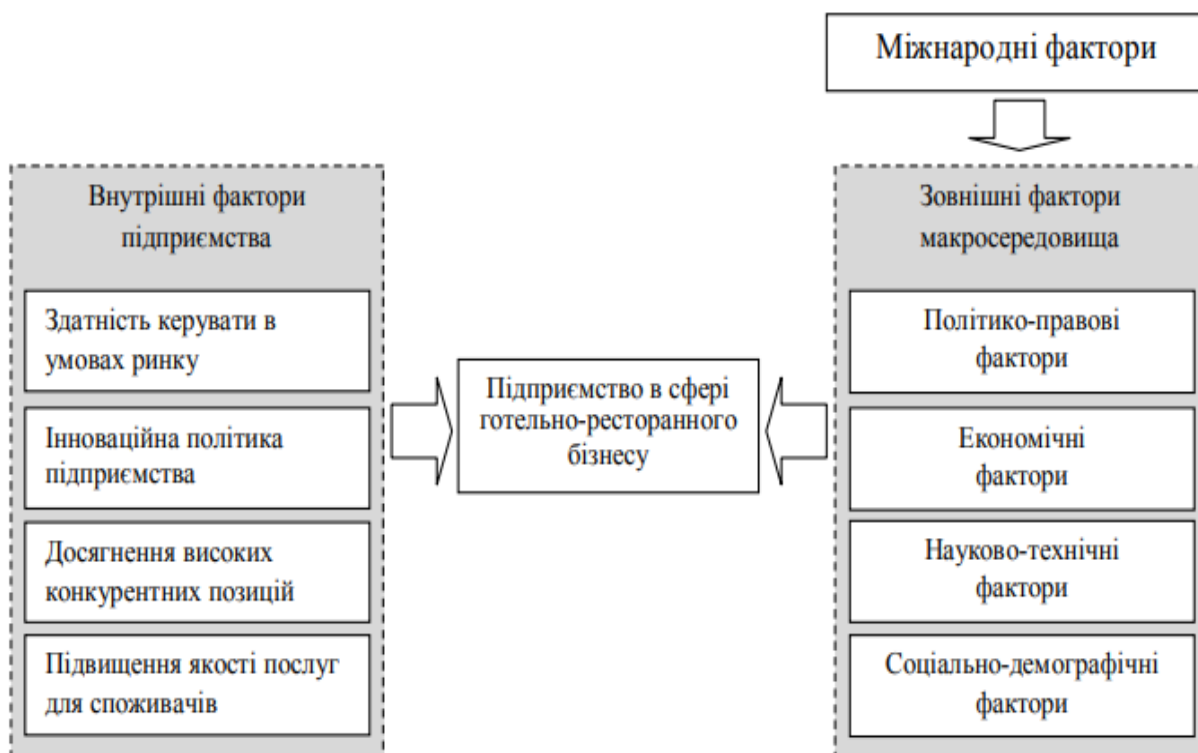


Рис. 2.6. Зовнішні і внутрішні фактори впливу на діяльність готельних та ресторанних підприємств [27]

За результатом аналізу показників діяльності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу з'ясовано, що у 2021 р. була присутня їх позитивна динаміка, проте з лютого 2022 р. показники знизались. Тенденції та фактори воєнного часу у готельно-ресторанному бізнесі наведені на рис. 2.7.

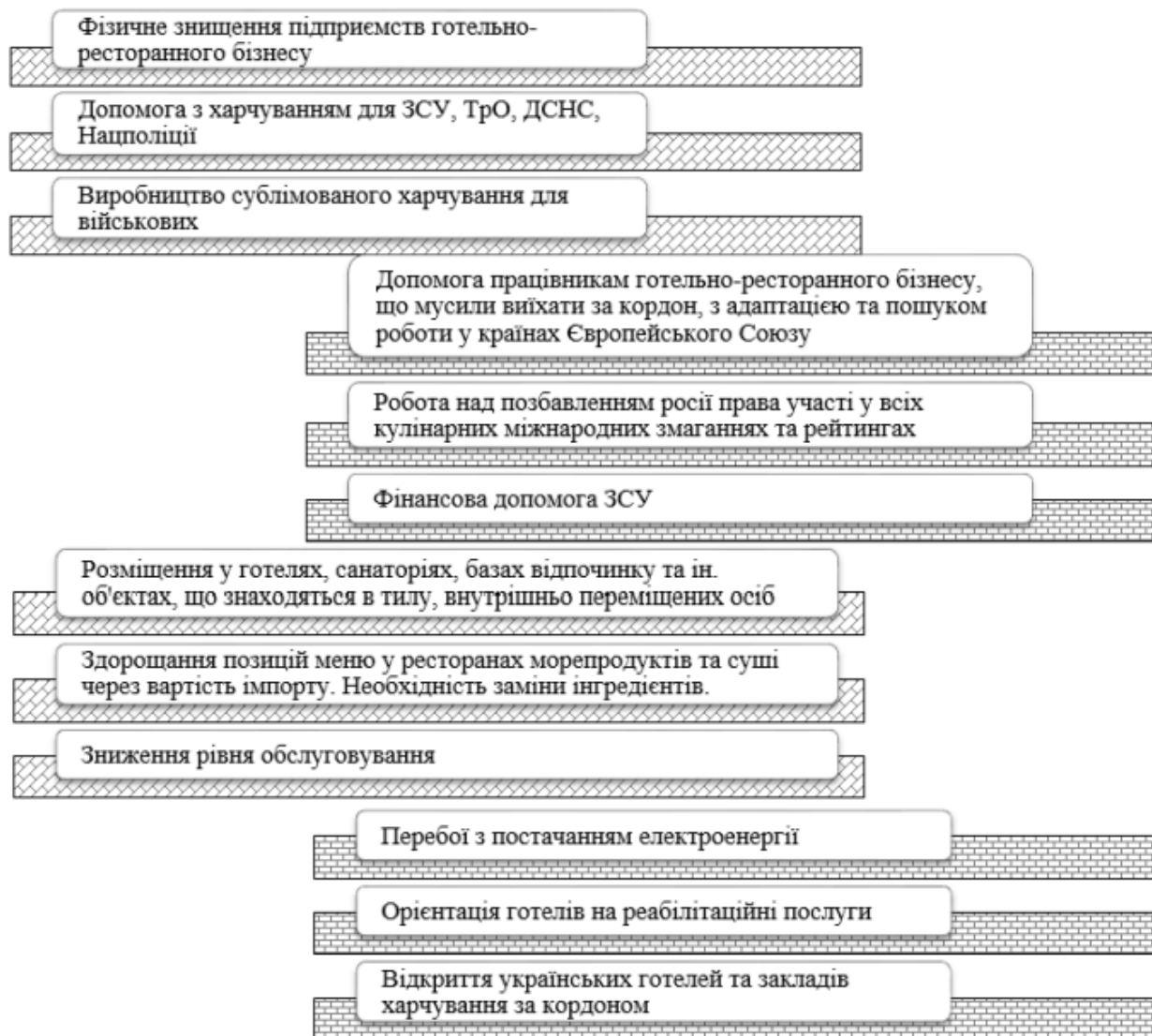


Рис. 2.7. Фактори та тенденції воєнного часу у готельно-ресторанному бізнесі [25, с.158]

За таких умов, напрямом розвитку вітчизняного готельно-ресторанного бізнесу стало відкриття нових закладів харчування та закладів тимчасового розміщення за кордоном, а також на території Західної України.

Таким чином, перспектива готельно-ресторанної індустрії України буде залежати від таких факторів як: тривалості війни; масштабу руйнувань інфраструктури та швидкості її відбудови; безпекових гарантій; міграційних процесів населення (в т.ч. фахівців з готельно-ресторанної справи); доходів населення; застосування альтернативних джерел енергії; ступеня залучення

іноземних інвестицій; креативності прийнятих рішень; перепрофілювання залежно від потреб суспільства.

Наведені фактори, які мають вплив на стан та розвиток готельно-ресторанного господарства є необхідною складовою їх діяльності. Тому при визначенні напрямів та цілей розвитку індустрії гостинності їх обов'язково необхідно враховувати.

2.3. Проблеми модернізації індустрії гостинності

Результати проведених досліджень теоретичної площини питання модернізації свідчать про існування низки проблем у сфері готельно-ресторанного господарства. Окремі думки вчених пропонуємо розглянути більш детально.

Науковці О.Олійник, Н.Сапельнікова, О.Гонких вважають, що для розвитку та ефективної діяльності підприємствам у сфері послуг необхідно приділяти увагу стратегічному та економічному плануванню, впровадженню сучасних інноваційних технологій. Вчені виділяють ряд **проблем**, яким необхідно приділити увагу:

– організаційній діяльності: правильний розподіл повноважень керуючого і персоналу готельної компанії, залучення кваліфікованих фахівців, раціональне використання ресурсів: організаційних, трудових, інтелектуальних, матеріальних тощо;

– фінансово-економічній діяльності: раціональне використання інвестицій, фінансове планування, розрахунок основних економічних і фінансових показників, розрахунок економічних ризиків;

– маркетингової діяльності: знання готельного ринку і конкурентного середовища, його потенціалу, основних тенденцій розвитку, вибір цільової аудиторії, планування просування і реалізації продажів;

– стратегічному плануванню: розробка бізнес-стратегій, вибір моделі прийняття рішень, тощо [27].

Аналіз стану функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу, транспортних та інших підприємств сфери гостинності України, а також опитування підприємців, зайнятих у них, дали змогу встановити основні проблеми розвитку та управління підприємствами гостинності. Це, зокрема, такі [3]:

- низький рівень розвитку супутньої інфраструктури, яка могла б забезпечити належне функціонування об'єктів сфери гостинності (паркінги, кемпінги, дороги);

- непрозорість та складність юридичних і процедурних дій, що виникають при виділенні земельних ділянок та реалізації інфраструктурних проєктів (дозволи, ліцензії) та корупційна складова, яка поки що має місце при реалізації окремих інвестиційних проєктів;

- відсутність регіонального та місцевих органів управління розвитком сфери гостинності; низька зацікавленість інвесторів та відсутність гарантій захисту інвестицій у розвиток інфраструктури підприємств сфери гостинності;

- недостатнє використання автоматизованих систем управління готельними, ресторанными та іншими підприємствами сфери гостинності; – низький рівень діджиталізації підприємств сфери гостинності, зокрема використання інформаційних систем;

- відсутня маркетингова управлінська спрямованість, зокрема популяризація бренду України, формування іміджу та бренду готельних та туристичних комплексів, ресторанів та центрів розваг;

- відсутність дієвої стратегії управління розвитком сфери гостинності як на регіональному рівні, так і на рівні конкретних підприємств [23, с. 68].

Окремо слід виділити, проблему підвищення якості надання послуг з врахуванням думки споживача. Відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000, якість – це сукупність властивостей та характеристик послуг, які здатні задовольняти обумовлені чи передбачувані потреби споживачів. На рішення споживача скористатися послугою першочергово впливає її якість. З метою удосконалення якості послуг закладам сфери гостинності необхідно постійно:

- формувати послуги відповідно вимог споживачів;
- модернізувати матеріально-технічну базу закладу;
- удосконалювати систему управління підприємством;
- відповідальність професійним кваліфікаціям кадрового персоналу;
- застосовувати систему оцінки якості роботи співробітників;
- постійне підвищення кваліфікації персоналу;
- задіювати споживачів послуг гостинності в процесах оцінки та контролю якості наданих послуг шляхом анкетування, опросу, онлайн комунікацій.

Показники якості послуг суб'єктів готельно-рестораної сфери повинні відповідати затвердженим нормам, програмам та забезпечувати безпеку послуг; розкрити особливості послуги та її призначення

До основних труднощів, з якими стикаються малі та середні підприємства індустрії гостинності в Україні, під час планування особистої стратегії сталого розвитку належать такі:

- нестача фінансових коштів. На всіх рівнях одним із найважливіших аспектів бізнесу під час оцінювання потенційних інвестицій є початкові витрати та окупність вкладень. Якщо вони безпосередньо не пов'язані з бізнесом, то неминуче зникають із ділового порядку денного;

- дефіцит часу. Власники бізнесу не можуть дозволити собі запланувати необхідний час для запровадження сталих практик у свою діяльність;

- відсутність освіти у сфері сталого розвитку. Нерозуміння того, які дії слід зробити і на чому слід зосередити увагу, є суттєвим каменем спотикання, з яким стикаються багато невеликих компаній [20, с. 68].

Проблеми модернізації індустрії гостинності регіонального рівня виділяє А.Голод (на прикладі Карпатського регіону):

- 1) застаріла матеріально-технічна база закладів розміщування;
- 2) слабкий розвиток мережі закладів ресторанного господарства, невідповідність їхніх послуг чинним стандартам якості;

- 3) низький рівень легалізації та сертифікації послуг садиб сільського туризму;
- 4) просторові диспропорції розвитку індустрії гостинності в регіоні;
- 5) фрагментарний характер міжнародного співробітництва у сфері гостинності [5].

Підводячи підсумок, слід виділити спектр головних проблем, які на сьогодні мають вплив на процеси модернізації готельно-ресторанного господарства регіону: відсутність дієвої стратегії управління розвитком сфери гостинності як на регіональному рівні так і на рівні окремих підприємств; відсутність регіонального та місцевих органів управління розвитком сфери гостинності; нестача власних фінансових ресурсів; відсутність державної підтримки сфери послуг; застаріла матеріально-технічна база та низький рівень розвитку супутньої інфраструктури; недостатнє використання автоматизованих систем управління; фрагментарний характер міжнародного співробітництва у сфері гостинності

Комплексне вирішення проблем, які описані вище, можливе за умови застосування єдиного підходу до стратегічного управління модернізаційними процесами з акцентом на інноваційний розвиток у сфері готельно-ресторанному послуг регіону та туристичній галузі загалом.

Висновки до розділу 2

Кожна область України має свої унікальні туристичні ресурси : історико-культурну спадщину, туристично-рекреаційний та природно-ресурсний потенціал, що є базисом формування і розвитку туристичної інфраструктури регіону. Від ефективного використання ресурсного потенціалу регіонів залежить результат діяльності туристичної галузі суб'єктів туристичної індустрії.

Представники туристичної галузі України за 2022 рік сплатили менше податків на 31% ніж у 2021 році. У 2022 році відбулося зменшення: 1) на

17% загальної кількості платників податків, що займаються туристичною діяльністю: 2) на 14% юридичних осіб, 3) на 18% фізичних осіб-підприємців. Найбільша доля податків до держбюджету надійшла від готелів (898 млн грн.), проте це менше на 30% у порівнянні з 2021 роком. За 2022 рік присутнє збільшення податку на 46% від діяльності пансіонатів та гуртожитків, що пояснюється вимушеним поселення переселенців. За іншими видами діяльності (дитячих таборів, кемпінгів, турбаз, туроператорська діяльність) частка сплаченого податку зменшилась також.

Загальна сума туристичного збору за 2022 рік зменшилась на 24% у порівнянні з 2021 роком. Зменшення даного показника відбулося у областях, які були окуповані або велись бойові дії, а саме: Херсонській, Миколаївській, Донецькій, Луганській, Житомирській, Київській, Запорізькій, Харківській, Чернігівській, Сумській, Рівненській, Дніпропетровській та м. Київ (за 2022 рік менша більш ніж удвічі в порівнянні з 2021 роком). Найбільше туристичного збору сплатила Львівщина – на 79% більше минулого року, Черкащина, Івано-Франківщина та Закарпаття. Ситуація із зростання туристичного збору присутнє у західних регіонах і пов'язана з переїздом населення з окупованих та прифронтових територій.

Якщо порівнювати сплачені податки за 2022 рік у порівнянні з 2021 роком, то слід відмітити негативну динаміку – зменшення податкових платежів від туристичної галузі у 18 регіонах України та м. Києві.

За 2023 рік до державного бюджету України від туристичної галузі поступило більше податкових надходжень на 32% в порівнянні з 2022 роком. Загальна кількість платників податків у 2023 році зменшилась на 9% відповідно до 2022 р.; юридичних осіб – на 22%, а фізичних – на 5%; така негативна динаміка присутня і у 2021 та 2022 роках. У 2023 році податкові надходження від туристичних операторів зросли майже на чверть в порівнянні з 2022 роком. Значні зменшення податкових надходжень було в областях, які перебувають у зоні активних бойових дій: Запорізькій, Донецькій, Луганській та Херсонській.

Моніторинг показників за перші три місяці 2024 року, показав, що представники туристичної галузі сплатили до бюджету на 61% більше ніж у 2023 році; збільшилася на 19% загальна кількість платників податків, які займаються туристичною діяльністю у порівнянні з відповідним періодом 2023 року; при цьому ФОП – на 24% , юридичних осіб – на 6%. Більше половини всіх надходжень до держбюджету (64%) – сплачена готелями, що на 69% більше, ніж за аналогічний період 2023 року і на 32% більше за той же період у 2022 році.

Отже, аналітичні дослідження останніх трьох років показали активізацію внутрішнього туризму і саме у західних та центральних регіонах України. Покращення ситуації щодо сплати податків від туристичної галузі присутнє у 1 кварталі 2024 року. Особливої уваги заслуговують готелі, які є лідером по наповненню дохідної частини бюджету протягом останніх трьох років.

Доповнення аналізу діяльності туристичної індустрії, і т.ч. готельно-ресторанного господарства є визначення зовнішніх і внутрішніх чинників впливу на розвиток готельно-ресторанного сфери. До зовнішній належать: політико-правові, економічні і фінансові, безпека подорожей, демографічні, культурні, розвиток торгівлі, інфраструктурно-комунікаційні, новітні технології; до внутрішніх – здатність керувати в умовах ринку, інноваційна політика підприємства, досягнення конкурентних цілей, підвищення якості послуг. На сьогодні, до цих факторів слід віднести такі як: тривалість війни, безпекові гарантії, міграційні процеси населення, доходи населення, масштаби руйнувань інфраструктури та швидкості її відбудови, застосування альтернативних джерел енергії, ступінь залучення іноземних інвестицій.

За результатом проведення досліджень щодо розвитку готельно-ресторанного господарства з'ясовано наявність проблем модернізації, серед яких наступні: відсутність дієвої стратегії управління розвитком сфери гостинності, нестача власних фінансових коштів і відсутність державної підтримки сфери послуг, низький рівень розвитку супутньої інфраструктури, застаріла матеріально-технічна база, просторові диспропорції розвитку індустрії гостинності в регіоні, фрагментарний характер міжнародного

співробітництва у сфері гостинності. Комплексне вирішення цих проблем у сфері готельно-ресторанних послуг можливе за умови застосування єдиного підходу до стратегічного управління модернізаційними процесами з акцентом на інноваційний розвиток.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

3.1. Стратегічне управління модернізаційними процесами у сфері готельно-ресторанних послуг

Оскільки сфера послуг як окремих сектор займає вагомий частину економіки країни і під впливом факторів зовнішнього середовища зазнає постійних змін, особливо актуальним і необхідним є дослідження особливостей та специфіки формування стратегії управління змінами у невиробничому секторі національної економіки.

Як стверджують науковці, актуальність даної наукової проблеми та дослідження шляхів її вирішення підтверджується результатами проведеного аналізу сучасного стану, основних тенденцій та індикативних показників функціонування і розвитку сфери послуг у системі національної економіки країни, а також дослідженням особливостей та специфіки формування державної стратегії управління змінами у невиробничому секторі національної економіки в умовах динамічного розвитку сфери послуг в цілому та закладів гостинності, зокрема, концептуальної зміни їх векторності та спрямованості [7].

Стратегічне управління як наукову категорію, його методи та моделі висвітлювали у працях зарубіжні і вітчизняні науковці в різних часових проміжках. Проте, всі твердження зводяться до того, що головною метою стратегічного управління є розробка довгострокових та короткочасних стратегій, що окреслюють діяльність організації на всіх етапах її життєвого циклу. Відповідно інструментом стратегічного управління виступає стратегія – створення унікальної та вигідної пропозиції, яка передбачає комплекс конкретних видів діяльності.

Стратегічне управління є ключовою складовою успішного функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу в Україні, як і в

будь-якій іншій країні. Воно включає планування та розвиток бізнесу, а також забезпечує ефективне використання ресурсів для досягнення конкурентної переваги та задоволення потреб клієнтів. Суть стратегічного управління в готельно-ресторанному бізнесі в Україні розкрита у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Суть стратегічного управління в готельно-ресторанному бізнесі

1	Визначення мети та цілей. Перше завдання стратегічного управління полягає в тому, щоб визначити мету та конкретні цілі підприємства.
2	Аналіз оцінки через вивчення зовнішнього середовища, включаючи ринкову конкуренцію, законодавство, культурні особливості та туристичні тенденції в Україні.
3	Формування стратегії, яка включає в себе план дій для досягнення поставлених цілей, включає розробку нових послуг, підвищення якості обслуговування, розширення мережі готельно-ресторанних комплексів.
4	Реалізація стратегії – розробляється конкретний план дій та здійснюється його реалізація; сюди входить внутрішня організація бізнесу, розробка маркетингових заходів, навчання персоналу, інвестиції в покращення інфраструктури готелю тощо.
5	Контроль та оцінка: стратегічне управління включає в себе постійний контроль та оцінку результатів відповідно до завдань і планів, що дозволяє вчасно виправляти помилки, а також коригувати стратегію відповідно до змін.

Здійснення ефективної діяльності та забезпечення сталої прибутковості для суб'єктів готельно-ресторанного господарства в перспективі неможливо без чітко розробленої стратегії розвитку. Регіони мають свої унікальні виклики та можливості, і отже, процес розробки стратегії управління є індивідуальним для кожного. Проте важливою основою є пошук шляхів створення конкурентних переваг, що включає в себе вдосконалення обслуговування, вивчення потреб

клієнтів, оптимізацію управління процесами та ефективним використанням ресурсів. За таких умов бізнес забезпечить свою стабільність і успішну конкуренцію в готельно-ресторанній індустрії.

Клієнтоорієнтованість

- Розуміння потреб клієнтів
- Персоналізоване обслуговування та створення унікальних пропозицій для клієнтів
- Використання системи зворотного зв'язку для підвищення якості обслуговування

Інновації

- Впровадження сучасних технологій для підвищення ефективності операцій та комунікації з клієнтами
- Розвиток нових послуг та продуктів, що відповідають сучасним тенденціям та потребам гостей

Управління ризиками

- Аналіз та ідентифікація наявних ризиків, пов'язаних з діяльністю готелю зокрема економічні, природні або кадрові ризики
- Розробка планів у випадку надзвичайних ситуацій

Фінансова стійкість

- Ефективне управління бюджетом та фінансами товариства
- Моніторинг і оптимізація витрат та доходів
- Розробка стратегії ціноутворення для забезпечення прибутковості

Технічна інфраструктура

- Забезпечення стану інфраструктури готелю на високому рівні
- Збільшення енергоефективності використання ресурсів

Розвиток персоналу

- Підбір, навчання та мотивація висококваліфікованого персоналу
- Розробка програми постійного професійного розвитку для збереження конкурентоспроможності

Маркетинг та продажі

- Розробка маркетингової стратегії та акцій для залучення нових клієнтів і збереження існуючих
- Використання соціальних медіа та цифрових каналів та реклами готелю

Рис. 3.1. Основні напрямки стратегії управління

Пропонуємо стратегію яка створює цілісний план модернізаційних процесів у сфері готельно-ресторанних послуг, який орієнтований на довготривалий успіх. Вона включає в себе визначення головних перспектив розвитку, а також конкретні механізми та ініціативи, які дозволяють реалізувати ці перспективи. Основні напрямки стратегії управління представлені на рис. 3.1

Підприємство готельно-ресторанної індустрії має активно спрямовувати свої зусилля на забезпечення високої якості обслуговування та створення унікального досвіду для кожного гостя, враховуючи їхні індивідуальні потреби та побажання. Регулярне аналізування та вдосконалення процесів модернізації, заснованих на зворотному зв'язку, є ключовим для досягнення цієї мети та збільшення задоволеності клієнтів.

Стратегія управління полягає в прийнятті комплексної системи управлінських рішень, що запустить ключові напрямки діяльності розвитку бізнесу, форми та методи їх в умовах сучасного бізнес-середовища та принципу розподілу ресурсів для досягнення стратегічних цілей.

Вище наведені основні напрямки стратегічного управління дозволять суб'єктам готельно-ресторанного господарства забезпечити фінансову стійкість, якість обслуговування та конкурентоспроможність у сучасному ринковому середовищі послуг. Розробка та реалізація такої стратегії вимагає системності, планування та постійного вдосконалення.

На рис. 3.2 наведено основні переваги, які отримує підприємство в результаті застосування стратегічного управління. Резюмуючи зазначимо, що стратегічне управління – це реалізація концепції, яка поєднує цілеспрямовані та інтегровані підходи до функціонування підприємства, що дозволяє встановлювати цілі розвитку, співставляти їх з існуючими можливостями підприємства та привести їх у відповідність до розробки та впровадження стратегії.



Рис. 3.2. Основні переваги, які отримує підприємство в результаті застосування стратегічного управління

Слід зазначити, що основою забезпечення розвитку підприємства в сучасних динамічних умовах господарювання є стратегічне управління, в процесі якого вагома увага приділяється модернізаційним процесам. Стратегічне управління дозволяє підприємству постійно моніторити стан зовнішнього та внутрішнього середовища й у відповідності до нього вживати заходи направлені на підвищення ефективності свого функціонування. Поправу стратегічне управління вважається одним з головних елементів гарантування довгострокового успіху підприємства. Без орієнтації на стратегічне управління підприємства позбавлені можливості оперативно реагувати на виклики сьогодення та досягати глобальних цілей.

3.2. Модернізація веб-сайтів готельно-ресторанних комплексів

З розвитком технологій і зміною споживчої поведінки гостей, готельно-ресторанні мережі стикаються з необхідністю модернізувати свої веб-сайти. Ефективне використання SEO-просування й оптимізація процесу бронювання відіграють ключову роль у поліпшенні рівня обслуговування та збільшенні кількості резервацій. У таблиці 3.2 розкрито основні кроки та стратегії в цьому напрямку.

Таблиця 3.2

Основні етапи модернізації веб-сайту

	Етапи	Опис робіт
1	Аналіз поточного стану веб-сайту	1.Оцінювання продуктивності веб-сайту аналіз навігації сайтом і загальної структури. 2.Оцінювання зручності використання. 3. Оптимізація контенту для пошукових систем.
2	Оптимізація контенту для пошукових систем	1.Дослідження ключових слів. 2.Створення якісного контенту. 3.Оновлення мета-тегів і заголовків.
3	Покращення процесу бронювання	1.Інтуїтивно зрозуміла форма бронювання. 2.Інтеграція онлайн-календарів доступності. 3.Підтвердження бронювання та зворотний зв'язок.
4	Впровадження технологічних рішень	1.Використання штучного інтелекту 2.Віртуальні тури та 360-градусні фотографії
5	Стратегії маркетингу для підвищення видимості	1.Соціальні медіа та контент-маркетинг 2.Рекламні кампанії та акції

Перш ніж приступити до модернізації, необхідно провести аналіз поточного стану веб-сайту, який дасть змогу точно виокремити сильні та слабкі сторони веб-сайту, надавши фундаментальну основу для розроблення

стратегії модернізації, спрямованої на підвищення його ефективності та привабливості як для користувачів, так і для пошукових систем. На даному етапі відбувається:

- *оцінювання продуктивності веб-сайту*, що реалізується шляхом перевірки часу завантаження сторінок, особливо на мобільних пристроях, де більшість користувачів здійснюють доступ;

- *оцінювання зручності використання* – аналізується навігація сайтом і загальна структура;

- *оптимізація контенту для пошукових систем* – досліджуються ключові слова, найбільш релевантні ніші гостинності, і впроваджують їх у заголовки, мета-теги і тексти сторінок.

Наступним етапом модернізації веб-сайту є оптимізація контенту для пошукових систем, яка відіграє важливу роль у залученні органічного трафіку. Наступні кроки можуть допомогти поліпшити SEO-просування і вони складаються з таких як: .

- *дослідження ключових слів* – є важливим етапом у процесі оптимізації контенту, який націлено на визначення ключових слів, найбільш релевантних для готельної мережі; використовуються інструментом для: дослідження обсягу пошукового трафіку, аналізу конкуренції та пошуку нових ідей. Після проведення аналізу, складається список ключових слів, який буде використовуватися в процесі оптимізації контенту. Необхідно врахувати їх у заголовках, описах і текстах сторінок, роблячи контент більш релевантним і привабливим для пошукових систем і потенційних гостей.

- *створення якісного контенту* – розробка інформативних і привабливих описів номерів і послуг, що є ключовим елементом успішної оптимізації контенту для готельного веб-сайту.

Першочергово описують переваги: 1) необхідно підкреслити особливості кожного номера і послуг, що надаються, відзначити унікальні риси, які можуть стати вирішальними факторами для відвідувачів; 2) створити емоційну привабливість: описати атмосферу і затишок вашого готелю, створюючи у

відвідувачів відчуття участі та комфорту; 3) зорієнтувати на цільову аудиторію – інтеграція ключових слів органічним чином, необхідно впроваджувати вибрані ключові слова в текст таким чином, щоб вони виглядали природно і не порушували читабельність. Збалансований підхід до створення контенту допоможе привернути увагу не тільки пошукових роботів, а й потенційних гостей, стимулюючи їх до бронювання; 3) оновлення мета-тегів і заголовків. Рекомендації щодо оновлення мета-тегів і заголовків: стислість і ясність, унікальність, впровадження ключових слів, підкреслені особливості готелю, покликання до дії. Оновлення мета-тегів і заголовків з урахуванням перерахованих вище аспектів зробить вебсайт привабливішим як для пошукових систем, так і для потенційних гостей, збільшуючи ймовірність переходу і бронювання номерів.

– *покращення процесу бронювання*, що стане вирішальним фактором для потенційних гостей. Серед методів оптимізації цього процесу слід зазначити: 3) інтуїтивно зрозуміла форма бронювання. Для оптимізації процесу бронювання вкрай важливо створити форму, яка була б інтуїтивно зрозумілою та мінімізувала б незручності для користувачів, необхідно спростити форму, зменшивши кількість обов'язкових полів до мінімуму та забезпечити підказки та інструкції для кожного поля, що допоможе користувачам правильно заповнювати форму.

– *інтеграція онлайн-календарів доступності* – забезпечити відвідувачам інформацію про доступність номерів у реальному часі, що в свою чергу підвищить прозорість і зручність процесу вибору та бронювання; Інтегруйте онлайн-календарі, щоб відвідувачі могли легко та зручно обирати дати проживання. Ця функціональність не лише надасть користувачам миттєву інформацію про наявність номерів, а й зменшить імовірність можливих непорозумінь; онлайн-календарі також дають змогу гостям планувати свої поїздки, враховуючи доступність номерів на певні дати. Ефективна інтеграція онлайн-календарів - це не лише покращення досвіду користувача, а й

можливість для готельної мережі точно контролювати своє завантаження та керувати бронюваннями в режимі реального часу.

– *підтвердження бронювання та зворотний зв'язок* – підтвердження бронювання з надсиланням повідомлень є ключовим елементом для забезпечення впевненості у відвідувачів; гості отримують миттєве підтвердження успішного бронювання, що створює відчуття надійності та професіоналізму готельного сервісу. Повідомлення можуть містити в собі деталі бронювання, контактну інформацію та додаткові відомості для уточнення. Ефективна система підтвердження та зворотного зв'язку не тільки підвищує довіру до готельного веб-сайту, а й надає цінну інформацію для постійного поліпшення сервісу.

Впровадження технологічних рішень значно поліпшує функціональність веб-сайту та збагачує досвід користувачів. Серед сучасних технологій слід виділити:

– *штучний інтелект* – впровадження чат-ботів для відповідей на поширені запитання та забезпечення підтримки в режимі реального часу є важливим кроком у сучасній оптимізації веб-сайту готельної мережі. Чат-боти здатні миттєво надавати інформацію про бронювання, послуги та інші важливі аспекти перебування, що покращує загальний досвід відвідувачів. Ці технологічні рішення не тільки знижують навантаження на персонал, звільняючи їх для складніших завдань, а й піднімають рівень обслуговування, роблячи взаємодію з веб-сайтом більш інтуїтивною та персоналізованою для кожного відвідувача.

– *віртуальні тури та 360-градусні фотографії* – надання гостям можливості віртуально оглянути номери та громадські простори є важливим елементом сучасного готельного досвіду; використовуються технології віртуальних турів і 360-градусних фотографій для створення більш реалістичного і привабливого уявлення про ваш готель. Віртуальні тури дозволяють потенційним гостям "погуляти" номерами, лобі та іншими громадськими зонами, створюючи відчуття присутності. Це особливо важливо

для віддалених клієнтів, які можуть оцінити атмосферу і дизайн приміщень до ухвалення рішення про бронювання. 360-градусні фотографії доповнюють віртуальні тури, забезпечуючи більш детальні зображення. Дозвольте гостям масштабувати і обертати фотографії, щоб вони могли досконально розглянути кожну деталь номера або громадського простору. Ці інноваційні підходи до представлення готельних послуг допоможуть поліпшити сприйняття готелю, підтримуючи рішення про бронювання та створюючи позитивні враження ще до приїзду гостей.

Після проведення модернізації необхідно просувати оновлений веб-сайт, щоб залучити більше потенційних гостей, тому на цьому етапі необхідно приділити увагу стратегії маркетингу для підвищення видимості, де серед інструментами слід виділити такі:

– *соціальні медіа та контент-маркетинг.* У соціальних медіа, контент повинен бути не тільки інформативним, а й візуально привабливим; регулярно необхідно публікувати якісні фотографії номерів, громадських зон та різноманітних подій, що відбуваються в готелі, що в свою чергу допоможе створити живе враження і підтримувати інтерес до вашого бренду. Контент-маркетинг у поєднанні з активністю в соціальних медіа допоможуть створити цілісну і привабливу іміджеву кампанію для вашої готельної мережі.

– *рекламні кампанії та акції* – запускаються цільові рекламні кампанії через пошукові системи та соціальні платформи, щоб привернути увагу нових потенційних гостей; використовуються таргетовану рекламу для досягнення певних аудиторій, враховуючи їхні вподобання та поведінку в інтернеті. На додаток до рекламних кампаній, необхідно проводити акції, надаючи знижки або бонуси за бронювання через веб-сайт. Це може включати в себе тимчасові акції, сезонні спецпропозиції або бонусні програми для постійних клієнтів. Такі акції стимулюють прямі бронювання і зміцнюють зв'язок із вашими гостями. Слід зазначити, що важливо регулярно аналізувати результати рекламних кампаній, вимірювати їхню ефективність і коригувати стратегію відповідно до

реакції аудиторії. Це дасть змогу максимально ефективно використовувати рекламний бюджет і підвищувати видимість вашої готельної мережі на ринку.

Отже, модернізація веб-сайтів готельних мереж - це динамічний процес, що вимагає постійної уваги до змін у технологіях і споживчій поведінці. Стратегії оптимізації контенту, поліпшення процесу бронювання та впровадження нових технологій дають змогу підприємствам готельно-ресторанного господарства не тільки залучати більше гостей, а й зміцнювати свою позицію на ринку гостинності. Ефективне використання соціальних медіа, контент-маркетингу та рекламних кампаній доповнює цей процес, забезпечуючи широку видимість і залучення різноманітної аудиторії. Гнучкість і адаптивність внутрішніх систем, що підтримуються штучним інтелектом, створюють не тільки зручність для гостей, а й підвищують операційну ефективність. Такий комплексний підхід до модернізації веб-сайтів стає ключовим фактором успіху в конкурентній сфері готельного бізнесу.

3.3. Еко-тренд у сфері гостинності

Окремим напрямком модернізаційних процесів готельно-ресторанного господарства є максимальне використання природних ресурсів і натуральних матеріалів. В багатьох країнах світу відповідність готелів екологічним вимогам підтверджується сертифікацією і присвоєнням певних знаків, маркування. Оцінка засобів розміщення проводиться незалежними державним, регіональними і громадськими організаціями, що відповідають за розвиток туризму та екологію в певному регіоні. Всього у світі існує декілька десятків видів подібного маркування: «Green key» (Данія), «Green Globe» (Великобританія), «Nordic Swan Ecolabel» (Швеція) та інші.

Міжнародна екологічна програма «Green Key» («Зелений ключ») є частиною Foundation for Environmental Education (Міжнародної організації з екологічної освіти). Знак «Green Key» присвоюється з 1994 року закладам сфери готельного бізнесу терміном на 1 рік. Екомаркування даної організації

станом на початок 2020 року присвоєно понад 3200 готелям та іншим закладам сфери гостинності у 65 країнах світу (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Дислокація готелів, що мають маркування «Green key» [29]

Для отримання маркування «Green Key» готелі проходять оцінку по понад 70 критеріям в сфері екологічного контролю, кадрової політики, адміністрування, інформування гостей закладу, водопостачання, відходів та енергозбереження. Крім того, є критерії щодо освітлення, вентиляції, прибирання, роботі з маломобільними групами населення.

В Україні знаком «Green Key» відзначені 7 готелів: 1 в Івано-Франківській області (Radisson Blu Resort, Буковель), 1 в Васильківському районі Київської області (Maison Blanche, с. Митниця) та 5 в м. Київ (Ecohouse Hotel Galera, Park Inn by Radisson Kyiv, Troyitska Radisson Blu Hotel, Radisson Blu Hotel Podil та InterContinental).

Слід відзначити, що в готелях мережі Radisson Blu діє програма «Відповідального бізнесу» (Responsible Business), що працює в наступних напрямках:

- турбота про безпеку і здоров'я гостей та співробітників закладу;
- повага до культурних та етнічних цінностей місцевої громади;
- скорочення негативного впливу на навколишнє середовище.

В Україні система добровільного екологічного маркування товарів та послуг здійснюється згідно ДСТУ ISO 14024:2002.

ISO 14024:1999 Екологічні маркування та декларації Екологічне маркування типу I. Принципи та методи [12] була розроблена і впроваджена Всеукраїнською громадською організацією «Жива планета» у 2003 році в рамках реалізації проекту «Розвиток сталого (збалансованого) виробництва та споживання в Україні». Цей стандарт установлює принципи та методи, застосовні для розроблення програм екологічного маркування типу I, включаючи вибір категорій продукції, екологічних критеріїв продукції і функціональних характеристик продукції, а також для оцінювання та демонстрування відповідності. Також даний стандарт установлює процедури сертифікації для присвоєння цього маркування; завданням цього стандарту є забезпечення прозорості та довіри до впровадження програм екологічного маркування типу I, а також гармонізація принципів та методів, застосовних до цих програм.

Стандарт ISO 14024:2018 [12] стосується програм екологічного маркування типу I щодо присвоєння екологічних маркувань продукції, яка задовольняє комплекс попередньо визначених вимог. Цим маркуванням ідентифікують продукцію, яку визначено як екологічно кращу в межах конкретної категорії продукції. Програми екологічного маркування типу I є добровільними, ними можуть оперувати державні чи приватні агенції і вони можуть бути національного, регіонального чи міжнародного рівня.

Загальна мета екологічних маркувань та декларацій полягає у тому, щоб шляхом передавання перевіреної, точної та правдивої інформації про екологічні аспекти виробів та послуг сприяти розширенню попиту та постачання тих виробів та послуг, які чинять менший тиск на навколишнє

середовище, тим самим стимулюючи використання потенціалу для ринково обумовленого постійного поліпшення екологічних характеристик.

Завданням програм екологічного маркування типу I є сприяння зменшенню впливів на навколишнє середовище, пов'язаних з продукцією, шляхом ідентифікації продукції, яка відповідає конкретним критеріям програм екологічного маркування типу I щодо загальної екологічної переваги.

З 2018 року розробкою екологічних вимог до товарів та послуг в Україні займається також громадська організація «Всеукраїнська спілка екологічного маркування «Зелена Зірка», яка, згідно з відповідною ліцензійною угодою, надає сертифікованим виробникам та постачальникам право маркування своєї продукції екологічним знаком «Зелена Зірка». Станом на початок 2020 року заклад готельного господарства в Україні даним маркуванням не відзначено.

Аналізуючи світовий досвід, до ключових тенденцій екологізації сучасних готелів можна віднести: скорочення харчових відходів, сортування сміття, відмову від використання одноразового пластикового посуду, скорочення використання паперу, водо збереження та використання альтернативних джерел енергії.

За даними Міжнародної організації з питань продовольства та сільського господарства при ООН, близько 1/3 світового продовольства втрачається або йде у відходи. Це не просто дані про втрати харчових продуктів, а й втрати ресурсів, що витрачені на їх виготовлення та приготування. Близько 40% всіх продуктів харчування, що потрапляють на смітник, припадають на бізнес, що орієнтований на споживачів, зокрема на ресторанний та готельний. Сьогодні превентивні заходи щодо скорочення обсягів харчових відходів повинні стати ключовими напрямками діяльності закладів сфери гостинності.

Скороченню кількості харчових відходів може сприяти запобігання їх утворенню. Перспективним у вирішенні цього питання є застосування інноваційних технологій. Набуває популярності серед готельєрів світу, особливо Європи, Азії, Близького Сходу і Африки, програма на базі штучного інтелекту - The Winnow Vision AI. Інноваційна система являє собою комплекс

відеокамер, спеціальних ваг і лічильників, які дозволяють відстежувати та аналізувати буквально всі дії, які відбуваються на кухні ресторанів. Система ретельно аналізує кількість інгредієнтів, які використовуються для приготування страв, а потім порівнює їх з кількістю невитрачених продуктів. Таким чином, детальний аналіз зібраних даних дозволяє розробити оптимальні заходи з використання продуктів на всіх стадіях: від закупівлі інгредієнтів до подачі на стіл. Розробники проекту вважають, що використання штучного інтелекту може дозволити скоротити кількість харчових відходів в готелях в середньому на 40-70%. При цьому заклади ресторанного господарства при готелях зможуть скоротити фінансові витрати на сировину на 3-8%.

У більшості країн світу, сортування сміття вже давно є загальноприйнятою нормою. Жителі України, а особливо жителі маленьких міст, до цього майже не звикли. Проте, готелі України, починаючи з 1 жовтня 2019 року, зобов'язані у житлових і громадських приміщеннях передбачати системи роздільного сортування сміття згідно ДБН В.2.2-20:2008, зміна №1 від 2019 року.

Папір завжди відіграв важливу роль у повсякденному житті людства. Не дивно, що і готельний бізнес до останнього часу не міг обійтися без нього. Найвідомішим готелем, який вже декілька років проводить політику скорочення використання паперу, є Four Seasons Cyprus. Кожного дня більш ніж 150 задач, пов'язаних з функціонуванням готелю, виконується без використання паперу. Готелі в Україні тільки на початку шляху відмови від паперу. Слід пам'ятати, що для виготовлення одного аркуша формату А-4 щільністю 80 г/м² необхідно 13-21 грам деревини. Відповідно для виробництва однієї пачки паперу використовується 4-6 кг деревини.

Скорочення використання паперу має не тільки екологічний аспект, а й економічний. Для прикладу, в середньому 1 пачка паперу для принтеру коштує 45-80 грн. Якщо використовувати 100 пачок в місяць, то в рік витрати на офісний папір становитимуть 54-96 тис. грн. Відповідно скоротивши витрати офісного паперу хоча б вдвічі тільки за рахунок даного ресурсу можна

прогнозувати економію в 27-48 тис. грн. на рік. Зменшення «паперових витрат» логічно призведе до економії ресурсів принтеру та іншої оргтехніки, за рахунок зменшення витрат на амортизацію.

Використання альтернативних джерел енергії дозволяє скоротити споживання природних ресурсів, а значить - негативний вплив на навколишнє середовище. Найбільшою популярністю користуються сонячні батареї. Вони складаються з набору фотоелектричних перетворювачів, що перетворюють енергію сонця в електричну. У багатьох зонах з постійними вітрами хорошим доповненням до сонячних батарей можуть стати вітрогенератори. В Україні є щонайменше один готель, де опалення та підігрів води відбувається за рахунок використання сонячних батарей - це 3* готельно-оздоровчий комплекс «Орхідея», м. Генічеськ Херсонської області. Дослідження показали, що завдяки застосуванню нових екологічних методів роботи (наприклад, сонячний підігрів води) і невеликим інвестиціям в готелях і ресторанах можна скоротити споживання електроенергії на 10-25%, а споживання води - на 30%.

Загалом, реалізація програми по створенню екологічного готельного продукту передбачає розроблення стратегії поступового зменшення шкідливої дії підприємства на довкілля. Така стратегія повинна передбачити ряд ефективних екологічних заходів, які націлені на зміну технологічного процесу надання готельної послуги та функціонування певних структур готельного підприємства. Ґрунтуючись на аналітичних дослідженнях викладених вище, нами розроблено структурну схему створення екологічного готельного продукту, де зазначено, яким чином мають бути змінені елементи виробничого процесу, з метою надання готелю статусу «зелений» («еко»).

Така екологічна ініціатива є економічно ефективною, оскільки має ряд конкурентних переваг, а саме:

- економія комунальних ресурсів (електроенергії, теплової енергії, природного газу, водних ресурсів, тощо);
- позитивний вплив на брендинг готельного підприємства;
- розширення контингенту споживачів готельного продукту.



Рис. 3.4. Структурна схема складових елементів виробничого процесу під час впровадження екологічних інновацій в готельне підприємство

Екологізація готельних послуг у сучасних умовах набуває великого значення у зв'язку з необхідністю збереження довкілля, зростанням попиту туристів на екологічно безпечні послуги і товари. Посилення соціально-етичної спрямованості бізнесу і посилення вимог до безпеки послуг для гостей і навколишнього оточення вже на стадії бізнес-проекування створює завдання надати впровадженій послугі необхідний та достатній рівень конкурентоспроможності з урахуванням розширеного екологічного складника.

На теперішній час, одним з найбільш перспективних напрямів розвитку готельного господарства є саме екологізація. Споживчі потреби сучасного населення направлені на гармонійне існування з навколишнім середовищем, особливо це яскраво виражено в економічно розвинених країнах. Тому екологічні та «зелені» готелі в сучасному світі є досить прибутковим та перспективним видом підприємництва. Переваги та недоліки екологізації підприємств готельного господарства представлені в таблиці 3.3.

**Комплексна систематизація переваг та недоліків екологізації підприємств
готельного господарства**

Переваги інтеграції еко-інновацій в структуру засобів розміщення	Недоліки інтеграції еко-інновацій в структуру засобів розміщення
Економія комунальних ресурсів (електроенергії, теплової енергії, природного газу, водних ресурсів, тощо).	Дороговартісність екологізації - необхідні значні капіталовкладення на переоснащення матеріально технічної бази.
Позитивний вплив на брендинг готельного підприємства. Екологічний брендинг дає змогу готельному підприємству отримати певні фінансові переваги, а саме: збільшення частини ринку; закріплення власних конкурентних позицій; залучення нових споживачів; присвоєння підприємству додаткової цінності; формування соціальних зв'язків між підприємством та споживачем, за рахунок однакових цінностей та переконань.	Відмова від деяких видів послуг, товарів, предметів інтер'єру, матеріалів, що може негативно позначитися на попит готельного продукту.
Конкурентні переваги: - залучення більшої кількості споживачів готельного продукту (так, наприклад в економічно розвинених країнах близько 70% туристів готові обирати та платити більше за проживання в готелі, який дотримується екологічних норм); - збільшується прибуток підприємства; - позитивний маркетинг (наявність міжнародних екологічних сертифікатів та власних екологічних програм -це вдалий маркетинговий хід, який підтримує імідж готелю).	Збільшення собівартості готельного продукту. Інтегрування еко-інновацій перш за все може призвести до збільшення вартості проживання в такому засобі розміщення, а відповідно є ризик відтоку гостей.

З огляду на вищезазначене можна зробити висновок, що екологізація готельних підприємств має більше переваг ніж недоліків, а грамотна екологічна політика в готелях та засобах розміщення сприятиме економії коштів.

Висновки до розділу 3

Вирішальною складовою успішного функціонування підприємств готельно-ресторанної сфери є стратегічне управління, яке включає планування і розвиток бізнесу та забезпечує ефективне використання ресурсів для досягнення підприємницьких цілей. Поетапне розкриття стратегічного управління наступне: визначення мети та цілей, аналіз оцінки через вивчення зовнішнього середовища, формування стратегії, реалізація стратегії, контроль та оцінка.

Для забезпечення високої якості обслуговування та створення унікального досвіду для кожного гостя необхідне регулярне аналізування та вдосконалення процесів модернізації, які засновані на зворотному зв'язку. Тому запропоновано стратегію, яка створює цілісний план модернізаційних процесів у сфері готельно-ресторанних послуг, де серед основних напрямів слід виділити такі як: клієнтоорієнтованість, управління ризиками, інновації, фінансова стійкість, маркетинг та продажі, розвиток персоналу, технічна інфраструктура.

Враховуючи стрімкий розвиток України, як цифрової держави, переформатування комунікацій між бізнесом та споживача їх продукції в формат онлайн, особлива увага приділена питанню розвитку веб-порталів суб'єктів готельно-ресторанних послуг та їх модернізації. Виділено основні етапи модернізації, а саме: аналіз поточного стану веб-сайту, оптимізація контенту для пошукових систем, покращення процесу бронювання, впровадження технологічних рішень, стратегії маркетингу для підвищення видимості. Саме такий комплексний підхід до модернізації веб-сайту може стати дієвим фактором успіху готельно-ресторанного підприємства в конкурентному середовищі сфери послуг.

Серед модернізаційних процесів у сфері готельно-ресторанних послуг заслуговує на увагу еко-тренд - максимальне використання природних ресурсів і натуральних матеріалів. Останніми роками у багатьох розвинених країнах

світу все більше підприємств сфери послуг схильються до впровадження концепції екологічного закладу, що є якісно продуманою системою комфортного життя в гармонії з навколишнім природним середовищем. Це концептуально новий погляд, який дозволяє не тільки дбати про природу, а й істотно знизити витрати виробництва. Розвиток екологічних ініціатив є економічно ефективним і має ряд конкурентних переваг, а саме: позитивний вплив на брендинг підприємства, розширення контингенту споживачів готельного та ресторанного продукту та економія комунальних ресурсів (електроенергії, теплової енергії, природного газу, водних ресурсів, тощо).

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджена теоретична площина готельно-ресторанного господарства та процесів модернізації, проаналізовано діяльність сфери готельно-ресторанних послуг і з'ясовані проблеми їх розвитку та запропоновано стратегічні напрямки модернізації готельно-ресторанного господарства.

Результати проведених досліджень уможливають отримання таких висновків:.

1. Готельно-ресторанне господарство є складовою галузі туризму, діяльність якого спрямована на задоволення потреб туристів у вигляді житла та харчування. Економічна суть діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства полягає у нематеріальному характері діяльності, так як результатом діяльності є послуга. До основних принципів управління готельно-ресторанним господарством слід віднести: цілеспрямованість, безперервність, гнучкість, циклічність, мінімальні витрати при максимальному результаті, альтернативність, абсолютна цінність споживача. Діяльність підприємств готельно-ресторанного господарства є системне явище, де відбувається взаємодія різних суб'єктів в процесі їх господарської діяльності (будівництво, транспорт, промисловість, торгівля, медичне обслуговування, страхування і т.д.).

2. Дослідження науково-теоретичних підходів модернізації індустрії гостинності дозволили сформулювати наступне: 1) модернізації це - процес перетворення та вдосконалення, в ході яких відбувається перехід від одного стану розвитку до іншого в напрямі його якісного вдосконалення; 2) модернізація неможлива без впровадження інновацій; 3) перспективними інноваційними технологіями у готельно-ресторанному господарстві є: «екологічні» готелі; розумне резервування парковки, віртуальні (цифрові) ключі від номерів, інфрачервоні сканери, безконтактні платіжні системи, веб-чат-боти, голосове керування в готельно-ресторанному бізнесі, автоматизовані

системи управління; 4) успішні екологічні практики для суб'єктів готельно-ресторанного господарства - використання енергії з відновлюваних джерел, водозбереження, мінімізація використання пластику, компостування органічних відходів, екологічно чисті засоби прибирання.

3. Аналіз процесів діяльності сфери готельно-ресторанних послуг показав, що ключевим фактором розвитку регіонального туризму є туристичні ресурси регіонів та їх інфраструктура. Складовою туристичної інфраструктури є готельно-ресторанне господарство, моніторинг показників діяльності за 2021-2023 роки якого показав: 1) зменшення податкових надходжень майже у всіх регіонах України та м. Києві, окрім Закарпатської, Львівської, Київської областей; 2) більш половини всіх податкових надходжень до бюджету – сплачена готелями; 3) зростання туристичного збору присутнє у західних регіонах, у зв'язку з переїздом населення з окупованих та прифронтових територій; 4) значне скорочення розміру туристичного збору відбулося у таких регіонах як: Херсонщині, Миколаївщині, Донеччині, Луганщині; 5) відбулося зменшення: загальної кількості платників податків, що займаються туристичною діяльністю, як юридичних осіб та і фізичних осіб-підприємців; 6) незначні покращення цих показників присутні у 1 кварталі 2014 року у порівнянні з відповідним періодом 2023 року.

4. Основою регіонального розвитку сфери готельно-ресторанних послуг є потенціал регіону, а саме природно-рекреаційний та історико-культурний. На розвиток даного напрямку мають вплив безліч факторів, як внутрішніх так і зовнішніх. До внутрішніх факторів належать: здатність керувати в умовах ринку, інноваційна політика підприємства, досягнення високих конкурентних цілей, підвищення якості послуг; до зовнішніх: політико-правові, економічні, науково-технічні та соціально-демографічні фактори.

До головних проблем, які на сьогодні мають вплив на процеси модернізації готельно-ресторанного господарства регіону належать такі як: відсутність дієвої стратегії управління розвитком сфери гостинності як на регіональному рівні так і на рівні окремих підприємств; відсутність

регіонального та місцевих органів управління розвитком сфери гостинності; нестача власних фінансових ресурсів; відсутність державної підтримки сфери послуг; застаріла матеріально-технічна база та низький рівень розвитку супутньої інфраструктури; недостатнє використання автоматизованих систем управління; фрагментарний характер міжнародного співробітництва у сфері гостинності. Вирішення вищезазначених проблем у сфері готельно-ресторанного послуг, можливе за умов застосування єдиного підходу до стратегічного управління процесами з акцентом на інноваційний розвиток.

5. Для розвитку та ефективної діяльності готельно-ресторанного господарства регіону необхідно приділяти увагу стратегічному управлінню, яке є ключовою складовою успішного функціонування підприємств. Основними етапами стратегічного управління є: визначення мети та цілей, аналіз оцінки через вивчення зовнішнього середовища, формування стратегії, реалізація стратегії, контроль та оцінка. Запропоновано стратегію, яка створює цілісний план модернізаційних процесів у сфері готельно-ресторанних послуг, де серед основних напрямів: клієнтоорієнтованість, управління ризиками, інновації, фінансова стійкість, маркетинг та продажі, розвиток персоналу, технічна інфраструктура.

Ефективним напрямом в стратегічному управлінні модернізаційними процесами є орієнтація закладів сфери послуг на інноваційний розвиток. Запропоновано розвиток веб-порталів суб'єктів готельно-ресторанних послуг, де означено основні етапи їх модернізації, а саме: аналіз поточного стану веб-сайту, оптимізація контенту для пошукових систем, покращення процесу бронювання, впровадження технологічних рішень, стратегії маркетингу для підвищення видимості. Також, необхідно приділити увагу екологічним питанням при наданні послуг проживання та харчування за умови максимального використання природних ресурсів і натуральних матеріалів. Розвиток концепції екологічного закладу є економічно ефективним і має ряд переваг: збереження навколишнього середовища, формування позитивного іміджу, розширення контингенту споживачів готельного-ресторанного

продукту, економія ресурсів (електроенергії, теплової енергії, природного газу, водних ресурсів, тощо).

Такі напрямки модернізації у сфері готельно-ресторанної індустрії дозволять підприємствам забезпечити їх конкурентоспроможність на ринку послуг, якість обслуговування та фінансову стійкість.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичне дослідження втрат туристичної індустрії від війни в Україні: Аналітичний звіт з науково-дослідної роботи. Національна туристична організація України. Київ. 2023. URL: <https://nto.ua/assets/files/ntou-library-war-%D0%86mpact-analysis.pdf>.

2. Балджи М.Д., Бойко О. С. Сутність модернізації в контексті сучасної економічної категорії: Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. 2015. Ч. 1, No 11. С. 64-67. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3562>.

3. Бужимська К.О. Теорія модернізації: виникнення, розвиток, сучасний стан // Вісник ЖДТУ. 2008. No 2(44).С. 216 -227.

4. Гакова М.В. Управління підприємствами готельно-ресторанного господарства: сутність та специфіка. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 13, частина 1 • 2017. С. 55-59. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/13_1_2017ua/14.pdf.

5. Голод А., Никига О. Проблеми модернізації індустрії гостинності Карпатського регіону. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності. С.8-10. URL:https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/25383/1/STRIG_2020_02_8-10.pdf.

6. Голод, А., Кулик, О., & Ушакова, К. (2019). Маркетингові механізми модернізації закладів ресторанного господарства. Сталій розвиток економіки, (4 (45), 150-156. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/101>.

7. Гончар Л. О. Стратегічне управління змінами у сфері послуг: теоретико-методологічні та практичні аспекти : монографія. Київ : Видавництво Ліра-К, 2020. 340 с. URL: <https://lira-k.com.ua/preview/12683.pdf>.

8. Готельно-ресторанний бізнес: навч. посібник. / О.А.Ніколайчук, Н.С.Приймак, О.А. Сімакова, А.В. Слащева, Ю.А. Горяйнова, Ю.М. Коренець, О.А. Боднарчук, О.А. Пусікова,Є.Г. Клевцов; ред. О.А. Ніколайчук. Кривий Ріг :

Вид.ДонНУЕТ, 2022. 250 с UPL:
http://elibrary.donnuet.edu.ua/2504/1/2022_NP_Nikolaichuk_Hotelno-restoranniy%20bussniss.pdf.

9. Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації : тези доповідей Х Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., Київ, 6-7 квіт., 2023 р. / М-во освіти і науки України; М-во культури та інформаційної політ. України; Київ. нац. ун-т культури і мистецтв ; Київ. ун-т культури ; Ф-т готельно-ресторанного і турист. бізнесу. Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2023. 478 с. UPL:
<https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=28748.pdf>.

10. Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. UPL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.

11. Державне агентство розвитку туризму. UPL:
<https://www.tourism.gov.ua/>.

12. ДСТУ ISO 14024:2018 (ISO 14024:2018, IDT)/ Екологічні маркування та декларації. ЕКОЛОГІЧНЕ МАРКОВАННЯ ТИПУ І. Принципи та процедури: Національний стандарт України. UPL:
https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu_ivo_14024_2018.pdf.

13. Економіка готельно-ресторанного господарства : навч. посібник / С. А. Александрова, Л. В. Оболенцева, В. Ю. Світлична ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 142 с.

14. Інновації, тренди та виклики в індустрії гостинності: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (4-5 травня 2023 р.). Львів: ЛТЕУ, 2023. 190 с. UPL:
https://www.researchgate.net/publication/370890703_Lvivskij_torgovelno-ekonomicnij_universitet_INNOVACII_TRENDI_TA_VIKLIKI_V_INDUSTRII_GOSTINNOSTI_Materiali_II_Miznarodnoi_naukovo-prakticnoi_konferencii_4-5_travna_2023_r.

15. Кіш Г. В. Інноваційні технології в діяльності готельно-ресторанних підприємств. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 6(12). С.65 – 77. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6\(12\)-65-77](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6(12)-65-77).

16. Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД-2010). URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html.

17. Коркула О. Інновації у сфері готельно-ресторанного бізнесу в Україні. С.31-34. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. матеріалів наук.-практ. сем. 3 жовтня 2019 р., Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2020. URL: https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/25480/1/STRIG_2020_All.pdf.

18. Крисанов Д.Ф. Стратегічне управління модернізацією підприємств у контексті поглиблення інтеграції України до ЄС. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/55/54>.

19. Лисюк Т. В., Терещук О. С., Пасічник М. П. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-11>.

20. Логвінов С., Борисенко О. Проблеми та перспективи сталості індустрії гостинності. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. (6 жовтня 2022 року, м. Львів). Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2022. С.66-68.

21. Максимюк С.О. Організаційний механізм економічної безпеки на прикладі підприємств індустрії гостинності. Актуальні проблеми економіки і торгівлі в сучасних умовах євроінтеграції : матеріали наукової конференції. Львів : ЛТЕУ, 2017. С. 428–430. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/105/103>

22. Максименко О.Р., Красножон С.В. Інноваційні технології у туристичному та готельно-ресторанному бізнесі. Збірник наукових праць ХКТЕІ. 2020. №16. С. 252 – 261.

23. Москвічова О. Відновлення готельно-ресторанного бізнесу України у післявоєнний період: зарубіжний досвід. Трансформація готельно-ресторанного бізнесу регіону в умовах євроінтеграції : матеріали Міжнародної науково-

практичної конференції, м. Чернівці, 11 травня 2023 р. Чернівці: Технодрук, 2023. 266 с С.65-69. UPL: http://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/subsection/nayka/konf_11_05_2023.pdf

24. Незвещук-Когут Т.С., Язіна В.А. Готельно-ресторанне господарство як основна складова частина сфери туризму та її вплив на соціально-економічний розвиток України. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. Випуск 4, 2020. С 51-57. UPL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/105/103>.

25. Нищенко О.В. Готельно-ресторанний бізнес України: реалії та перспективи розвитку. III Всеукраїнська конференція здобувачів вищої освіти і молодих учених «Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості». 2022. С. 154-160. UPL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/22830/1/Innovatyka2022_V2_P154-160.pdf

26. У 2023 році податкові надходження від туристичної галузі України вийшли на довоєнний рівень. Державне агентство розвитку туризму. UPL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2023-roci-podatkovi-nadhodzhennya-vid-turistichnoyi-galuzi-ukrayini-viyshli-na-dovoienniy-riven>.

27. Олійник О.М., Сапельнікова Н.Л., Тонких О.Г. Сучасні тенденції розвитку ринку готельно-ресторанних послуг: актуальні проблеми економіки. №2 (236), 2021. UPL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/02/2.21._topic_Oliynyk-O.M.-Sapelnikova-N.L.-Tonkikh-O.G.-40-46.pdf.

28. Останні тенденції та поради щодо веб-сайту готелю. UPL: <https://www.smart-planet.com.ua/hotel-website-trends-2021/>.

29. Офіційний сайт міжнародної організації «Green key». URL: <https://www.greenkey.global/>.

30. Паньків Н. Є., Гунько В. М. Вплив закладів туристичної інфраструктури на навколишнє середовище та розвиток еко-готелів як

інноваційної концепції гостинності. Науковий вісник НЛТУ України. 2017. Вип. 27(3). С. 108–112.

31. Пашута М. Т., Шкільнюк О. М. Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 118 с.

32. Полінкевич О. Стратегії розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2020. с.24-29.

33. Про туризм: Закон України від 15 вересня 1995 року № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>

34. Петрович Й. М. Модернізація промислових підприємств як передумова їх ефективного розвитку. Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 45-річчю Інституту економіки і менеджменту та 20-річчю Інституту післядипломної освіти Національного університету «Львівська політехніка» (м. Львів, 10–12 листопада 2011 р.). Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2011. С. 249–25.

35. Присяжнюк Н.І., Лазоренко Н.П. Економічна доцільність використання геліосистем на базі готелю (на прикладі ПАТ «Прем'єр Палац», м. Київ) // Наукові праці НУХТ. 2015. Т.21. №1. С.177-181.

36. Світлинець О., Горішевський П., Халілова-Чуваєва Ю. Інноваційні стратегії в управлінні готельно-ресторанними послугами: від зелених ініціатив до соціальної відповідальності. Економіка та суспільство. Випуск # 60/2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3701/3630/>.

37. Серета Н., Піюренко І. (2023). Інноваційна діяльність в готельно-ресторанному бізнесі. Економіка та суспільство. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-58>.

38. Сучасні тенденції та стратегії відновлення індустрії гостинності після COVID-19 та карантинних обмежень: монографія / Г.О. Горіна, Г.А.

Богатирьова, Ю.С. Дорош, Р.І. Дудченко та ін.; наук. ред. Г.О. Горіна. Кривий Ріг : Вид. ДонНУЕТ, 2023. 142 с. UPL: <http://elibrary.donnuet.edu.ua/2745>.

39. Сучасні інноваційні технології у сфері готельно-ресторанного господарства. Матеріали студентської наукової інтернет-конференції, м. Чернівці, 05 травня 2023 р. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 96 с.

40. Стратегічна Дорожня карта «Відновлення малого та середнього бізнесу у секторі туризму та гостинності в 2023–2033 роках. Київ. 2024. UPL: <https://nto.ua/assets/files/ntou-library-small-and-medium-sized-businesses-recovery.pdf>.

41. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168. UPL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#n9>.

42. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. матеріалів наук.-практ. сем. (3 жовтня 2019 р., с. Гута). Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2020. 64 с.

43. Таран-Лала О. М. Особливості стратегічного управління підприємств Економіка та суспільство. Випуск # 25 / 2021. С.76-84.

44. Туристична статистика України за 1 квартал 2024 року UPL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2024-roci-do-derzhbyudzhetu-vid-turistichnoyi-galuzi-vzhe-nadiyshlo-616-mln-grn>.

45. Тертичка В.В. ТЗ5 Стратегічне управління : підручник / Валерій Тертичка. Київ : «К.І.С.», 2017. 932 с.

46. Федулова Л. І. Технологічна модернізація промисловості України / Л. І. Федулова. Київ: Ін-т екон. та прогнозув., 2008. 472 с.

47. Феєр О. В. Модернізація як економічна категорія. Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2016. С.70-75. UPL: [file:///C:/Users/ludmi/Downloads/Scientific%20Bulletin%20of%20MSU.%20Series%20Economics_2016_Issue_1\(5\)_70-75.pdf](file:///C:/Users/ludmi/Downloads/Scientific%20Bulletin%20of%20MSU.%20Series%20Economics_2016_Issue_1(5)_70-75.pdf)

48. Четирбук О.Р. Інноваційні напрями модернізації закладів індустрії гостинності: Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу», (Тернопіль, 18 листопада 2022 року. С. 91-92. UPL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/40003/2/SRBD_2022_Chetyrbuk_O-Innovative_directions_of_91-92.pdf.

49. Черпак І. С., Кошевий М. М. Сутність і зміст поняття модернізації підприємств. UPL: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/2_cherpak.htm.

50. Шацька З. Я., Семко В. В. Впровадження нових технологій на вітчизняних підприємствах матеріали Міжнар. нак.-практ. конф., 24 травня 2017 р. Київ : КНУТД, 2017. С. 370–373.

51. Шашина, М. (2018). Визначення поняття структурна модернізація економіки. Підприємництво та інновації, 2018. (5), С. 72-75. UPL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/69>.