

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління та
національної безпеки
Кафедра економічної теорії,
інтелектуальної власності та публічного
управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ІВЧУК ОЛЕКСАНДР ОЛЕКСАНДРОВИЧ
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 640.4:332.135(043.2)
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ І ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО
РЕГУЛЮВАННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В
УКРАЇНІ**
(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»
(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело

О. О. ІВЧУК
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:
ДАНКЕВИЧ Євген Михайлович
(прізвище, ім'я, по батькові)

доктор економічних наук, професор
(науковий ступінь, вчене звання)

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

за результатами попереднього захисту: **ІВЧУК Олександр Олександрович**
допущений до захисту

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № _____ від «_____» вересня 2024 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Валентина ЯКОБЧУК
(власне ім'я, прізвище)

«_____» вересня 2024 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти _ **ІВЧУК Олександр Олександрович** захистив
(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:
сума балів за 100-бальною шкалою _____
за національною шкалою _____

Секретар ЕК

_____ - _____
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Настасія ПУГАЧОВА
(власне ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

ІВЧУК О. О. Проблеми розвитку і особливості державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні. – Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Поліський національний університет, Житомир, 2024 р.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню проблем розвитку та особливостей державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні, що є важливим аспектом соціально-економічного розвитку країни. Готельно-ресторанна сфера відіграє ключову роль у забезпеченні туристичної привабливості, створенні робочих місць, а також розвитку національної інфраструктури та культури. Особливо актуальним це питання стає в умовах інтеграції України до європейського ринку, що вимагає адаптації національного законодавства та регуляторних підходів до міжнародних стандартів.

Обґрунтовано, що ефективне державне регулювання готельно-ресторанного бізнесу є одним із ключових чинників успішного розвитку цього сектору економіки. Це включає в себе створення сприятливого законодавчого середовища, підтримку інвестицій, забезпечення високих стандартів якості обслуговування, а також стимулювання конкурентоспроможності національних підприємств на міжнародному ринку. Сучасні підходи до регулювання готельно-ресторанного бізнесу повинні враховувати економічні, соціальні та екологічні аспекти, що сприятиме сталому розвитку галузі.

У роботі розглянуто різні моделі державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу, зокрема, модель інтегрованого регулювання, яка передбачає координацію між різними секторами економіки та рівнями управління. Також важливим є залучення приватного сектору до формування стандартів і вимог для покращення якості послуг. Використання інноваційних технологій та цифрових платформ для оптимізації діяльності готелів і ресторанів також розглядається як перспективний напрям розвитку.

Особливу увагу приділено створенню ефективної нормативно-правової бази для регулювання готельно-ресторанного бізнесу. Важливо, щоб ця база відповідала сучасним вимогам ринку та сприяла розвитку галузі в умовах євроінтеграції. Врахування специфіки різних регіонів і підтримка місцевих ініціатив допоможуть створити конкурентоспроможні умови для підприємств у всіх куточках країни.

Також у роботі проаналізовано виклики, з якими стикається готельно-ресторанний бізнес в Україні, такі як нестача кваліфікованих кадрів, брак фінансування, висока податкова ставка та невідповідність між попитом і пропозицією послуг. Запропоновано шляхи подолання цих викликів, серед яких розвиток освітніх програм для підготовки фахівців, залучення інвестицій у розвиток інфраструктури, а також вдосконалення податкової та регуляторної політики.

Російська війна проти України суттєво вплинула на розвиток готельно-ресторанного бізнесу, що поставило галузь у надзвичайно складні умови. Багато підприємств у прифронтових та окупованих територіях були змушені зупинити свою діяльність або зазнали значних збитків через руйнування інфраструктури, зниження туристичного потоку та загальне скорочення попиту. Водночас, підприємства в безпечніших регіонах зіткнулися з новими викликами, пов'язаними з адаптацією до умов воєнного стану, підтримкою внутрішньо переміщених осіб, зростанням цін на сировину та енергоресурси. Державне регулювання в цих умовах має особливо важливе значення, адже воно повинно не лише забезпечити виживання галузі, а й сприяти її відновленню та розвитку після завершення воєнних дій.

Ключові слова: готельно-ресторанний бізнес, державне регулювання, євроінтеграція, конкурентоспроможність, державна політика, стратегія розвитку.

SUMMARY

IVCHUK O. Problems of Development and Peculiarities of State Regulation of the Hotel and Restaurant Business in Ukraine. – Qualification paper for obtaining the bachelor's degree in specialty 281 «Public Administration». Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

The qualification paper is dedicated to the study of the problems of development and the peculiarities of state regulation of the hotel and restaurant business in Ukraine, which is a crucial aspect of the socio-economic development of the country. The hotel and restaurant sector plays a key role in enhancing tourism appeal, creating jobs, and developing national infrastructure and culture. This issue becomes particularly relevant in the context of Ukraine's integration into the European market, which requires the adaptation of national legislation and regulatory approaches to international standards.

It is substantiated that effective state regulation of the hotel and restaurant business is one of the key factors for the successful development of this sector of the economy. This includes creating a favorable legislative environment, supporting investments, ensuring high-quality service standards, and promoting the competitiveness of national enterprises in the international market. Modern approaches to regulating the hotel and restaurant business should consider economic, social, and environmental aspects, which will contribute to the sustainable development of the sector.

The paper explores various models of state regulation of the hotel and restaurant business, particularly the integrated regulation model, which involves coordination between different sectors of the economy and levels of governance. Involvement of the private sector in setting standards and requirements for improving service quality is also considered important. The use of innovative technologies and digital platforms to optimize the operations of hotels and restaurants is viewed as a promising development direction.

Particular attention is paid to the creation of an effective legal framework for regulating the hotel and restaurant business. It is important that this framework meets the current market requirements and fosters the development of the sector in the context of European integration. Taking into account the specifics of different regions and supporting local initiatives will help create competitive conditions for enterprises throughout the country.

The paper also analyzes the challenges faced by the hotel and restaurant business in Ukraine, such as a lack of qualified personnel, insufficient funding, high tax rates, and mismatches between supply and demand for services. Solutions to these challenges are proposed, including the development of educational programs for training specialists, attracting investment in infrastructure development, as well as improving tax and regulatory policies.

The Russian war against Ukraine has significantly affected the development of the hotel and restaurant business, placing the sector under extremely challenging conditions. Many businesses in frontline and occupied areas were forced to cease operations or suffered considerable losses due to infrastructure destruction, decreased tourist flow, and an overall drop in demand. At the same time, businesses in safer regions faced new challenges related to adapting to wartime conditions, supporting internally displaced persons, and dealing with rising prices for raw materials and energy resources. State regulation in these circumstances is of particular importance, as it must not only ensure the survival of the industry but also facilitate its recovery and development after the end of hostilities.

Keywords: hotel and restaurant business, state regulation, European integration, competitiveness, state policy, development strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТА ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	12
1.1. Основні концепції розвитку готельно-ресторанного бізнесу	12
1.2. Державне регулювання готельно-ресторанного бізнесу: сутність і підходи	14
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА ЙОГО ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ	20
2.1. Сучасний стан готельно-ресторанного бізнесу в Україні	20
2.2. Вплив євроінтеграційних процесів на розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні	22
2.3. Основні проблеми та виклики державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в умовах війни	25
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	28
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	30
3.1. Інтегровані підходи до державного регулювання: принципи та практики	30
3.2. Використання інноваційних технологій у готельно-ресторанному бізнесі	33
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	37
ВИСНОВКИ	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	40
ДОДАТКИ	45

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Готельно-ресторанний бізнес є важливим елементом економічної системи будь-якої країни, зокрема України, де цей сектор забезпечує значну кількість робочих місць, сприяє залученню іноземних інвестицій і підтримує розвиток туристичної індустрії. Проте, в умовах динамічних змін, викликаних глобальними економічними кризами та інтеграцією України до європейського ринку, державне регулювання цієї галузі набуває особливого значення для забезпечення її стабільного розвитку та конкурентоспроможності.

Війна, розпочата Росією проти України, суттєво вплинула на всі сфери економіки, і готельно-ресторанний бізнес не став винятком. Велика кількість підприємств були змушені призупинити свою діяльність через бойові дії, окупацію територій та руйнування інфраструктури. Це створило нові виклики для держави у формуванні політики підтримки та відновлення бізнесу в постраждалих регіонах, а також у стимулюванні розвитку бізнесу в безпечніших регіонах, де значно збільшився потік внутрішньо переміщених осіб.

Серед найбільших проблем, з якими стикнулися підприємці у сфері готельно-ресторанного бізнесу, варто зазначити різке зниження туристичного потоку, дефіцит робочої сили та складнощі з постачанням необхідних ресурсів. В умовах війни багато закладів змушені були перепрофілювати свою діяльність або працювати в умовах суттєвих обмежень. Державна підтримка у вигляді фінансової допомоги, зниження податкового тиску та створення сприятливих умов для ведення бізнесу стає життєво необхідною для виживання сектору.

Крім того, війна загострила потребу у швидкому впровадженні інноваційних підходів до управління готелями та ресторанами. Використання цифрових платформ, систем онлайн-замовлень і безконтактних сервісів стало новою нормою, що вимагає не лише технологічних рішень, але й адаптації регуляторної бази під нові реалії. Ці зміни повинні бути враховані в контексті

державного регулювання для того, щоб забезпечити конкурентоспроможність українських підприємств на міжнародній арені.

Таким чином, актуальність теми дослідження визначається не лише необхідністю удосконалення державного регулювання в умовах мирного часу, але й розробкою ефективних механізмів підтримки готельно-ресторанного бізнесу в умовах війни та післявоєнного відновлення. Це вимагає комплексного підходу, що враховує специфіку воєнного часу та перспективи сталого розвитку галузі після завершення бойових дій.

Ступінь розробленості проблеми. На сьогоднішній день готельно-ресторанний бізнес є предметом численних досліджень у контексті економічного розвитку, державного регулювання та туристичної привабливості. У роботах вітчизняних та зарубіжних дослідників приділяється значна увага питанням ефективності державного регулювання цієї сфери, впливу інвестицій на розвиток інфраструктури, а також застосуванню інноваційних технологій для підвищення якості обслуговування. Проте, враховуючи нові виклики, зокрема військові дії на території України, існує потреба в оновленні підходів до управління і державного регулювання цієї галузі [1-3].

Багато питань, зокрема вплив війни на готельно-ресторанний бізнес, його адаптація до умов воєнного часу та післявоєнного відновлення, залишаються малодослідженими. Наразі відсутні глибокі наукові дослідження, які б систематично вивчали наслідки збройного конфлікту для цього сектору економіки, особливо у контексті руйнування інфраструктури, зміни туристичних потоків та нових вимог до державного регулювання. Ці аспекти вимагають подальших досліджень, оскільки вони є ключовими для формування дієвої державної політики підтримки бізнесу в кризових умовах [5-7]. Також потребують подальшого вивчення питання впровадження інноваційних технологій та цифрових платформ в управління готелями та ресторанами. Хоча окремі дослідження вже аналізують позитивний вплив цифровізації на розвиток галузі, недостатньо уваги приділяється питанням регулювання таких процесів

на державному рівні, особливо у періоди кризи [12-15]. Необхідність створення адаптивної регуляторної бази, що сприяє швидкому впровадженню новітніх технологій, є важливим напрямком для подальших наукових досліджень.

Тема дослідження набуває особливої актуальності в умовах післявоєнної відбудови України, оскільки готельно-ресторанний бізнес є важливою складовою інфраструктури та туристичного сектору, які потребуватимуть значної підтримки та відновлення. Після завершення воєнних дій відновлення цього сектору стане ключовим елементом економічного відродження країни, сприяючи створенню нових робочих місць, залученню іноземних інвестицій та відновленню туризму. Державне регулювання в цьому контексті відіграватиме провідну роль, оскільки необхідно буде створити сприятливі умови для розвитку бізнесу, стимулювати інноваційні підходи та забезпечити підтримку підприємцям, що постраждали від війни. Крім того, післявоєнна відбудова вимагатиме активного впровадження нових регуляторних механізмів, спрямованих на розвиток інфраструктури готельно-ресторанного бізнесу, особливо в регіонах, які найбільше постраждали від бойових дій. Використання сучасних технологій, цифрових платформ та інноваційних рішень стане основою для ефективного управління та розвитку цієї галузі.

Метою даної роботи є дослідження та узагальнення проблем розвитку та особливостей державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити наступні *завдання*:

Вивчити теоретичні та методологічні основи державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу, його вплив на соціально-економічний розвиток.

Проаналізувати досвід інших країн та міжнародні стандарти у сфері регулювання готельно-ресторанного бізнесу.

Розробити практичні рекомендації та стратегії вдосконалення державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні з урахуванням сучасних викликів, включаючи військові дії.

Предметом дослідження є методичні, теоретичні та практичні аспекти державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні.

Об'єктом дослідження виступає процес державного регулювання та його вплив на розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

Теоретичною та методологічною основою роботи є загальнонаукові методи, що передбачають системний аналіз, порівняльний підхід, міждисциплінарний аналіз та експертні оцінки. Використовуються методи аналізу наукової літератури, міжнародного досвіду та прикладних досліджень у сфері регулювання готельно-ресторанного бізнесу. Практичне значення отриманих результатів кваліфікаційної роботи полягає в тому, що отримані результати мають безпосереднє застосування у сфері державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу. Вони надають методичні та теоретичні основи для вдосконалення існуючих механізмів регулювання та формулювання нових підходів до розвитку цієї галузі. Рекомендації, викладені в роботі, можуть бути використані при розробці та вдосконаленні державної політики у сфері туризму та обслуговування. Вони сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності українського готельно-ресторанного бізнесу на міжнародному ринку, зокрема у поствоєнний період, а також покращенню умов для розвитку галузі в умовах війни.

Публікації: Івчук О.О. Сучасні підходи до регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць у 2 ч. Ч. 2. Житомир: Поліський національний університет, 2023. 304 с. Івчук О.О. Особливості державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Інструменти і практики публічного управління: Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції присвяченої науковому та творчому здобутку професора ХОДАКІВСЬКОГО Є. І. 27–28 червня 2024 року. – Житомир : Поліський національний університет, 2024

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи основної частини, висновки та пропозиції, список використаних джерел та додатки.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТА ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

1.1. Основні концепції розвитку готельно-ресторанного бізнесу

Готельно-ресторанний бізнес є однією з ключових галузей економіки, яка сприяє розвитку туризму, підвищенню зайнятості та зростанню доходів населення. У світовій практиці розвиток цього сектора завжди залежав від ряду факторів, таких як рівень туристичної привабливості країни, наявність інфраструктури, економічна стабільність та державна підтримка. В Україні готельно-ресторанний бізнес відіграє важливу роль у забезпеченні сталого розвитку економіки та покращенні інвестиційного клімату.

Однією з основних концепцій розвитку готельно-ресторанного бізнесу є орієнтація на клієнтоцентричний підхід. Ця концепція передбачає створення унікальних послуг і сервісів, що відповідають потребам сучасних споживачів. Ключовою характеристикою цього підходу є високий рівень персоналізації та індивідуальний підхід до кожного клієнта. Для досягнення цього використовуються сучасні інформаційні технології, зокрема системи управління відносинами з клієнтами (CRM), які дозволяють оптимізувати взаємодію з гостями та підвищити рівень задоволення.

Ще однією концепцією розвитку є інноваційність, яка стала невід'ємною частиною сучасного готельно-ресторанного бізнесу. Використання новітніх технологій, таких як автоматизація процесів, впровадження цифрових платформ для онлайн-бронювання, електронного меню та безконтактних платежів, значно підвищує ефективність та привабливість бізнесу. Сучасний клієнт очікує швидкого та зручного сервісу, що можна забезпечити лише за допомогою інноваційних рішень.

Значну увагу в теоретичних дослідженнях приділяється концепції сталого розвитку. Вона передбачає врахування екологічних, соціальних та економічних

аспектів у процесі ведення бізнесу. Сталий розвиток у готельно-ресторанному бізнесі виражається в екологічно чистих технологіях, зменшенні використання природних ресурсів, зниженні рівня відходів і впровадженні політик корпоративної соціальної відповідальності. В Україні ця концепція набуває популярності у зв'язку з глобальними трендами на екологізацію бізнесу та зростаючим попитом на екологічно безпечні послуги.

У контексті розвитку готельно-ресторанного бізнесу важливою є концепція регіонального розвитку. Вона передбачає врахування особливостей кожного регіону при розробці стратегій розвитку бізнесу. Регіональна специфіка, такі як культурні, історичні та природні ресурси, впливають на попит та пропозицію готельно-ресторанних послуг. В Україні ця концепція має особливе значення, оскільки різноманіття регіонів дозволяє пропонувати унікальні туристичні продукти, що стимулюють розвиток галузі.

Окремо варто зазначити концепцію євроінтеграції, яка відіграє важливу роль у формуванні сучасних підходів до розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. В умовах інтеграції України до європейського ринку виникає необхідність адаптації стандартів обслуговування, санітарних норм, якості послуг та управлінських підходів до міжнародних вимог. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств на міжнародній арені та залученню іноземних туристів.

Також актуальною є концепція безпеки та адаптивності. Пандемія COVID-19 та військові дії в Україні змінили підходи до ведення бізнесу, змусивши підприємства адаптуватися до нових умов. Важливим аспектом стало впровадження протоколів безпеки, адаптація до змін у туристичних потоках та вимогах до обслуговування. Готелі та ресторани змушені впроваджувати заходи, що забезпечують захист гостей та персоналу, а також пристосовуватися до нових економічних і соціальних реалій.

У процесі розвитку готельно-ресторанного бізнесу важливу роль відіграють концепції партнерства та співпраці. Співпраця з іншими гравцями ринку, органами влади, іноземними інвесторами та міжнародними

організаціями дозволяє отримати додаткові ресурси для розвитку бізнесу, покращити якість послуг та розширити спектр можливостей для туристів. Партнерські програми, гранти та інші форми співпраці можуть стати ефективним інструментом для відновлення бізнесу в умовах кризи.

Загалом, основні концепції розвитку готельно-ресторанного бізнесу формуються під впливом глобальних економічних, технологічних і соціальних змін. Кожна з концепцій вносить свій внесок у формування ефективної стратегії управління та розвитку бізнесу, забезпечуючи його конкурентоспроможність та стійкість на сучасному ринку.

Варто зазначити, що розвиток готельно-ресторанного бізнесу неможливий без врахування вимог сталого розвитку та соціальної відповідальності. У зв'язку з цим, підприємства все більше орієнтуються на дотримання екологічних стандартів та підтримку місцевих громад, що сприяє зростанню їхньої привабливості як для місцевих, так і для іноземних споживачів.

Таким чином, розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні залежить від низки концепцій, серед яких особливе місце займають інновації, клієнтоцентричний підхід, сталий розвиток, безпека та адаптивність. Їхнє комплексне впровадження дозволить забезпечити успішний розвиток галузі, зокрема в умовах інтеграції до європейського ринку та післявоєнного відновлення економіки України.

1.2. Державне регулювання готельно-ресторанного бізнесу: сутність і підходи

Державне регулювання готельно-ресторанного бізнесу є важливою складовою економічної політики країни, яке спрямоване на забезпечення стабільного розвитку галузі, захист прав споживачів і підвищення якості послуг. В Україні регулювання цього сектора набуває особливої актуальності в

умовах євроінтеграції та адаптації до нових викликів, спричинених пандемією COVID-19 та війною з Росією. Основними інструментами державного регулювання є законодавча база, податкова політика, стандарти якості та підтримка інвестицій (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Напрями державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу

Напрямок регулювання	Характеристика	Міжнародний досвід
Законодавча база	Нормативні акти, що регулюють діяльність готельно-ресторанного бізнесу в Україні.	У країнах ЄС існує жорстке регулювання готельного бізнесу з детальними стандартами та ліцензуванням.
Податкова політика	Високі податкові ставки, що стримують розвиток бізнесу, необхідність податкових пільг.	Багато країн надають податкові пільги для стимулювання розвитку готельно-ресторанного бізнесу.
Системи сертифікації та стандартизації	Невідповідність українських стандартів міжнародним нормам, потреба в оновленні.	Сертифікація та стандартизація є обов'язковими вимогами у ЄС та США для забезпечення якості послуг.
Державна підтримка інвестицій	Стимулювання інвестицій, створення сприятливих умов для залучення внутрішніх та іноземних інвестицій.	Інвестиційні стимули, податкові пільги та державні субсидії активно використовуються у розвинених країнах.
Захист прав споживачів	Контроль якості та безпеки послуг, захист прав споживачів.	Регулярний контроль якості та захист споживачів є ключовими у країнах ЄС та Північної Америки.
Вплив децентралізації	Місцеві органи влади отримують більше повноважень у регулюванні бізнесу.	У багатьох європейських країнах місцева влада має повноваження щодо регулювання бізнесу.
Адаптація до карантинних обмежень	Надання податкових пільг, програм кредитування та компенсацій у відповідь на карантинні обмеження.	Багато країн ввели спеціальні програми для підтримки бізнесу під час пандемії, такі як податкові канікули.
Підтримка бізнесу в умовах війни	Спеціальні програми для підтримки підприємств у регіонах, що постраждали від війни.	Після конфліктів і воєн держави часто надають гранти та пільгові кредити для відновлення бізнесу.
Інноваційні технології	Цифровізація процесів, автоматизація надання адміністративних послуг.	У розвинених країнах активно впроваджуються цифрові технології для покращення управління бізнесом.
Екологічні стандарти	Сприяння розвитку екотуризму, підтримка екологічно чистих технологій у бізнесі.	Країни ЄС активно підтримують екологічно чистий бізнес через субсидії та податкові пільги.
Євроінтеграція	Адаптація українського законодавства до стандартів Європейського Союзу.	Адаптація стандартів до європейських норм є необхідною для виходу на міжнародні ринки.

Джерело: власні дослідження.

Законодавча база є фундаментом державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу. В Україні існує низка нормативно-правових актів, які регламентують діяльність підприємств цієї галузі. Серед них слід виділити Закони України «Про туризм», «Про ліцензування видів господарської діяльності», а також нормативні документи, що регулюють санітарні вимоги та стандарти якості послуг. Однак, багато експертів наголошують на необхідності вдосконалення законодавчої бази для її узгодження з міжнародними стандартами та вимогами Європейського Союзу.

Важливою складовою державного регулювання є податкова політика. В Україні готельно-ресторанний бізнес стикається з високим податковим навантаженням, що стримує розвиток галузі та знижує конкурентоспроможність підприємств. У багатьох країнах існують податкові пільги для цього сектору, що стимулює його розвиток. Тому одним із напрямків вдосконалення державного регулювання є перегляд податкових ставок для підприємств готельно-ресторанної сфери, особливо в умовах післявоєнного відновлення.

Системи сертифікації та стандартизації є ще одним важливим аспектом державного регулювання. В Україні існують певні стандарти, які регламентують рівень обслуговування, санітарні вимоги та безпеку у готелях і ресторанах. Проте, ці стандарти часто не відповідають міжнародним нормам і потребують оновлення. Особливо актуальним є питання сертифікації готельних послуг за європейськими стандартами, що забезпечить підвищення якості обслуговування та залучення іноземних туристів.

Державна підтримка інвестицій в готельно-ресторанний бізнес є ключовим елементом регулювання. В Україні необхідно створювати сприятливі умови для залучення іноземних та внутрішніх інвестицій у розвиток готельної інфраструктури. Це включає податкові стимули, спрощення дозвільних процедур і підтримку розвитку нових проєктів. Особливу увагу слід приділити підтримці підприємств у регіонах, які постраждали від бойових дій, адже їх відновлення стане важливою частиною післявоєнної відбудови країни.

У сучасних умовах важливим аспектом державного регулювання є захист прав споживачів. Держава повинна забезпечити контроль за дотриманням підприємствами готельно-ресторанного бізнесу стандартів якості та безпеки послуг. Це включає регулярні перевірки, контроль за дотриманням санітарних норм та забезпечення справедливих умов для споживачів. Водночас, слід враховувати необхідність зниження адміністративного тиску на бізнес та спрощення процедур перевірок.

Особливістю державного регулювання в Україні є вплив процесу децентралізації на розвиток готельно-ресторанного бізнесу. Після реформи децентралізації місцеві органи влади отримали більше повноважень у сфері регулювання та підтримки бізнесу. Це створює нові можливості для розвитку готельно-ресторанної інфраструктури на місцевому рівні, проте водночас вимагає більшої координації між центральними та місцевими органами влади.

Пандемія COVID-19 також стала значним викликом для державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу. В умовах карантинних обмежень уряд був змушений оперативно розробляти заходи підтримки бізнесу, включаючи податкові пільги, кредити під низькі відсотки та програми компенсацій для підприємств, що тимчасово призупинили свою діяльність. Цей досвід може бути корисним для розробки програм підтримки бізнесу в умовах післявоєнної відбудови.

Війна суттєво змінила пріоритети державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу. Багато підприємств в окупованих і прифронтових зонах були змушені закритися або перенести свою діяльність в інші регіони. Держава повинна розробити спеціальні програми підтримки таких підприємств, включаючи пільгові кредити, гранти на відновлення та спрощення процедур для відкриття нових закладів у постраждалих регіонах.

Одним із ключових підходів до державного регулювання є впровадження інноваційних технологій. В Україні державні органи активно працюють над створенням цифрових платформ для автоматизації процесів надання адміністративних послуг. Це дозволить підприємствам готельно-ресторанної

сфери швидше отримувати необхідні дозволи та ліцензії, а також забезпечить прозорість і ефективність державного регулювання.

Окрім цього, держава повинна стимулювати розвиток екологічно чистих технологій та стійких практик у готельно-ресторанному бізнесі. Україна має великий потенціал для розвитку екотуризму, тому підтримка підприємств, що впроваджують екологічні стандарти, може стати важливим напрямком державної політики. Це може включати податкові пільги для підприємств, що використовують відновлювані джерела енергії та зменшують свій вплив на навколишнє середовище.

У контексті євроінтеграції, Україна повинна продовжувати адаптацію свого законодавства до стандартів Європейського Союзу у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Це стосується як санітарних норм, так і правил сертифікації та ліцензування. Адаптація до європейських стандартів підвищить привабливість України як туристичного напрямку та сприятиме розвитку міжнародної співпраці у цій галузі.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що державне регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні має враховувати не лише поточні економічні та соціальні виклики, але й довгострокові перспективи розвитку галузі. Це включає адаптацію до умов євроінтеграції, впровадження інновацій, розвиток екологічно чистих технологій та підтримку підприємств у постраждалих від війни регіонах.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

1. Готельно-ресторанний бізнес є важливою складовою економіки України. Розвиток цієї галузі суттєво впливає на загальний стан економіки, оскільки сприяє залученню туристів, підвищенню зайнятості населення, зростанню доходів та інвестицій у країну. Глобальні економічні, технологічні та соціальні зміни вимагають адаптації концепцій розвитку бізнесу до нових

умов, особливо в контексті євроінтеграції та сучасних викликів.

2. Готельно-ресторанний бізнес сьогодні орієнтується на задоволення потреб клієнтів через персоналізований підхід, підвищення рівня сервісу та впровадження новітніх технологій. Інновації, такі як цифровізація процесів бронювання, автоматизація обслуговування та впровадження безконтактних платежів, стали критично важливими для підвищення ефективності бізнесу та покращення взаємодії з клієнтами.

3. Концепція сталого розвитку стає важливою частиною діяльності готелів і ресторанів, особливо в умовах зростаючої уваги до екологічних аспектів. Використання екологічно чистих технологій, зменшення використання природних ресурсів та впровадження політики корпоративної соціальної відповідальності є необхідними для підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку.

4. Процес інтеграції України до європейського ринку вимагає адаптації стандартів якості, санітарних норм та управлінських підходів до міжнародних вимог. Одночасно з цим, розвиток готельно-ресторанного бізнесу залежить від регіональних особливостей країни, що дозволяє створювати унікальні туристичні продукти та сприяє розвитку місцевих громад.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА ЙОГО ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

2.1. Сучасний стан готельно-ресторанного бізнесу в Україні

Війна на території України кардинально змінила функціонування готельно-ресторанного бізнесу, що до цього був важливим елементом туристичної та економічної структури країни. Підприємства цього сектору зіткнулися з колапсом через знищення інфраструктури, відтік споживачів та зміну умов роботи. Ця ситуація не тільки вплинула на економічні показники галузі, але й спровокувала значні трансформації у веденні бізнесу, які матимуть довготривалі наслідки.

Готельне господарство зазнало найбільших втрат, оскільки багато готелів знаходилися на територіях, що безпосередньо постраждали від бойових дій. Інфраструктура у багатьох регіонах була пошкоджена або знищена, що зробило функціонування готельних підприємств неможливим. Наприклад, зруйновані готелі у містах Чернігів, Миколаїв, Харків та інших демонструють масштабність руйнувань. У той час як в інших містах, таких як Львів та Івано-Франківськ, готелі використовувалися як прихисток для внутрішньо переміщених осіб та міжнародних журналістів.

Готелі в постраждалих регіонах, що перебували під окупацією, були використані військовими як штаби, склади або в'язниці, що додатково ускладнило їх відновлення. У таких умовах споживачі готельних послуг практично зникли з ринку, адже військові дії спричинили масовий виїзд як внутрішнього, так і іноземного туризму. Втрата споживачів стала одним із ключових факторів, що призвели до фінансових труднощів у готельному господарстві.

Крім того, зміна споживчої поведінки також стала помітною під час війни. Велику частку споживачів готельних послуг тепер становлять

внутрішньо переміщені особи, дипломатичні місії та представники гуманітарних організацій. Ці споживачі мають особливі вимоги до умов проживання, такі як безпека, наявність стабільного інтернет-зв'язку та можливість тривалого перебування. У результаті цього деякі готелі перепрофілювалися під тривале проживання або виконання спеціальних функцій.

Вплив війни на готельно-ресторанний бізнес у регіонах Західної України був дещо іншим. Хоча фізичних руйнувань тут не було, готелі зазнали значного напливу внутрішніх переселенців та вимушено змінили свої послуги, адаптуючись під нові умови. Такі заклади розміщували вимушених переселенців, створюючи нові послуги для їхньої підтримки, включаючи психологічну допомогу та інші соціальні програми.

З точки зору фінансування та інвестицій, війна призвела до повного замороження більшості проєктів, що розпочалися до війни. Готелі, які входили до міжнародних мереж, припинили свою діяльність у постраждалих регіонах або у містах, де існувала реальна загроза ракетних обстрілів. Однак у відносно безпечних регіонах спостерігається поодинокі відкриття нових готелів, що свідчить про продовження реалізації проєктів, розпочатих до війни.

Втрата кваліфікованих кадрів через мобілізацію та виїзд за кордон стала ще одним викликом для готельно-ресторанного бізнесу. Значна частина працівників цієї галузі, особливо жінки, були вимушені залишити свої робочі місця через евакуацію або міграцію в інші країни. Це призвело до дефіциту робочої сили, що ускладнило відновлення роботи готелів навіть у тих регіонах, де вони залишилися неушкодженими.

Економічні наслідки для готельного бізнесу виявилися катастрофічними. Значно зменшилися податкові надходження від підприємств цієї галузі. За період з січня до жовтня 2022 року готелі сплатили на 35% менше податків, ніж за аналогічний період 2021 року. Найбільший спад спостерігався у регіонах, що постраждали від бойових дій, таких як Одеська область і місто Київ.

Негативний вплив війни також проявився у зменшенні міжнародного туризму. Україна втратила свою привабливість як туристичний напрямок через військові ризики. Більшість іноземних туристів скасували свої подорожі, а міжнародні туроператори призупинили співпрацю з українськими готелями, що призвело до втрати основної частки прибутку.

Попри всі виклики, готельно-ресторанний бізнес Західної України продовжує функціонувати завдяки внутрішньому туризму та переселенцям. Важливим є те, що деякі інвестори вирішили завершити проекти, розпочаті до війни. Це свідчить про певну впевненість у майбутньому відновленні країни та туристичної індустрії після завершення бойових дій.

З іншого боку, війна стимулювала деякі готелі до інновацій. У деяких регіонах з'явилися нові послуги, орієнтовані на довготривале проживання, психологічну підтримку та реабілітацію. Це може стати одним із перспективних напрямків розвитку готельного господарства у майбутньому.

Отже, сучасний стан готельно-ресторанного бізнесу в Україні можна охарактеризувати як критичний. Війна суттєво порушила функціонування цієї галузі, проте у безпечніших регіонах країни підприємства поступово адаптуються до нових умов.

2.2. Вплив євроінтеграційних процесів на розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні

Євроінтеграція є важливим процесом для України, який безпосередньо впливає на всі сектори економіки, включаючи готельно-ресторанний бізнес. Україна активно працює над гармонізацією свого законодавства зі стандартами Європейського Союзу, що відкриває нові можливості для національних підприємств. Впровадження європейських норм дозволяє покращити якість обслуговування, що є важливим фактором у розвитку туристичної індустрії та залученні іноземних туристів.

Одним із ключових аспектів євроінтеграції для готельно-ресторанного бізнесу є адаптація стандартів якості послуг до європейських. У країнах ЄС діють жорсткі вимоги щодо рівня обслуговування, гігієни, безпеки харчових продуктів і дотримання прав споживачів. В Україні впровадження таких стандартів підвищує конкурентоспроможність національних підприємств та сприяє розвитку індустрії гостинності відповідно до міжнародних вимог.

Процеси євроінтеграції також впливають на інвестиційний клімат у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Гармонізація законодавства та поліпшення бізнес-середовища робить Україну більш привабливою для іноземних інвесторів. Європейські підприємці бачать перспективи в розвитку українського ринку туризму, що сприяє зростанню інвестицій у будівництво нових готелів, ресторанів та інших закладів індустрії гостинності.

Особливу роль у розвитку готельно-ресторанного бізнесу відіграє сертифікація послуг. Вимоги до сертифікації готелів та ресторанів в Україні поступово наближаються до європейських стандартів. Це включає не тільки якість обслуговування, але й дотримання екологічних стандартів, що стає особливо важливим у контексті глобальних тенденцій до сталого розвитку. Європейські споживачі все більше віддають перевагу підприємствам, які підтримують екологічні ініціативи, тому українські заклади, що впроваджують такі стандарти, мають кращі перспективи на міжнародному ринку.

Крім того, процеси євроінтеграції впливають на розвиток кадрового потенціалу в готельно-ресторанній сфері. Європейські стандарти передбачають високий рівень підготовки персоналу, що включає не тільки професійні навички, але й знання кількох мов, культурну адаптивність та дотримання стандартів етики у взаємодії з клієнтами. Це вимагає активного розвитку навчальних програм для підготовки фахівців у галузі гостинності.

Євроінтеграційні процеси сприяють також розвитку цифрових платформ та інноваційних технологій у готельно-ресторанному бізнесі. У країнах ЄС широке використання онлайн-платформ для бронювання готелів та замовлення столиків у ресторанах є нормою. В Україні розвиток таких платформ сприяє

поліпшенню взаємодії з клієнтами та збільшенню доступності послуг для міжнародних споживачів. Впровадження цифрових рішень дозволяє підприємствам краще відповідати на потреби клієнтів та адаптуватися до змін ринку.

Євроінтеграція відкриває для українського готельно-ресторанного бізнесу можливості співпраці з європейськими партнерами. Це включає участь у міжнародних виставках, конференціях та форумах, де підприємства можуть обмінюватися досвідом, знаходити нові ідеї для розвитку та налагоджувати бізнес-зв'язки. Така співпраця сприяє інтеграції України до світової туристичної індустрії та підвищенню її іміджу як привабливого туристичного напрямку.

У рамках євроінтеграційних процесів велике значення має розвиток інфраструктури, особливо в контексті підготовки до міжнародних подій. Європейські стандарти вимагають наявності сучасної туристичної інфраструктури, що включає не тільки готелі та ресторани, але й транспортні вузли, культурні та історичні пам'ятки, системи безпеки тощо. Це стимулює українські міста до модернізації своєї інфраструктури для задоволення вимог міжнародних туристів.

Також важливим аспектом євроінтеграції є зростання вимог до забезпечення прав споживачів. У країнах ЄС захист прав туристів є одним із ключових пріоритетів. Це стосується як якості послуг, так і можливостей отримання компенсацій у разі порушення договорів з готелями чи ресторанами. В Україні такі механізми лише починають формуватися, але їх впровадження є важливим елементом у процесі гармонізації із європейськими стандартами.

Вплив євроінтеграції також відчутний у сфері екологічних стандартів. Європейський Союз приділяє велику увагу екологічності бізнесу, що виражається у підтримці ініціатив, спрямованих на зменшення використання ресурсів, переробку відходів та використання екологічно чистих матеріалів. В Україні впровадження таких стандартів тільки набирає обертів, але у

перспективі це дозволить підприємствам відповідати вимогам європейського ринку.

Євроінтеграція також впливає на розвиток малого та середнього бізнесу в готельно-ресторанній сфері. Багато європейських програм підтримки підприємництва надають можливість українським підприємцям отримувати фінансування для розвитку своїх закладів. Це відкриває нові можливості для створення малих готелів, сімейних ресторанів і крафтових виробництв, що є важливими елементами туристичної привабливості регіонів.

Окрему увагу слід приділити ролі європейських грантових програм, які сприяють розвитку індустрії гостинності в Україні. Багато з цих програм спрямовані на підтримку проектів з відновлення культурної спадщини, розвитку зеленого туризму та впровадження інновацій у сфері обслуговування. Завдяки цим програмам українські підприємці мають можливість отримати додаткові ресурси для реалізації своїх ідей.

Таким чином, вплив євроінтеграційних процесів на розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні є багатограним. Він включає як впровадження європейських стандартів якості, так і розвиток інфраструктури, інноваційних технологій та міжнародної співпраці. Гармонізація законодавства та практик з європейськими нормами сприятиме інтеграції України у світову туристичну спільноту та розвитку індустрії гостинності на міжнародному рівні.

2.3. Основні проблеми та виклики державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в умовах війни

Війна в Україні створила значні виклики для державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу. Одним із ключових проблем є знищення інфраструктури, що спричинило закриття багатьох закладів та втрату туристичних потоків. Руйнування готелів і ресторанів, особливо у прифронтових зонах, призвело до серйозних економічних втрат. Відновлення

цієї інфраструктури вимагатиме значних державних ресурсів і залучення міжнародних інвестицій.

Викликом є відсутність споживачів готельних та ресторанних послуг через масову евакуацію населення та зниження рівня безпеки у багатьох регіонах. В умовах активних бойових дій основними клієнтами закладів сфери гостинності стають внутрішньо переміщені особи, військові та гуманітарні працівники, що змушує готельєрів і рестораторів адаптувати свою діяльність. Державне регулювання повинне зосередитися на підтримці цих підприємств, оскільки їх діяльність є важливою для забезпечення базових потреб людей у період війни.

Викликом для держави є відтік кваліфікованого персоналу. Багато працівників готелів і ресторанів були змушені покинути свої робочі місця через евакуацію або мобілізацію. Втрата робочої сили ускладнює відновлення нормальної роботи підприємств, особливо в регіонах, де збереглися непошкоджені об'єкти індустрії гостинності. Державна політика повинна включати програми з підтримки працівників та забезпечення їх повернення після війни.

Проблемою є нестача інвестицій у готельно-ресторанний бізнес. Інвестори не готові вкладати кошти у галузь, яка значно постраждала від війни. Відсутність інвестицій не тільки гальмує відновлення інфраструктури, але й знижує можливість модернізації закладів у відповідності з європейськими стандартами. В цьому контексті державне регулювання має створити сприятливі умови для залучення внутрішніх та міжнародних інвесторів, зокрема через надання податкових пільг і спрощення дозвільних процедур.

Проблемою стало зниження економічної активності в готельно-ресторанній сфері. Відсутність туристів, скорочення кількості робочих місць та зниження попиту на послуги спричинили зменшення доходів підприємств цієї галузі. У відповідь на це держава повинна впроваджувати заходи підтримки, такі як кредитування за пільговими умовами, податкові канікули та субсидії для підприємців, що постраждали від війни.

Викликом є порушення ланцюгів постачання. Багато закладів сфери гостинності зіткнулися з проблемами у забезпеченні постачанням продуктів харчування, матеріалів та обладнання, необхідного для нормальної роботи. Це питання потребує державного втручання з метою організації стабільного постачання у безпечніші регіони країни. Також доцільно запроваджувати заходи для підтримки місцевих виробників, що дозволить зменшити залежність від імпорту.

В умовах війни ціни на ці ресурси значно зросли, що призвело до зростання операційних витрат підприємств готельно-ресторанної сфери. Держава має розглянути можливість запровадження компенсаційних механізмів або програм субсидування для зниження навантаження на бізнес.

Проблемою є необхідність адаптації підприємств до умов воєнного стану, таких як комендантська година, повітряні тривоги та обмеження в пересуванні. Це впливає на режим роботи ресторанів та готелів, що обмежує їх можливості приймати клієнтів та забезпечувати повний спектр послуг. Державне регулювання повинне враховувати ці обмеження при розробці стратегій підтримки бізнесу.

Проблемою є втрата міжнародних партнерів і клієнтів. Через бойові дії багато міжнародних туристичних операторів припинили співпрацю з українськими готелями та ресторанами. Це спричинило відтік іноземних туристів і зменшення валютних надходжень. Держава має активно працювати над відновленням міжнародної співпраці після завершення бойових дій, зокрема через міжнародні програми підтримки туризму.

Багато готелів і ресторанів на окупованих територіях були перетворені на штаби, склади або місця тимчасового проживання військових. Це ускладнює відновлення закладів після звільнення територій і вимагає додаткових витрат на реконструкцію. Держава повинна створити програму відбудови готелів, яка б включала компенсації власникам за втрати, спричинені війною.

Проблемою є високий рівень руйнувань готельних і ресторанних підприємств у східних та південних регіонах України. Багато закладів були

повністю знищені або отримали значні пошкодження, що зробило їх непридатними для подальшого використання. Державне регулювання повинно включати програми відбудови інфраструктури та забезпечення фінансової допомоги для відновлення бізнесу.

Війна знищила позитивний імідж країни на міжнародній арені, що вплинуло на привабливість українських туристичних напрямків. Державна стратегія повинна включати маркетингові кампанії з відновлення репутації країни після війни, акцентуючи увагу на безпеці та туристичному потенціалі.

Навіть після завершення бойових дій буде потрібен час на відновлення довіри туристів та повернення попиту на готельно-ресторанні послуги. Держава повинна підготувати довгострокову стратегію відновлення туристичної індустрії, яка включатиме заходи з стимулювання внутрішнього туризму та підтримки місцевих підприємств.

Через масову міграцію та мобілізацію робочої сили галузь стикається з дефіцитом кваліфікованих працівників. Державні програми мають включати ініціативи з повернення працівників, підготовки нових кадрів та перепідготовки фахівців, які залишили країну під час війни.

Таким чином, державне регулювання готельно-ресторанного бізнесу в умовах війни стикається з численними викликами. Основні зусилля держави повинні бути спрямовані на підтримку підприємств у складних умовах, забезпечення їх відновлення та створення умов для відродження галузі після завершення бойових дій.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

1. Аналіз сучасного стану готельно-ресторанного бізнесу в Україні демонструє значний вплив війни на функціонування галузі. Втрата інфраструктури, зниження споживчого попиту та закриття багатьох закладів у прифронтових і окупованих регіонах створили умови для кардинальних змін у

веденні бізнесу. Війна призвела до значного відтоку кваліфікованих кадрів, зниження інвестиційної привабливості та втрати туристичних потоків, що потребує розробки комплексних заходів державного регулювання для підтримки галузі.

2. Одним із головних викликів є необхідність відновлення пошкодженої інфраструктури. Значна кількість готелів та ресторанів зазнала руйнувань або була змушена закритися через військові дії. В умовах війни державне регулювання повинно зосередитися на підтримці підприємств через надання пільгових кредитів, компенсацій за втрати та створення спеціальних програм відновлення об'єктів, які зазнали пошкоджень. Важливою складовою є також підтримка внутрішньо переміщених осіб, що формують новий споживчий попит.

3. Євроінтеграційні процеси залишаються важливим напрямом розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Адаптація до європейських стандартів у сфері якості послуг, екологічних вимог та безпеки харчових продуктів дозволить українським підприємствам відповідати міжнародним вимогам та підвищити свою конкурентоспроможність.

4. У перспективі післявоєнного відновлення державне регулювання повинно спрямовуватися на стимулювання інвестицій, модернізацію готельно-ресторанної інфраструктури та створення умов для повернення працівників до галузі. Особливої уваги потребує підтримка малого та середнього бізнесу, який найбільше постраждав від війни. Програми державної допомоги, податкові пільги, розвиток екологічних ініціатив та інноваційних технологій сприятимуть не тільки відновленню, але й модернізації індустрії гостинності в Україні.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

3.1. Інтегровані підходи до державного регулювання: принципи та практики

Інтегровані підходи до державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу є ключовими для забезпечення сталого розвитку цієї галузі в умовах економічної та соціальної нестабільності. В Україні важливим етапом розвитку такого підходу є гармонізація з європейськими стандартами, що дозволяє інтегрувати національну систему регулювання з міжнародною практикою. Це включає як нормативно-правове забезпечення, так і інструменти державної підтримки та стимулювання бізнесу.

Одним із принципів інтегрованого підходу є координація між різними рівнями влади. В умовах децентралізації місцеві органи влади отримують більше повноважень у сфері регулювання готельно-ресторанного бізнесу, тому важливо забезпечити координацію між центральними та місцевими органами влади. Цей підхід дозволяє ефективніше використовувати ресурси та адаптувати державну політику до регіональних особливостей.

Другий принцип інтегрованого підходу полягає у залученні приватного сектору до процесу формування державної політики. В Україні важливо активізувати діалог між представниками готельно-ресторанного бізнесу та державними установами для розробки оптимальних рішень щодо регулювання галузі. Така співпраця дозволить врахувати інтереси бізнесу та забезпечити відповідність регуляторних норм реальним потребам підприємств.

Третім принципом є використання сучасних інформаційних технологій. В умовах цифровізації державне регулювання повинне базуватися на впровадженні інноваційних рішень, таких як електронні платформи для реєстрації підприємств, автоматизовані системи звітності та цифрові

інструменти для моніторингу діяльності закладів. Це підвищить прозорість і підзвітність державного регулювання, зменшить бюрократичні процедури та сприятиме зручності ведення бізнесу.

Одним із ключових аспектів інтегрованого підходу є адаптація регуляторної системи до потреб малих і середніх підприємств (МСП). Готельно-ресторанний бізнес в Україні значною мірою представлений МСП, тому державне регулювання повинне забезпечувати гнучкі умови для їх діяльності. Це включає спрощення процедур ліцензування, зниження податкового навантаження та створення спеціальних програм підтримки.

Державне регулювання також повинне бути орієнтоване на стимулювання інвестицій. Умови війни та економічної нестабільності стримують притік іноземних та внутрішніх інвестицій у галузь. Інтегрований підхід передбачає створення сприятливих умов для інвесторів через надання податкових пільг, державних гарантій та програм спрощеного доступу до фінансування. Такі заходи можуть залучити додаткові ресурси для розвитку інфраструктури готельно-ресторанного бізнесу.

Іншим важливим напрямом інтегрованого підходу є впровадження екологічних стандартів у готельно-ресторанний бізнес. В умовах глобальної тенденції до сталого розвитку важливо, щоб державне регулювання сприяло впровадженню екологічно чистих технологій, зниженню споживання природних ресурсів та мінімізації негативного впливу на довкілля. Це може включати пільгове кредитування для підприємств, що використовують енергозберігаючі технології, та субсидії на впровадження екологічно чистих систем.

Одним із практичних аспектів інтегрованого підходу є запровадження європейської системи стандартизації послуг у готельно-ресторанній сфері. Гармонізація українських стандартів із європейськими сприятиме підвищенню якості обслуговування та підвищить конкурентоспроможність українських підприємств на міжнародному ринку. Це дозволить залучити більше іноземних туристів та покращити імідж України як туристичного напрямку.

Інтегрований підхід до державного регулювання також включає стимулювання розвитку регіонів. Регіональний розвиток є важливим елементом у системі управління готельно-ресторанним бізнесом, особливо у післявоєнний період. Державна політика повинна спрямовувати інвестиції в розвиток туристичної інфраструктури в регіонах, які мають потенціал для залучення туристів, зокрема в Західній Україні та Карпатах.

Інтегроване державне регулювання повинно також враховувати соціальну відповідальність бізнесу. У сучасних умовах важливо, щоб підприємства готельно-ресторанного бізнесу брали активну участь у вирішенні соціальних проблем, таких як працевлаштування внутрішньо переміщених осіб або підтримка місцевих громад. Державні програми можуть стимулювати таку активність через надання податкових пільг для підприємств, що впроваджують соціальні ініціативи.

Ще один аспект інтегрованого підходу полягає у забезпеченні захисту прав споживачів. Державне регулювання повинне гарантувати високу якість послуг та захист прав клієнтів готелів і ресторанів. Це включає впровадження стандартів обслуговування, санітарних норм, а також механізмів вирішення конфліктів та компенсацій у разі ненадання послуг належної якості.

У процесі інтеграції до європейських стандартів важливу роль відіграє державний нагляд за діяльністю готельно-ресторанного бізнесу. Інтегрований підхід передбачає створення прозорих і зрозумілих правил перевірок, що дозволять забезпечити дотримання законодавства та водночас зменшать адміністративний тиск на бізнес. Особливу увагу слід приділити впровадженню електронних систем моніторингу та автоматизації процесів.

Також варто згадати важливість залучення міжнародних донорських організацій для підтримки готельно-ресторанного бізнесу. В умовах відновлення після війни міжнародна допомога може відіграти важливу роль у розвитку інфраструктури та підтримці малих підприємств. Державні органи повинні працювати над створенням партнерств з такими організаціями для залучення додаткових фінансових ресурсів.

Підсумовуючи, інтегровані підходи до державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні є важливим напрямом удосконалення галузі. Їх реалізація сприятиме розвитку підприємств, покращенню якості обслуговування та стимулюванню інвестицій, що є критичними для економічного відновлення країни після війни.

3.2. Використання інноваційних технологій у готельно-ресторанному бізнесі

Інноваційні технології відіграють важливу роль у розвитку готельно-ресторанного бізнесу, особливо в умовах постійних змін, спричинених сучасними викликами. Війна, що триває на території України, суттєво вплинула на роботу багатьох галузей, і сфера гостинності не є винятком. Використання технологічних рішень стало критично важливим для виживання підприємств у цих умовах та забезпечення безперервності їхньої діяльності (табл. 3.1).

Однією з основних інновацій, яка активно впроваджується в готельно-ресторанний бізнес, є цифровізація процесів. У сучасних реаліях, коли фізичні зустрічі та персональні взаємодії обмежені, електронні платформи стають важливим інструментом для бронювання, управління замовленнями та обслуговування клієнтів. Онлайн-системи для бронювання готелів та замовлення столиків у ресторанах дозволяють підприємствам продовжувати роботу навіть в умовах обмеженого доступу до фізичних приміщень через військові дії або комендантські години.

Сучасні мобільні додатки та платформи для взаємодії з клієнтами також стають ключовим елементом у підтримці готельно-ресторанного бізнесу. Вони дозволяють не тільки здійснювати бронювання, але й відстежувати статус замовлень, здійснювати онлайн-платежі та отримувати відгуки від клієнтів у режимі реального часу. Це сприяє підвищенню зручності для користувачів та збереженню лояльності клієнтів, що є критичним у періоди кризи.

Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі

Інноваційна технологія	Характеристика	Специфіка впровадження в умовах сучасних викликів
Цифровізація процесів	Використання електронних платформ для бронювання та управління послугами.	Забезпечення доступності послуг під час комендантських годин та обмежень.
Мобільні додатки та платформи	Забезпечують онлайн-комунікацію, бронювання, оплату і зворотний зв'язок з клієнтами.	Підтримують взаємодію з клієнтами під час фізичних обмежень та війни.
Автоматизація бізнес-процесів	Автоматизація процесів управління запасами, замовленнями та персоналом.	Зниження навантаження на персонал у періоди дефіциту кадрів через мобілізацію.
Системи безпеки та моніторингу	Системи відеоспостереження та цифрові ключі підвищують рівень безпеки.	Підвищення безпеки під час бойових дій та непередбачуваних ситуацій.
Альтернативні джерела енергії	Впровадження сонячних панелей та енергоефективних систем для автономної роботи.	Допомагає функціонувати в умовах руйнування енергетичної інфраструктури.
Інновації у гігієні та санітарії	Автоматичні дозатори антисептиків та безконтактні системи оплати.	Забезпечення безпеки клієнтів у зонах з високим ризиком для здоров'я.
Штучний інтелект та аналіз даних	AI допомагає прогнозувати попит та підвищувати рівень персоналізації послуг.	Оптимізація використання ресурсів у періоди економічної нестабільності.
Робототехніка	Використання роботів для обслуговування клієнтів і прибирання приміщень.	Знижує залежність від людського фактора у кризових ситуаціях.
Хмарні технології	Зберігання і управління даними в хмарних сервісах для збереження безпеки даних.	Забезпечення безперервної роботи у випадках фізичного знищення інфраструктури.
Віртуальна та доповнена реальність	Можливість віртуальних турів готелями та ресторанами до відвідування.	Підвищення залученості клієнтів під час зниження фізичної присутності.
Системи лояльності на основі блокчейн	Прозорі та надійні програми лояльності для винагороди клієнтів.	Підвищення прозорості та захист даних у періоди соціальної та економічної кризи.
Соціально орієнтовані технології	Платформи для організації гуманітарної допомоги та підтримки переселенців.	Допомагають організувати підтримку людей під час гуманітарної кризи.

Джерело: власні дослідження.

Автоматизація бізнес-процесів є ще однією важливою інновацією, яка допомагає оптимізувати роботу готелів та ресторанів. Автоматизовані системи управління запасами, замовленнями та персоналом значно полегшують роботу

адміністраторів і менеджерів. В умовах війни, коли багато працівників були вимушені залишити свої робочі місця, автоматизація допомагає зменшити потребу в ручному управлінні бізнесом і підвищує ефективність підприємств.

В умовах війни використання технологій для підвищення безпеки стало надзвичайно важливим. Готелі та ресторани почали впроваджувати системи моніторингу для забезпечення безпеки як гостей, так і персоналу. Системи відеоспостереження, автоматичні двері, цифрові ключі для номерів готелів – усе це підвищує рівень безпеки в умовах, коли військові дії можуть раптово змінити ситуацію у певному регіоні. Крім того, багато підприємств переходять на використання технологій для забезпечення автономності. Наприклад, впровадження енергозберігаючих систем та використання альтернативних джерел енергії, таких як сонячні панелі, допомагає підприємствам функціонувати навіть у випадках перебоїв із постачанням електроенергії. Це особливо актуально для регіонів, які постраждали від руйнування інфраструктури через російську агресію.

Інновації у сфері гігієни та санітарії стали ще однією важливою відповіддю на виклики війни. Сучасні системи дезінфекції приміщень, автоматичні дозатори для антисептиків та безконтактні системи оплати стають необхідними у щоденній роботі готелів та ресторанів. Це не тільки підвищує рівень безпеки, але й відповідає новим вимогам споживачів, які стали більш обережними через пандемію COVID-19 та війну. Використання штучного інтелекту (AI) та аналізу даних також є важливим інструментом для підвищення ефективності бізнесу. Завдяки AI-алгоритмам підприємства можуть краще прогнозувати попит, оптимізувати розподіл ресурсів і підвищувати рівень персоналізації обслуговування клієнтів. В умовах війни такі системи дозволяють більш ефективно використовувати обмежені ресурси та адаптуватися до змін у потребах споживачів.

Однією з важливих інноваційних тенденцій є впровадження робототехніки. У деяких ресторанах і готелях вже використовуються роботи для обслуговування клієнтів, доставки їжі та навіть прибирання номерів. Це

знижує необхідність людської присутності на об'єкті, що є важливим фактором у періоди небезпеки або обмеженого доступу до персоналу через мобілізацію чи евакуацію.

Війна також спонукала до активнішого впровадження хмарних технологій. Багато підприємств перенесли свої дані та системи управління в хмару, що дозволяє зберігати і захищати інформацію, навіть якщо фізичні об'єкти зазнають руйнувань. Це особливо важливо для збереження даних про клієнтів, фінансової звітності та операційних систем підприємств.

Технології віртуальної реальності (VR) та доповненої реальності (AR) відкривають нові можливості для готелів і ресторанів. Вони дозволяють клієнтам віртуально оглядати готелі, здійснювати тури по номерах або навіть «приміряти» місце у ресторані до відвідування. Це сприяє покращенню взаємодії з клієнтами та підвищує їх зацікавленість, особливо під час зниження туристичної активності через військові дії. Системи управління лояльністю клієнтів також зазнали інноваційних змін. Використання програм лояльності на основі блокчейн-технологій дозволяє підприємствам готельно-ресторанного бізнесу створювати прозорі та надійні системи винагороди клієнтів. Це забезпечує більшу безпеку даних та знижує можливість шахрайства, що є особливо актуальним у сучасних умовах. Нарешті, війна в Україні стимулювала розвиток соціально орієнтованих технологій, які допомагають підприємствам надавати підтримку внутрішньо переміщеним особам та волонтерам.

Отже, інноваційні технології стали не лише інструментом виживання готельно-ресторанного бізнесу в умовах війни, але й ключовим елементом для його майбутнього розвитку. Вони допомагають підприємствам адаптуватися до сучасних викликів, підвищують їхню стійкість та сприяють інтеграції з глобальними ринками після завершення бойових дій.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

1. Висновки стосуються напрямків удосконалення державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні, зокрема в умовах війни та економічних викликів. По-перше, інноваційні підходи до державного регулювання, такі як гармонізація з європейськими стандартами, є необхідними для створення сприятливих умов для розвитку бізнесу. Це передбачає впровадження сучасних технологій, спрощення процедур ліцензування та зменшення бюрократичного навантаження на підприємства, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності галузі.

2. По-друге, в умовах війни особливо важливими стають заходи з підтримки бізнесу через державні програми фінансування та інвестиційні стимули. Держава повинна створювати сприятливі умови для залучення інвесторів, включаючи надання податкових пільг, державних гарантій та доступу до пільгового кредитування. Це особливо важливо для відновлення інфраструктури у постраждалих регіонах та підтримки малих і середніх підприємств, які складають значну частину готельно-ресторанного бізнесу в Україні.

3. По-третє, важливим напрямом є стимулювання впровадження екологічних стандартів у готельно-ресторанному бізнесі. Державне регулювання повинно сприяти впровадженню екологічно чистих технологій, що відповідатиме глобальним трендам сталого розвитку. Це може включати пільгове кредитування для підприємств, що використовують енергозберігаючі технології, та субсидії на впровадження екологічно чистих систем, що також сприятиме міжнародній інтеграції України.

4. По-четверте, інтегровані підходи до регулювання повинні враховувати необхідність соціальної відповідальності бізнесу та підтримки місцевих громад. Державна політика має стимулювати соціальні ініціативи підприємств, зокрема через надання податкових пільг для тих, хто бере участь у вирішенні соціальних проблем, таких як працевлаштування внутрішньо переміщених осіб або підтримка гуманітарних програм. Ці заходи допоможуть створити стійкий і відповідальний бізнес-середовище в Україні.

ВИСНОВКИ

Готельно-ресторанний бізнес є важливою складовою економіки України, особливо в умовах інтеграції до європейського ринку. Він сприяє розвитку туризму, створенню робочих місць та залученню іноземних інвестицій, що є важливими факторами економічного зростання.

Державне регулювання готельно-ресторанного бізнесу має важливе значення для стабільного розвитку галузі. В умовах глобальних викликів, таких як пандемія, війна та економічна криза, необхідно вдосконалювати механізми підтримки та регулювання для збереження конкурентоспроможності.

Війна в Україні створила значні виклики для функціонування готельно-ресторанного бізнесу. Багато підприємств були змушені припинити свою діяльність через знищення інфраструктури, зниження туристичних потоків та масовий виїзд населення.

Підтримка бізнесу в умовах війни потребує цілеспрямованої державної політики, спрямованої на відновлення підприємств у постраждалих регіонах через надання пільгових кредитів, субсидій та спрощення дозвільних процедур.

Інтеграція України до європейського ринку вимагає адаптації національного законодавства до європейських стандартів якості, санітарних норм та управлінських підходів, що сприятиме залученню інвестицій та розвитку міжнародної співпраці у галузі туризму.

Інноваційні технології, такі як цифровізація процесів бронювання, автоматизація управління бізнесом та впровадження сучасних систем безпеки, є ключовими інструментами для підвищення ефективності готельно-ресторанного бізнесу в умовах кризи.

Соціальна відповідальність бізнесу стала важливим напрямом діяльності підприємств під час війни. Підтримка внутрішньо переміщених осіб, участь у гуманітарних проектах та сприяння місцевим громадам є новими викликами, що потребують державної підтримки.

Екологічна складова бізнесу набуває все більшої ваги у сучасних умовах. Впровадження екологічно чистих технологій та енергозберігаючих систем не тільки сприяє зниженню витрат, але й підвищує привабливість підприємств для екологічно свідомих споживачів.

Малий та середній бізнес у сфері гостинності найбільше постраждав від військових дій та економічної нестабільності. Державна підтримка цих підприємств має включати податкові пільги, субсидії та програми кредитування для забезпечення їх відновлення та розвитку.

Кадровий дефіцит, спричинений війною та мобілізацією, ускладнює роботу підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Для подолання цієї проблеми необхідні державні програми перепідготовки кадрів та залучення фахівців до галузі.

Інвестиційна привабливість України у сфері гостинності потребує створення сприятливих умов для внутрішніх та іноземних інвесторів. Це включає зниження податкового навантаження, державні гарантії та програми стимулювання інвестицій.

Післявоєнне відновлення готельно-ресторанного бізнесу є критично важливим для економічного відродження країни. Відновлення інфраструктури, залучення інвестицій та розвиток туристичних напрямків сприятимуть створенню нових робочих місць та покращенню добробуту населення.

Гармонізація стандартів із європейськими вимогами сприятиме підвищенню якості обслуговування в Україні, а також підготовці підприємств до виходу на міжнародні ринки.

Залучення міжнародних партнерів та донорів до відновлення готельно-ресторанного бізнесу в Україні має стати важливим елементом державної стратегії. Міжнародні програми допомоги, гранти та інвестиції можуть суттєво прискорити відновлення галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баженова С., Пологовська Ю., Канцур І. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. Економіка та суспільство. 2022. No 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1280>.
2. Самодай В., Рибальченко С., Орищенко Є. Антикризове управління готельним підприємством в умовах війни. Економіка та суспільство. 2022. No 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1805>.
3. Поворознюк І. Управління якістю послуг на підприємствах індустрії готинності під час кризи. Економіка та суспільство. 2022. No 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1656>.
4. Понад 12 готелів постраждали в Україні через війну. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/886309.html>.
5. Аналітичні звіти Rebuild. URL: <https://rebuildua.net/zvity>.
6. Reikartz Hospitality Group. URL: <https://reikartz.com/uk/hotels/>.
7. Premier Hotel. URL: <https://www.phnr.com/ua>.
8. Безручко Л. Сучасний стан та перспективи розвитку готельних мереж у світі та Україні. Вісник Львів-ського університету. Серія міжнародні відносини. 2018. Випуск 45. С. 273–280.
9. Килин О.В., Тимчишин Ю.В. Формування персоналу підприємства готельного господарства: вітчизняний та зарубіжний досвід. Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Випуск 22, частина 2. С. 20–24.
10. Портал оперативних даних. Ситуація з біженцями з України. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>.
11. Встояти під час війни: як працюють готелі України. URL: <https://commercialproperty.ua/analitics/vstoyati-pid-chas-viyni-yakeli-ukraini>.
12. Державне агентство розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua>.
13. Адміністративно-територіальний устрій України. Історія. Сучасність.

Перспективи / за підтримки Німецького товариства технічного співробітництва (GTZ). Київ : Секретаріат КМУ, 2009. 615 с.

14. Бобровська О. Ю. Ресурсна теорія в проекції на розвиток територіальних громад. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2022. Вип. 1(19). URL: <http://www.dridu.dp.ua>

15. Матеріали регіонального семінару «Підтримка розвитку громади зсередини». Українська Ініціатива Зміцнення Громадської Довіри. Липень 11, 2014 - Липень 10, 2017. URL: <http://www.uiip.org.ua/wp-content/uploads>

16. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень / Лелеченко А. П., Васильєва О.І., Куйбіда В.С., Ткачук А. Ф. Київ : 2017. 110 с.

17. Міхеєнко Н. (2018) Рада Європи: децентралізація - найуспішніша реформа в Україні. URL: <https://today.ua/rada-yevropi-detsentralizatsiya-najuspishnisha-reforma-vukrayini>

18. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. URL: <http://decentralization.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2024).

19. Marshall Alfred Principles of Economics: Abridged Edition / Alfred Marshall. NY: Cosimo, Inc., 2006. 324 p.

20. Pascale R. T., Athos A. G. The art of japanese management: Applications for american executives. N.Y.: Simon and Schuster, 1985. 352 p.

21. Даниленко-Кульчицька В.А. Вплив війни на готельно-ресторанний бізнес України. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2022. № 6. С. 19–23.

22. Носирєв О., Деділова Т., Токар І. Розвиток туризму та індустрії гостинності в стратегії постконфліктного відновлення економіки України. Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 1 (26). С. 55–68. URL: https://tourlib.net/satti_ukr/nosyrjev2.htm (дата звернення 01.09.2024).

23. Стригуль Л., Александрова В., Жадан Т. Дослідження сучасного стану та визначення перспектив функціонування індустрії туризму та гостинності України. Вісник Національного технічного університету

«Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2022. № 4. С. 54–58. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/274404> (дата звернення 01.09.2024).

24. Черниш О., Вергун А. Розвиток індустрії гостинності в Україні. Інтеграція науки і освіти: розвиток культурних і креативних індустрій : збірник наукових праць за результатами Всеукраїнської конференції, м. Київ, 10 травня 2022 р. / за ред. А. М. Вергун та ін. Київ, КНУТД, 2022. С. 156–158.

25. Грищенко М. Виклики сучасності та їх вплив на діяльність готельних підприємств України. Трансформаційна економіка. 2023. № 1 (01). С. 10–14.

26. Кушнірук В., Величко О., Коваль О. Управління бізнес-процесами в готельно-ресторанному бізнесі. Економіка та суспільство. 2023. № 47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2157/2086> (дата звернення 01.09.2024).

27. Банєва І., Величко О. Сучасні підходи до організації готельно-ресторанного бізнесу. Modern Economics. 2022. № 36. С. 6–11. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/modern-approaches-to-the-organization/> (дата звернення 01.09.2024).

28. Кіш Г. Інноваційні технології в діяльності готельно-ресторанних підприємств. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 6 (12). С. 65–77.

29. Левицька І., Климчук А., Кожушко С. Проблеми з рівнем оплати праці як чинником мотивації персоналу в індустрії гостинності України. Академічний огляд. 2023. № 1 (58). С. 148–159.

30. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 01.09.2024).

31. Як змінився готельний бізнес під час війни. Ribas Hotels Group. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/kak-izmenilsya-gostinichniy-servis-vo-vremya-voyni/> (дата звернення 01.09.2024).

32. Ринок HoReCa під час війни: поточний стан та ключові тенденції. Вокс Україна. URL: <https://voxukraine.org/rynok-horeca-pid-chas-vijny-potochnyj-stand-ta-klyuchovi-tendentsiyi/> (дата звернення 01.09.2024).

33. Danylenko-Kulchytska, V. (2022), “Impact of the war on the hotel and

restaurant business of Ukraine”, *Industriia turizmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, vol. 6, pp. 19–23.

34. Nosyriev, O. Dedilova, T. and Tokar, I. (2022), “Tourism and Hospitality Industry Development in the Ukrainian Economics Strategy of Post-Conflict Reconstruction”, *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava*, vol. 1(26), pp. 55–68. Available at: https://tourlib.net/statti_ukr/nosyrjev2.htm

35. Strygul, L. Aleksandrova, V. and Zhadan, T. (2022), “Study of the current state and determination of prospects for the functioning of tourism and hospitality industry of Ukraine”, *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky)*, vol. 4. Available at: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/274404>

36. Chernysh, O. and Verhun. A. (2022), “Development of the hospitality industry in Ukraine”, *Zbirnyk naukovykh prats za rezultatamy Vseukrainskoi konferentsii [A collection of scientific works based on the results of the All-Ukrainian conference], Intehratsiia nauky i osvity: rozvytok kulturnykh i kreatyvnykh industrii [Integration of science and education: development of cultural and creative industries]*, Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine, May 10, 2022, pp. 156–158.

37. Hryshchenko, M. (2023), “Challenges of modernity and their influence on the activity of hotel enterprises of Ukraine”, *Transformatsiina ekonomika*, vol. 1 (01), pp. 10–14.

38. Kushniruk, V. Velychko, O. and Koval. O. (2023), “Business process management in the hotel and restaurant business”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 47. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/>

39. Banyeva, I. and Velychko O. (2022), “Modern approaches to the organization of the hotel and restaurant business”, *Modern Economics*, vol. 36, pp. 6–11, Available at: <https://modecon.mnau.edu.ua/modern-approaches-to-the-organization/> (Accessed September 1, 2023).

40. Kish, G.V. (2023), “Innovative technologies in the activities of hotel and restaurant enterprises”, *Aktualni pytannia u suchasnii nautsi*, vol. 6 (12), pp. 65–77.

41. Levytska, I.V. Klymchuk, A.O. and Kozhushko, S.P. (2023), “The problems with the pay level as a factor of staff motivation in the hospitality industry of Ukraine”, *Akademichnyi ohliad*, vol. 1 (58), pp. 148–159.

42. State Statistics Service of Ukraine (2023). Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

43. How did the hotel service change during the war (2023), Ribas Hotels Group. Available at: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/kak-izmenilsya-gostinichny-servis-vo-vremya-voyni/>