

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ**  
Інститут культури і креативних індустрій  
Кафедра туризму та готельно-ресторанного бізнесу

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на тему  
**НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ГОТЕЛЬНОЇ**  
**СПРАВИ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Виконав: студент групи БГР-1-20  
спеціальності 241 Готельно-  
ресторанна справа  
Освітньої програми  
«Підприємництво в готельного-  
ресторанному бізнесі»  
**Максим ЖЕРЕБЕЦЬКИЙ**  
Науковий керівник – д.е.н., проф.  
Оксана МОРГУЛЕЦЬ

Київ 2024

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ**  
Інститут культури і креативних індустрій  
Кафедра туризму та готельно-ресторанного бізнесу  
Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа  
Освітня програма Підприємництво в готельно-ресторанному бізнесі

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Завідувачка кафедри ТГРБ  
\_\_\_\_\_ Олена СТЕПАНОВА  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

### **ЗАВДАННЯ**

#### **НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Жеребецькому Максиму Миколайовичу

1. Тема кваліфікаційної роботи **«Нормативно-правове регулювання готельної справи України: проблеми та перспективи»**

Науковий керівник роботи Моргулець Оксана Борисівна, д.е.н., професор.  
Затверджені наказом КНУТД від «01 » березня 2024 р. № 49-уч

2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи 10 червня 2024 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Закони України, Укази Президента України, нормативні матеріали Верховної Ради та Кабінету міністрів України, література з проблематики організації та управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах невизначеності, аналітичні дані, зібрані автором з відкритих джерел.

4. Зміст кваліфікаційної роботи: охарактеризувати особливості послуги сучасних закладів готельного господарства; вивчити теоретичні засади нормативно-правового регулювання діяльності готельних закладів в Україні; проаналізувати діяльності підприємств готельного господарства України під час війни; проаналізувати стандарти обслуговування підприємств готельного господарства; оцінити потенціал та перспективи розвитку готельного господарства в Україні; обґрунтувати доцільність впровадження системи менеджменту якості послуг у готельній діяльності; розробити пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правової бази з питань готельної справи в Україні.

Дата видачі завдання 10 березня 2024 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	До 03.05.2024	
2	Розділ 1. Теоретичні аспекти нормативно-правового регулювання готельної справи України	До 10.05.2024	
3	Розділ 2. Аналіз сучасного стану діяльності підприємств готельного господарства в контексті нормативно-правового регулювання	До 17.05.2024	
4	Розділ 3. Шляхи покращення нормативно-правового регулювання готельного господарства України	До 24.05.2024	
5	Висновки	До 05.06.2024	
6	Оформлення кваліфікаційної роботи (чистовий варіант)	До 08.06.2024	
7	Здача кваліфікаційної роботи на кафедру для рецензування	До 10.06.2023	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність текстових співпадінь та помилок	До 12.06.2024	
9	Подання кваліфікаційної роботи на затвердження завідувачу кафедри	До 15.06.2024	

Студент

\_\_\_\_\_

Науковий керівник  
роботи

\_\_\_\_\_

Максим  
ЖЕРЕБЕЦЬКИЙ

Оксана МОРГУЛЕЦЬ

## АНОТАЦІЯ

**Жеребецький М.М. Нормативно-правове регулювання готельної справи України: проблеми та перспективи. Рукопис.**

Кваліфікаційна робота першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 241 Готельно-ресторанна справа. Київський національний університет технологій та дизайну. Київ, 2024 рік.

Кваліфікаційна робота присвячена системному аналізу нормативно-правового регулювання готельної справи в Україні, виявленні проблем та недоліків із законодавчого погляду та розробці рекомендацій щодо їх вирішення.

В роботі проаналізовано діяльність підприємств готельного господарства України під час війни; проаналізовано стандарти обслуговування підприємств готельного господарства; оцінено потенціал та перспективи розвитку готельного господарства в Україні; обґрунтовано доцільність впровадження системи менеджменту якості послуг у готельній діяльності та розроблено пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правової бази з питань готельної справи в Україні.

*Ключові слова:* нормативно-правове регулювання, готельно-ресторанний бізнес, менеджмент якості, стандарти обслуговування, стратегії розвитку.

## ABSTRACT

**Zherebetskyi M.M. Normative and legal regulation of the hotel business of Ukraine: problems and prospects. Manuscript.**

Qualification work of the first (bachelor) level of higher education in specialty 241 Hotel and restaurant business. Kyiv National University of Technologies and Design. Kyiv, 2024.

The qualification work is devoted to the systematic analysis of the regulatory and legal regulation of the hotel business in Ukraine, the identification of problems and shortcomings from a legislative point of view, and the development of recommendations for their solution.

The work analyzes the activities of Ukrainian hotel enterprises during the war; service standards of hotel enterprises were analyzed; the potential and prospects for the development of the hotel industry in Ukraine were assessed; the expediency of implementing a service quality management system in hotel operations is substantiated, and proposals are developed to improve the legal framework for hotel business in Ukraine

*Keywords:* normative and legal regulation, hotel and restaurant business, quality management, service standards, development strategies.

## ЗМІСТ

<b>Вступ</b> .....	6
<b>Розділ 1. Теоретичні аспекти нормативно-правового регулювання готельної справи України</b> .....	9
1.1. Історичний аналіз розвитку готельного бізнесу в Україні і світі .....	9
1.2. Особливості послуг сучасних закладів готельного господарства .....	17
1.3. Теоретичні засади нормативно-правового регулювання діяльності готельних закладів в Україні.....	26
Висновки до розділу 1 .....	33
<b>Розділ 2. Аналіз сучасного стану діяльності підприємств готельного господарства в контексті нормативно-правового регулювання</b> .....	34
2.1. Аналіз діяльності підприємств готельного господарства України під час війни .....	34
2.2. Аналіз стандартів обслуговування підприємств готельного господарства .....	40
2.3. Оцінка потенціалу та перспектив розвитку готельного господарства в Україні .....	45
<b>Розділ 3. Шляхи покращення нормативно-правового регулювання готельного господарства України</b> .....	52
3.1. Впровадження системи менеджменту якості послуг у готельній діяльності .....	52
3.2. Пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правової бази з питань готельної справи в Україні .....	61
<b>Висновки</b> .....	66
<b>Список використаних жерел</b> .....	69
<b>Додатки</b> .....	75

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасному суспільстві готельний бізнес так чи інакше займає важливе місце та провідну позицію в туристичній індустрії, оскільки є її невід'ємною частиною. Готельна індустрія є гнучкою та інноваційною, оскільки потреби людей постійно змінюються. Та потреба ночівлі при подорожах, які тривають довше ніж доба, залишається. Основним джерелом доходу для готельних компаній є надання різноманітних послуг, також і додаткових. Для того, щоб підвищити якість додаткових послуг, готелі звертають увагу на сучасні тенденції та технології і надають високоякісні, актуальні послуги. Розвиток неможливий без дослідження першооснов певної сфери та характеризування її сучасного стану. Це допомагає знаходити рушійні важелі для просування до нових тенденцій та інновацій.

Готельний бізнес в Україні є важливою галуззю господарства, яка має великий потенціал для розвитку та залучення інвестицій. Однак, ефективне функціонування готельних закладів потребує чіткого та ефективного нормативно-правового регулювання. На сьогоднішній день, ця сфера стикається з численними проблемами, серед яких неоднозначність законодавства, недостатнє врахування міжнародних стандартів та відсутність стимулів для розвитку.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи полягає в тому, що сучасні готельні послуги та підходи до розвитку готельного господарства, вже потребують вдосконалення, оскільки сучасні технології, тенденції та засоби розваг постійно змінюються та відповідно змінюватися має і сама готельна галузь та туристичний бізнес загалом. Невиконання нормативно-правових умов та недотримання екологічних вимог може призвести до втрати природних територій як важливих туристичних дестинацій.

**Мета кваліфікаційної роботи** полягає у системному аналізі нормативно-правового регулювання готельної справи в Україні, виявленні проблем та недоліків із законодавчого погляду та розробці рекомендацій щодо їх вирішення.

**Завданнями дослідження є:**

Дослідити історію розвитку готельного бізнесу в Україні і світі, зокрема, в контексті нормативно-правового регулювання;

- охарактеризувати особливості послуги сучасних закладів готельного господарства;
- вивчити теоретичні засади нормативно-правового регулювання діяльності готельних закладів в Україні;
- проаналізувати діяльності підприємств готельного господарства України під час війни;
- проаналізувати стандарти обслуговування підприємств готельного господарства;
- оцінити потенціал та перспективи розвитку готельного господарства в Україні;
- обґрунтувати доцільність впровадження системи менеджменту якості послуг у готельній діяльності;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правової бази з питань готельної справи в Україні.

**Об'єктом дослідження** є нормативно-правове забезпечення діяльності готельного бізнесу. **Предмет дослідження** – теоретико-методичні засади нормативно-правового забезпечення та регулювання діяльності підприємств готельного господарства України.

**Методи дослідження.** При виконанні кваліфікаційної роботи та проведенні аналізу предмету дослідження були використані методи теоретичного аналізу літературних джерел, порівняльного аналізу нормативно-правового поля України та країн-партнерів, а також емпіричні дані з практики готельного бізнесу; метод статистичного порівняння; графічний метод.

Інформаційна база дослідження в кваліфікаційній роботі представлена підручниками і науковими посібниками, публікаціями в ЗМІ та спеціалізованих

виданнях, тезами виступів на конференціях, законами та нормативно-правовими актами, статистичним матеріалом діяльності готельного господарства України.

**Практична цінність.** Основні результати дослідження можуть бути використані для удосконалення законодавства з метою стимулювання розвитку готельного бізнесу в Україні, підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення високих стандартів обслуговування для громадян та туристів.

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра викладена на 78 сторінках комп'ютерного тексту, основний зміст викладено на 63 сторінках. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 53 найменувань. Робота містить 4 таблиці та 7 рисунків.

**Апробація.** Основні результати дослідження були апробовані на Всеукраїнській науково-практичній конференції, а саме: Моргулець О.Б., Жеребецький М.М. Сучасний стан нормативно-правового регулювання готельної справи України. Міжнародній науково-практичній конференції «Соціально-економічні виклики та можливості глобалізації» 5 березня 2024 р., м. Одеса. С.127-129.



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ГОТЕЛЬНОЇ СПРАВИ УКРАЇНИ

### 1.1. Історичний аналіз розвитку готельного бізнесу в Україні і світі

Готель як ключовий інститут гостинності виступає візитною карткою окремого міста або цілої країни. Функціональний спектр використання характеризується досить широким діапазоном: він може виконувати роль центру активних ділових контактів, а також бути притулком для прихильників відпочинку і подорожування.

Слово «готель» латинського походження від «hostel», і від англосаксонського «hospitality», що означає гостинність. Згодом ця назва набула більш звичного для нас вигляду, що має французьке коріння – «hotel».

Історія розвитку готельної справи розвивається із подорожами. Подорожуючи із різною метою та цілями, люди потребували притулку, харчування та відпочинку. Найдавнішими згадками про місця, які призначалися для розміщення мандрівників, були знайдені у письмових джерелах Стародавнього Єгипту.

Також в Стародавній Греції для того, щоб мати зв'язок із сусідніми містами, були так звані «гінці», що долали довгий шлях на конях, щоб дістатися до місця призначення. Вони потребували місця для перепочинку, для цього тоді існували спеціальні станції, де гінці та їхні коні, могли підживитися та відпочити. З розквітом грецької цивілізації у містах, з'являлися заїжджі двори, готелі. Перший заїжджий двір, знаходився на острові Крит, приблизно 1500 до н.е. Готелі як місця відпочинку почали з'являтися значно пізніше. У давньогрецькому місті Епідавр був готель на 160 кімнат із наявністю галерей зі скульптурами, стадіоном та театром.

Згодом у Греції утворюється розгалужена мережа громадських та

приватних готелів, місць де можна здійснити обмін грошових знаків, посередників-організаторів подорожей. Із завоюванням Греції римлянами подорожі стали набувати більшої активності. Вони мали оздоровчий, пізнавальний, розважальний характер та вимагали організації готельної справи. З новими завоюваннями та розширенням території римлянами, їхні звичаї, господарські та організаційні структури поширювалися все більше на нових територіях. Це виражалося у всебічності розвитку тодішніх закладів, які надавали харчування та нічліг.

З часом рабовласницький світ зник та це спричинило зменшення активності населення як окремих країн, так і між країнами; будівництво доріг та готелів уповільнилося, а подекуди зупинилося. Лише через декілька століть, на початку доби середньовіччя, кількість подорожей знову почала набувати активності. Подорожі сприяли розбудові різних форм надання притулку. На початках притулок був безплатний, він забезпечувався монастирями, церквами, князівськими дворами.

Становлення готельної галузі у Європі бере свій початок лише у VIII-IX ст.. Тоді, за едиктом виданим Карлом Великим, монастирі та церкви були зобов'язані утримувати «госпіції» – помешкання, що призначалися для ночівлі та відпочинку та у яких забезпечувалося харчування та лікувальні процедури відпочивальникам. Найпоширенішими «госпіції» були у Швейцарії, яка багата старими традиціям і має великий авторитет у сфері готельного бізнесу.

У XIII-XIV століттях, у зв'язку із розвитком ремесла та торгівлі, покращеннями внутрішніх та міжнародних економічних зв'язків у Європі, виникав великий попит на потреби у тимчасовому проживанні в готелях. Перші готелі були представлені у вигляді звичайних житлових квартир, або кімнат. Власники готелів часто виступали, як посередники у справах своїх клієнтів, як перекупники та агенти. У такий спосіб почали з'являтися прототипи готелів у сучасному їх вигляді. Тоді ж була здійснена перша спроба їх класифікації на офіційному рівні.

Можливості у туризмі збільшувалися із появою нових транспортних

шляхів, таких як – залізниця, пароплави. Створюються нові рівні зручності, з метою досягнення високо рівня комфорту: з'являються спальні вагони, вагони-ресторани. На вищу сходинку підіймається і готельна справа. Більшістю туристів були аристократи та буржуазія. Вони вимагали високого класу та якості обслуговування, що підштовхувало власників готелів до вдосконалення. Таким чином, у столицях європейських країн, з'являлися комфортабельні готелі, розташовані в окремо збудованих будинках або у державних особняках. Звідси походить французька назва «готель», що означає міський палац магната, місце перебування уряду чи міської влади. Це були готелі класу люкс із наявністю ресторанів та високого рівня обслуговування. Як приклад – готель «Моріс» збудований у 1861 році, у Парижі, який мав: 700 номерів із водою, ліфт, ресторан із можливістю вмістити 1500 осіб. Створення нових форм готелів та шикарних ресторанів сприяли утворенню нових засобів розваг: нічних клубів, кабаре тощо.

До Першої світової війни було збудовано велику кількість готелів у 669 містах. Проте, після цього, величезні збитки були завдані усім господарським структурам та галузям, зокрема і готельній. Що призвело до великих робіт над відновленням, реконструкцією та будівництвом готелів. Покращення життєвого рівня спричинило утворення високої пропозиції пов'язаної із сферою гостинності. Конкуренція туристичної пропозиції сприяла урізноманітненню туристичних послуг в усіх країнах Європи.

Стрімке збільшення прибутковості готельних номерів спостерігається у США. Значне зростання рівня рентабельності готельного бізнесу полягає в економічному розвитку країни – збільшення ВВП та загального попиту на товари та послуги. Значний вплив готельних ланцюгів виражається у США. Там вважається, що поняття «стандарт у виробництві» з'явилося у готельних ланцюгах. Ідея, бере початок в одному кільці готельного ланцюга, оперативно впроваджується в інші та дає моментальні та значні результати. На теперішній час існує понад 3 сотні таких ланцюгів, 78% з яких є готельними ланцюгами, які охоплюють значну чисельність країн світу.

Саме унікальність такого готелю є головним інструментом ринкової

політики. У боротьбі за клієнта цілі групи готельних підприємств та кожен готель окремо, постійно розширюють спектр послуг, виносячи на ринок нові оригінальні пропозиції. Бурхливий розвиток інформаційних технологій та програмних засобів у сфері готельного та туристичного бізнесу обумовлений тим ефектом, який можна отримати при правильному їх використанні. Тільки комп'ютер здатний забезпечити власника готелю тими послугами, які необхідні для діяльності на ринку. Завдяки доступу до різних баз даних, правильного їх використання та управління, власники готелів мають унікальну можливість залучати постояльця конкретного профілю та, як наслідок, надавати своїм клієнтам персоналізовані послуги. Технології також дають можливість входити до глобальних мереж баз даних, переглядати міжнародні сайти та сторінки мережі Інтернет. Завдяки новим технологіям, доступ до яких дрібні власники отримують значною мірою, завдяки кооперації з великими корпораціями в рамках автономного підприємства, покращуються можливості оперативного зв'язку з потенційними клієнтами світового ринку та спрощується процедура резервування місць заздалегідь. Сьогодні світова галузь гостинності складається близько з 350 тис. готелів більш ніж на 14 млн номерів. Проте їх кількість щорічно збільшується.

Якщо говорити про становлення готельного бізнесу в Україні, то можемо зауважити, що перші постановники готельного бізнесу беруть початок свого утворення у XII–XIII століттях, це був етап економічного розвитку. Вигідне географічне положення та вдалі дорожні сполучення, культурні та релігійні зв'язки із країнами Середземномор'я, Балтії та Західної Європи зумовили розбудову міст та потребу у спеціальних закладах для розміщення туристів.

Значущим фактором формування інфраструктури гостинності була культура, яка відособлювалася у характері підходу українців до роботи у готельній справі. А саме особливості темпераменту, особлива увага та гостинне ставлення до гостей, створення комфортних умов при розміщенні, задоволення їх базових гастрономічних потреб. Позаяк, київський князь Володимир Мономах наголошував у літературній пам'ятці «Повчання дітям Володимира

Мономаха» та навчав свої синів ставитися з повагою до гостей, за його словами: «мимохіть рознесеться по світу добра та лиха вість», так і належало ставитися до гостювальників. Це свідчить про відповідальність та представницькі якості нашого народу. Адже саме відвідувачі можуть привернути більшу, або навпаки меншу увагу до того чи іншого закладу готельного бізнесу своїми відгуками та коментарями.

Першими закладами гостинності були представлені постоялі двори. Згодом у великих містах виникали гостинні двори, що характеризувалися вищою якістю комфорту. Зупинялися у них переважно купці, державні службовці. На чумацьких та торгових шляхах України послуги гостинності надавалися корчмами, де торгували хмільними напоями. Це були місця зупинки для подорожніх мандрівників та місця для розваг. В окремих регіонах їх називали ще «шинком» та «корчмою-заїздом».

У період Середньовіччя на території України набули популярності церковні гостьові двори. Так сталося через релігійні та паломницькі тенденції тодішніх часів. В Україні, Києво-Печерська та Почаївська лаври позитивним чином вплинули на розвиток сфери гостинності. Біля великих центрів паломництва – монастирів та храмів, завжди можна було знайти притулок у спеціальному житловому приміщенні – церковному гостинному дворі.

Помітний розвиток галузі готельної справи в Україні розпочинається майже наприкінці XIX століття та яскраво проявляється у Києві й інших великих містах. Великим поштовхом до розбудови готелів стало відкриття у 1889 році регулярного залізничного сполучення, що зумовило збільшення кількості подорожуючих. До моменту появи залізниці у Києві відомим був «Зелений готель», побудований у 1803–1805 роках, що належав Печерській Лаврі. До 1880 року у Києві налічувалося близько 15 готелів. Упродовж наступних 20 років готельна справа розвивалася по всій території України. Активно процвітала готельна інфраструктура у таких великих містах України, як Одеса, Харків, Ялта. У Східній Галичині, що входила в склад Австро-Угорщини, у другій половині XIX – початку XX століття сфера гостинності характеризувалася особливо

високим розвитком. Майже у кожному містечку були невеликі готелі, ресторани, кав'ярні. Загалом у 1902 р. у Галичині (Східна і Західна разом) нараховувалось 935 готелів, середня зайнятість у яких становила три особи на один готель. У Східній Галичині на загальному фоні щодо кількості готелів виділявся Львів. На початку ХХ століття, у Львові налічувалося 48 готелів, для порівняння у Варшаві – 32, Кракові – лише 18.

Найбільш відомими готелями Львова були «Жорж», заснований у 1796 році, проте початкова його назва була «De La Rus». Згодом готель було перейменовано за іменем одного із засновників Жоржа Гофмана. Готель «Гранд» відкритий у 1893 р. – один з найбільш розкішних готельних споруджень у місті. Готель містив 48 номерів, ресторан, виділявся оригінальною архітектурою, інтер'єр виконано в необароковому стилі. Серед інших львівських готелів, що виділялись комфортом на фоні готельних підприємств міста – «Народна Гостиниця» (1906 р.); «Європейський» – один з найстаріших у Львові, відкритий у 1804 р., «Краківський», «Французький», «Центральний» [33].

Для потреб внутрішнього туризму інфраструктура розміщення особливо швидко зростає у 70-х – першій половині 80-х років. За рахунок державного фінансування станом на 1983 р. в Україні було відкрито 25 готелів, 75 турбаз, 4 туристичних комплексів, 11 притулків, 6 кемпінгів, 36 стоянок і наметових притулків. Впродовж 1986–1990 років фінансування, що забезпечувалося Центральною радою по туризму, зумовлює збільшення кількості місць у готелях, туристичних комплексах, базах і кемпінгах ще на 40 тисяч.

З роками готельний бізнес України набував все більшого розмаху як внутрішньо, так і зовнішньо. У країні за останній період найбільш поширені готелі загального типу, які розраховані в основному на людей, що приїжджають з діловими цілями на відносно короткий термін, а також на громадян, що подорожують з різними цілями. Такі готелі розташовуються в центральній частині міста, поблизу суспільних, адміністративних, торгових центрів і передбачають якісне транспортне сполучення з різними районами міста.

Різновид готелів загального типу – відомчі готелі, розраховані в основному

на проживання людей, що приїжджають з діловою метою у певне відомство, установу або на підприємство. Такі готелі розташовуються неподалік від цього відомства або в місцях, зручно пов'язаних з ними громадським транспортом.

У готелях для ділових людей передбачають також приміщення для роботи та проведення невеликих нарад, торговельних операцій, для влаштування виставок зразків товарів, для організації представництва фірм, у ряді випадків надають номери, які здатні трансформуватися, і дозволяють приймати в них відвідувачів, проводити невеликі переговори.

Туристичні готелі призначені для туристів, що проводять свій відпочинок активно. У нашій країні ці готелі розраховані головним чином на організований груповий туризм – екскурсійний і спортивний. Туристичні готелі будують як у місті, так і поза ним, поблизу об'єктів туристичної привабливості, у місцях з якісними природними факторами, часто поблизу зелених масивів. Особливістю таких готелів є наявність приміщень туристичного обслуговування, а також туристично-методичних кабінетів та інструкторських (для методичної роботи інструкторів з туристичними групами). Набір цих приміщень пов'язаний з типом туристичного маршруту і способом пересування ним туристів. У туристично-спортивних готелях передбачають пункти прокату спеціального та спортивного інвентарю і спорядження (лиж, ковзанів, саней, мисливського і рибальського оснащення, човнів, байдарок та іншого.). Залежно від специфіки туристично-спортивного готелю набір цих приміщень різний. Аналогічні пункти прокату можуть бути також у мотелях і кемпінгах, розташовуваних на курортах і в зонах відпочинку.

Як правило, у цих готелях чудово розвинутий набір наданих послуг, більш різноманітні підприємства громадського харчування, у тому числі «розважального» типу (денні і нічні бари), магазини, кіоски тощо. У готелях підвищеної комфортності є також басейни, сауни, кегельбан, бари, ресторани, культурні центри. Важливим елементом інтеграції українського туристичного ринку в європейський бізнес і культурне середовище є просування його розвитку. Однак карантин та пандемія корона-вірусу сильно вдарили по

туристичній галузі, руйнуючи як національний ринок туризму, так і світовий. Глобальна криза на базі COVID-19 зупинила розвиток та внесла багато коректив у роботу підприємств національної індустрії туризму. Туристична галузь сьогодні є однією з найбільш постраждалих у світі від спалаху COVID-19.

Попри те, що пандемія принесла багато збитків готельній галузі, вона змусила багатьох готельєрів по-іншому подивитися на бізнес. Частина готелів переформатувалася під роботу з лікарями, після чого багато готелів почали сприйматися не тільки як місця для прийому і розміщення гостей, але і як стратегічно важливі об'єкти, що працюють в червоній зоні. Всупереч пандемічним карантинним обмеженням, які ще існують та впливають на подорожі, хоч і меншою мірою, ефективність вакцинації доводить, що з часом є вихід із будь-яких складних обставин. Що значно сприяло відновленню та відродженню туристичної індустрії.

Початок 2022 року знаменував себе масштабною подією, яка сколихнула всю Україну. Це повномасштабне вторгнення Росії в Україну. Що також негативно вплинуло на туристичний бізнес країни. Нестабільна політична й економічна ситуація в країні змушує боротись за кожного гостя й українські готелі. Одним з головних інструментів утримання і залучення нових клієнтів є застосування індивідуального підходу. Готелі запроваджують програми лояльності, розробляють незвичні спеціальні пропозиції, проводять виставки, фестивалі, майстер-класи тощо.

У непростих умовах роботи для залучення відвідувачів готелі влаштовують різноманітні акції та надають знижки, наприклад, «третя ніч у подарунок», безплатний ранковий заїзд чи пізній виїзд, трансфер, сніданок, суттєві знижки за попереднє бронювання тощо. Однак, попри зусилля окремих закладів, складна економічна ситуація і війна на сході, півдні та півночі держави, залишаються основними результативними факторами для готельного ринку України.



## 1.2. Характеристика послуг сучасних закладів готельного господарства

Сфера гостинності – це комплекс галузей, що займається наданням необхідних послуг клієнтам, туристам під час їхнього перебування поза місцем постійного проживання. Та має такі складники, як – готельний і ресторанный бізнес, підприємства транспортного обслуговування, своєрідні розваги. Сфера готельного бізнесу у структурі галузі гостинності виконує першорядні функції, через те, що пропонує гостям комплексний пакет послуг. До його складу входять всі елементи представлені індустрією гостинності, які реалізуються та відтворюються, щоб задовольнити побажання клієнтів. Доцільно виділити готельну індустрію як найбільш комплексну складову індустрії гостинності та розглядати її самостійно.

Зміст понять «готельна справа», «готельний бізнес», «готельна індустрія» пов'язується з економічною діяльністю спеціалізованих підприємств, що пропонують на комерційних підставах власні послуги й забезпечують клієнтів, котрі подорожують, необхідними умовами для розміщення та харчування.

На туристичному ринку постійно існує конкуренція, яка проявляється через прагнення підприємств отримати найбільший прибуток. Також висхідна платоспроможність споживачів туристичних послуг підштовхує підприємства готельного бізнесу до розширення діапазону послуг, які вони можуть надати. Це розширює значення поняття "готельний бізнес", та саму сферу діяльності індустрії гостинності [9].

Варто зауважити, що історично поняття «готельне господарство» використовували тільки для визначення діяльності готелів. З часом, через різноманітність типів засобів розміщення, ця діяльність настільки розвинулася, що стала охоплювати мотелі, кемпінги, туристичні бази, туристичні комплекси та інші туристичні підприємства.

Готельне господарство – це цілісне укомплектування різних типів фірм, що створюють та надають послуги пов'язані із розміщенням, харчуванням, та із

додатковими й суміжними послугами.

Не лише готелі чи підприємства готельного типу надають послуги розміщення. Спеціалізовані установи лікувально-оздоровчого профілю та відпочинку також можуть виконувати таку ж функцію, розміщення не є їхнім основним видом діяльності, та все ж ця функція виконується, до того ж ціни наближені до собівартості послуг.

Готельна послуга – це дія, підприємства, яке спеціалізується на розміщенні гостей через пропозицію номера, місця для тимчасового проживання у готелі, а також інша діяльність, пов'язана із розміщенням і тимчасовим перебуванням. Готельна послуга галузиться на основну і додаткову послугу, які рекомендуються гостеві на час його розміщення та перебування в готелі. Розмежування цих послуг, відбувається таким чином:

- основні послуги – сукупність послуг готелю (проживання, харчування), що входять в ціну номера і надаються споживачу згідно із попередніми домовленостями;

- додаткові послуги – це послуги, які не є частиною основного пакета послуг готелю, отримання їх здійснюється завдяки створенню окремого звернення від клієнта та за додаткову оплату, це може бути, наприклад, послуги автостоянки, пральні, чистки, надання додаткових засобів гігієни, додатковий набір продуктів у мінібар, сауни й тому подібні послуги.

Особливістю сучасного готельного обслуговування є децентралізація реалізації послуг. Великі готельні об'єднання формують спеціалізовані ланки для реалізації основних послуг. Тому частина операцій у процесі обслуговування туристів не належать до компетенції окремих ланок готельного підприємства. Ці операції зосереджені у спеціалізованих бюро подорожей або у самому підприємстві. Тому на якість обслуговування в готелях впливає діяльність посередницьких ланок, що реалізують їхні основні послуги.

Значуще поняття «готель», щільно поєднується із категорією «гість», «гостинність», його традиційна дефініція, згідно зі словником автора В. Даля, пов'язана із заїжджим двором або будинком з персоналом, приміщенням для

нетутешніх мандрівників із наявністю харчування. Для сучасного пояснення цього поняття прийнято використовувати таке формулювання, як: готель – це засіб розміщення, що надається особам, котрі перебувають поза місцем постійного проживання, певний сформований комплекс послуг. Основними з яких є послуги розміщення та харчування. Співвідношення цих двох частин може відобразитися у таких форматах:

- розміщення і сніданок (континентальний або англійський) у номерах чи спеціалізованих закладах;
- розміщення та харчування у ресторані;
- розміщення й харчування у ресторані, барі, кафе;
- розміщення і харчування у ресторанах європейської та національної кухні, барах, цілодобовий сервіс на поверхах.

Зміст послуги розміщення стосується:

- надання до експлуатації спеціалізованих приміщень – готельних номерів;
- пропонування послуг спеціалізованим персоналом – портье, з оформлення поселення гостей, покоївок з прибирання готельних номерів та інших.

Готельні номери – це спеціальні укомплектовані приміщення, відпочинкового призначення, що є основним елементом послуги розміщення. Внаслідок використання готельних номерів гостями переважно у вечірній і нічний час, найголовнішою функцією номера являється забезпечення сну та відпочинку. Значення інших функцій готельних номерів залежить від функціонального призначення та можливостей самого готелю і потреб гостей. Наприклад, у готелях із діловим призначенням найголовнішою буде функція номерів, яка пов'язана із наданням можливості гостеві працювати. Для цього у номерах готелів розміщується письмовий стіл із таким функціоналом, як: записник, ручка, олівець, телефон, факс, комп'ютер.

Попри різноманітність готельних номерів, які різняться за своєю площею, меблями та устаткуванням, існують найменування предметів, які повинні бути

у кожному готельному номері. Тому незалежно від категорії кожен номер має бути обладнаний ліжком, кріслом, у розрахунку на кількість людей для яких призначений номер, нічним столиком або тумбою, із розрахуванням на кожне ліжко-шафою для одягу, загальним освітленням, кошиком для сміття. У кожному номері повинна знаходитися інформація про готель та план евакуації на екстрені випадки [32].

Послуги з пропозиції гостям їжі поєднують процеси виробничого, як приготування їжі на кухні, торгового, як продаж готових до споживання продуктів, алкогольних та безалкогольних напоїв, і сервісного обслуговування гостей офіціантами у ресторани, бари, кафе, готельних номерах.

Додаткові послуги охоплюють пропозиції басейну, спортивної зали, конференц-зали, приміщень для ділових зустрічей, прокат автомобілів, послуги хімчистки, перукарні, кабінету для масажу. Додаткові послуги набувають усе більшого значення у формуванні ринкової привабливості готельних закладів [23].

У галузі готельного бізнесу все частіше застосовують поняття «готельний продукт», що наголошує на комплексному характері готельних послуг. У категорії «готельний продукт» говориться про результат господарської діяльності, поданий у матеріальній, духовній, інформаційній формі або у формі виконання роботи. У структурі комплексного готельного продукту розрізняють такі його типи: основний, спеціальний, супутній, додатковий [22].

Основний продукт – це послуги надання готельного номера та готельного обслуговування. І разом з тим кожному готелю належить надавати спеціальний продукт, що включає певні особливості обслуговування, що притаманні лише цьому готелю та виділяють його з-поміж інших на ринку готельних послуг, наприклад, туристичні послуги, послуги бізнес-центру, унікальний або характерний тип розваг, спортивні послуги, рекреаційні послуги.

Супутній готельний продукт – це комплекс послуг та товарів, необхідних клієнтам для використання основного й спеціального продукту. Цей тип включає надання у готелях послуг телефонного, поштового зв'язку, побутових послуг і

товарів туристичного попиту.

Додатковий готельний продукт – виокремлюється із загальних послуг та демонструє додаткові переваги, виділяється серед конкурентних аналогів цих продуктів. До прикладу можуть належати рекреаційні послуги оздоровчого характеру, послуги бізнес-центру, атракціони тощо.

Саме додатковий готельний продукт зараз закріплюється у тенденціях готельної галузі та сприяє формуванню привабливості готельного підприємства. Адже, те що є обов'язковим для готелю, як послуга, стає звичним та не дуже цікавим. Підвищений інтерес виникає саме при наявності пропозицій від закладу, котрі є незвичними та унікальними. Здебільшого вони формують додатковий продукт. Це засвідчують успіхи відомих готельних ланцюгів і окремих готельних підприємств. Так, готелі Брюсселя, Страсбурга, Давоса, де часто працюють високооплачувані фахівці – політики, економісти, банкіри, пропонують разом із використанням новітнього технічного забезпечення зручно облаштовані конференц-зали, послуги фітнес-центрів, ресторанів і тому подібне.

Послуги розміщення, харчування та додаткові послуги доповнюють одне одного та дають клієнтам цілісне та комплексне враження про місце їхнього перебування. А іноді різницю між спеціальним та додатковим готельним продуктом не завжди можна виявити. Адже послуги, які можуть надаватися одним закладом у вигляді спеціального туристичного продукту, можуть бути надані у вигляді додаткового на іншому закладі. Що говорить нам про те, що для того, щоб сформувати та розробити цілісний турпродукт, потрібно послуговуватися ретельному вивченню та аналізу сучасних та популярних тенденцій і головних потреб, які виникають на сьогоденному споживчому ринку готельних послуг.

Окрім вище перелічених типів готельного продукту, є ще також певні складові та характеристики, що створюють імідж готельного підприємства. Його складають такі фактори, як: атмосфера та якість обслуговування, форми пропозиції, толерантності та ввічливості у спілкуванні персоналу, що

обслуговує, професіоналізм працівників готельної установи. Взявши навіть один фактор, наприклад, загальну атмосферу пропозиції готельного продукту, це вже може стати ключовим елементом у виборі клієнтами готельного продукту.

Те наскільки ефективно здійснюється підприємницька діяльність будь-якого готелю, визначається за допомогою певної групи чинників. Основу яких формують – розташування готелю, що має вплив на вартість землі, будівничих робіт, розміри оплати праці, а також продаж створеного продукту. Ці чинники мають первинні ознаки, вторинними ознаками наділені – наявність сировинних ресурсів, робочої сили, виробничої інфраструктури. У залежності від значення, якого надають цим чинникам власне підприємства, визначається орієнтованість діяльності самого підприємства. Вони можуть бути орієнтовані на сировину, трудові ресурси, транспорт, комунікацію, продаж продукції [23].

У першу чергу напрямком орієнтованості підприємства завжди направлений на збут власноствореного продукту та на отримання матеріальної винагороди за це. Якщо порівняти промислове підприємство у якому цей процес відбувається у вигляді постачання продукції споживачам, ми бачимо що це різниться із готельною індустрією, де це відбувається за таким логічним ланцюгом: споживач послуг – клієнт – обирає та власноруч дістається до готелю, саме через це його розташуванню надається значна увага [9].

Можна виділити декілька ознак, що різняться між собою готельні послуги та сам товар, такими будуть:

- основа послуги, яка має нематеріальні ознаки;
- певний товар має свій термін існування;
- надання послуг за термінових обставин;
- послуги, яким властивий непостійний попит (сезонні);
- якість сервісу характеризується неоднорідним характером.

Комплекс готельних послуг у зв'язку з нематеріальним характером має обмежений термін зберігання і не може бути збережений для подальшого продажу. Послуга надається тільки тоді, коли надходить замовлення від клієнта. Якщо за поточну добу готельний номер залишився непроданим, його неможливо

продати додатково.

Через те, що готельним послугам властивий терміновий характер використання, це створює необхідність розробки стратегії, яка може забезпечити найкраще співвідношення попиту та пропозиції. Стимулювати попит на готельні послуги можна на основі створення роздільних тарифів та цін, знижок, позитивно оснащувати асортимент додаткових послуг.

Вагомий засіб управління обсягом попиту – введення системи попередніх замовлень на послуги та збільшення швидкості обслуговування внаслідок автоматизації окремих процесів тощо. У системі сучасних інформаційних технологій збільшення попиту можна забезпечити через широке використання реклами, зокрема за участю телекомунікаційних систем, у тому числі мережі Інтернет.

Суть особливості термінового характеру готельних послуг зумовлюється проблемою в обслуговуванні готелів: послуги повинні надаватись унайшвидший термін. Це часто є фактором, який впливає на рішення клієнта, яку готельну послугу обрати. Час, який необхідний, щоб обрати із пропозицій окремі необхідні споживачу послуги, часто вимірюють у хвилинах, іноді навіть у секундах.

Світовим прикладом проведення найшвидшого обслуговування на сьогоднішній час пропонується в одному з готелів Токіо: комплекс послуг для поселення гостей – у вигляді документального оформлення поселення, оплати, отримання ключів – здійснюють лише протягом 45 секунд. У більшості готелів норма часу, що відведена на послуги поселення, в середньому становить 10-15 хвилин, для чіткого виконання всіх належних процедур поселення.

Ринок готельних послуг має манеру сезонного та тижневого коливання попиту на послуги. Це зумовлене періодичністю та сезонністю попиту на готельні послуги у періоди найбільшого відвідування окремої місцевості туристами. Переважно спостерігати високий рівень заповнюваності готелів можна в осінній і весняний періоди, а в готелях, де курортне відпочинкове розташування – переважно влітку. Водночас під час тижня у значній кількості

готелів найвище навантаження спостерігається у будні.

Вагомою особливістю готельних послуг, що відрізняє їх від виробничого процесу на підприємстві, стосується використання праці людей. Людський чинник є вагомим фактором впливу на неоднорідність, мінливість якості, недотримання стандартів готельних послуг. Якість послуг суттєво залежить від рівня фахової підготовки працівників, організації виробничого процесу – комунікації в колективі, контролю за злагожденістю персоналу, як однієї команди, психофізичними особливостями кожного працівника, соціально робочої атмосфери [9].

Важливим джерелом мінливості якості надання послуг є клієнт. Адже кожен клієнт має свої потреби, які є унікальними та формують необхідність високого ступеня їх задоволення персоналом із виконанням ключового моменту – індивідуалізації послуг. Індивідуалізація послуг стає початком проблем управління поведінкою споживача, дослідження того як здійснити вплив на їхню поведінку в процесі обслуговування.

Стандарт обслуговування – це встановлені обов'язкові правила для надання сервісу клієнтам, ці правила закріплюють гарантії встановлення певного рівня якості всіх виробничих операцій. Стандарт такого типу окреслює формальні критерії оцінювання якісного рівня обслуговування клієнтів та діяльності кожного співробітника готельного підприємства. Наприклад, стандарт якості технології обслуговування у готелях означає, що:

- окремі послуги повинні надаватися не перевищуючи попередньо-зазначений час: документальне оформлення поселення на рецепції, видача ключів і поселення в номер, незалежно від масовості заїзду, повинні тривати 5-15 хв., прання та прасування особистих речей – не більше доби, доставка багажу в номер – не більше 3 хв., відповідь на телефонний дзвінок 10-30 с.;
- робочий одяг і взуття потрібно створювати за зразком, що був затверджений на певному готельному підприємстві;
- навички робочого персоналу у володінні іноземними мовами повинні відповідати категорії готелю.



Під час розробки та створення системи стандартів діяльності підприємств готельної галузі туристичної індустрії, беруть до уваги специфічних факторів, що характерні для цієї сфери послуг, а саме:

1) визначення головного стандарту та якості послуг – є доволі складним завданням, яке потребує комплексного підходу;

2) якість послуг у великій мірі залежить від людського фактору виробництва, тому ефективність організації та самого управління робочим колективом має надати змогу дотримуватись попередньо визначених стандартів якості;

3) у розробці стандартів якості варто завжди враховувати потреби та побажання споживачів, які завжди займають центральне місце у формуванні економічних стандартів функціонування та напрямку діяльності підприємства;

4) коливання попиту споживачів суттєво впливає на економічну ефективність роботи підприємства, майже як якість тур-продукту;

5) якість послуг має індивідуальний характер і залежить від психофізичного, етнічного, релігійного, соціального статусу й інших особистісних характеристик клієнта.

Отже, сучасні готелі пропонують різноманітні послуги для комфортного перебування гостей: Wi-Fi, ресторани, фітнес-центри, конференц-зали. Внутрішні стандарти обслуговування та системи якості в готелях спрямовані на задоволення потреб гостей та створення незабутнього досвіду. Послуги у готелях відрізняються своєю нематеріальністю та тісною взаємодією з клієнтом. Гостинність персоналу, комфорт та зручності у номерах, консьєрж-послуги - це основні складові, які формують досвід перебування і задоволеності клієнта. Також, послуги можуть бути персоналізованими, відповідати індивідуальним потребам кожного клієнта, що робить їх унікальними та неповторними.

### 1.3. Теоретичні засади нормативно-правового регулювання діяльності готельних закладів в Україні

У сфері обслуговування готелі та готельно-ресторанні комплекси виконують провідну функцію, яка полягає в наданні туристам максимально комфортних умов проживання та забезпеченні побутовими послугами. Питома вага витрат туристів, які припадають на готельні послуги, варіюється від 30% до 70% всіх витрат туристів. При цьому за всю історію існування готельної індустрії головним критерієм якості залишається комфорт. Він виступає показником, який містить інформацію для формування параметрів оцінки туристами готельного сервісу та на основі якого головним чином перевіряється відповідність фактичної роботи готелів нормативній документації у цій галузі. Інтенсифікація процесів готельної індустрії відбувається під впливом численних факторів як внутрішньої, так і зовнішньої природи (рис. 1.1), що загострює проблеми, які заважають розвитку галузі та вимагають застосування дієвого інструментарію, адаптованого до сучасних умов управління.

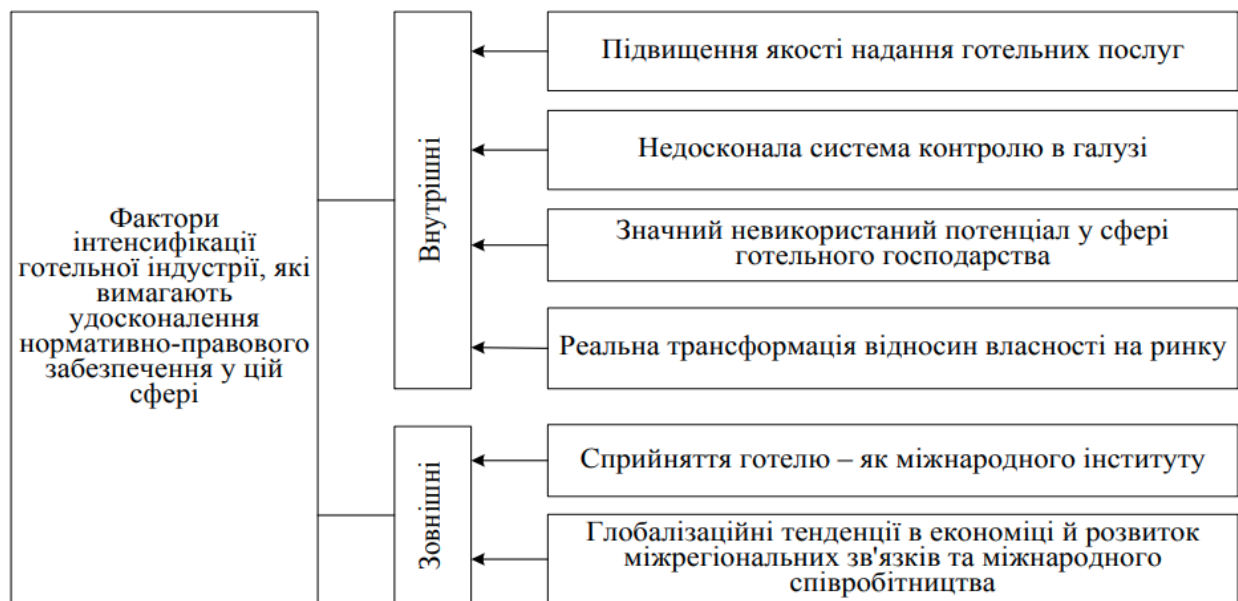


Рис.1.1. Обґрунтування необхідності удосконалення нормативно-правового забезпечення готельного господарства [19]

Аналіз сучасного етапу становлення готельного господарства України свідчить про наявність комплексу проблем, пов'язаних з невідповідністю більшої частини діючих українських готелів світовому рівню комфорту і сервісу. Факторами, що фактично стримують розвиток в'їзного туризму, виступають якісні характеристики та застаріла матеріальнотехнічна база готельного господарства. Це впливає на величину коефіцієнта завантаження готелів та аналогічних установ, що визначає ефективність та прибутковість готельного господарства. Світова практика свідчить про те, що готелі рентабельні та приносять прибуток за середньорічного коефіцієнта завантаження в межах 63–68% [8]. Держава, виступаючи гарантом економічної безпеки країни, повинна усвідомити необхідність створення сприятливого клімату для розвитку індустрії гостинності. Адміністративні важелі державного регулювання в цьому випадку виступають невід'ємною складовою системи технологій готельної справи, яка ґрунтується на методико-організаційних засадах, що формує цілісний інституціональний механізм функціонування туристичної індустрії. Аналіз правового поля координації ділових рішень підприємств готельного господарства та регулювання їх діяльності дає змогу згрупувати всю регуляторну документацію за декількома напрямками, що представлено на рис. 1.2.

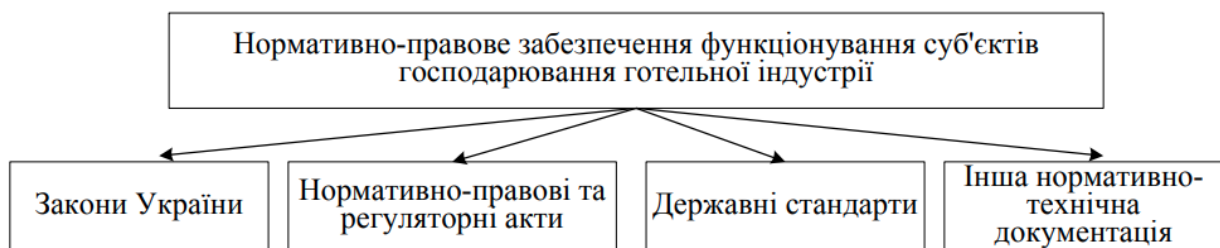


Рис. 1.2. Класифікація нормативно-правового забезпечення функціонування суб'єктів господарювання готельної індустрії

Серед Законів України, які відтворюють регулювання основних аспектів господарської діяльності готелів, слід назвати Закон України «Про туризм» [45],

Закон України «Про захист прав споживачів» [40], Закон України «Про стандартизацію» [43]. Крім цього, існує низка постанов Кабінету Міністрів України, які присвячені програмам розвитку туристичної галузі та її підсистем. Ключовими адміністративними важелями державного регулювання, використання яких обумовлює можливість удосконалення роботи готелів, виступають процедури ліцензування та сертифікації. Запровадження ліцензування в готельному секторі спрямоване на захист прав та інтересів споживачів готельних послуг, гарантування визначеного рівня обслуговування, дотримання екологічних, санітарних та інших норм і положень тощо [5]. Створення дієвої системи ліцензування потребує визначення чітких критеріїв та встановлення параметрів, наявність яких буде сигналізувати про обов'язковість придбання ліцензії. Регуляторний характер такого інструмента адміністрування готельних послуг виражається в необхідності розробки положення про порядок і правила надання ліцензій на здійснення діяльності у цій сфері, в якому має бути прописаний вичерпний перелік документів, пред'явлення яких забезпечуватиме її отримання, а також відповідальність за порушення встановлених ліцензійних вимог [6]. Не менш важливу функцію під час надання готельних послуг виконує сертифікація. Поняття «сертифікація» (від лат. “sertifico” – «підтверджую, засвідчую») є визнаним у національному правовому полі та/або у світі способом незалежного оцінювання відповідності продукції, процесів і послуг установами вимогам. Інший підхід дає змогу сформулювати тлумачення цього терміна, виходячи зі сполучення латинських слів “certum” (з лат. «правильно») і “facere” (з лат. «зроблено»). Першим міжнародним інститутом, який у 1982 р. визначив дефініцію «сертифікація», стала Міжнародна організація зі стандартизації (ISO). Згідно з цим Керівництвом ISO/IEC 2:1982 сертифікація відповідності трактується як «дія, яка засвідчує за допомогою сертифіката відповідності або знака відповідності, що виріб чи послуга відповідає визначеним стандартам чи іншому нормативно-технічному документу». Продовжуючи логіку розкриття сутності інструмента сертифікації, можемо зрозуміти, що існують об'єкти, які належать до обов'язкової сертифікації, серед

яких слід назвати комплекс готельних послуг, які надаються суб'єктами туристичної галузі, що включає готелі, мотелі, туристичні бази, заклади відпочинку тощо, а також процеси надання інших послуг сфери обслуговування. Тобто в контексті державного регулювання готельної справи сертифікацію доцільно інтерпретувати як визнаний спосіб підтвердження відповідності якості та форми надання комплексу готельних послуг діючим нормативно-правовим нормам.

Сучасна практика функціонування готелів свідчить про існування таких видів сертифікації, як обов'язкова і добровільна. Перший різновид сертифікації готельних послуг проводять відповідно до обов'язкових вимог, які ґрунтуються на чинній нормативно-правовій документації щодо захисту безпеки життя та здоров'я людей, збереження їхнього майна та охорони оточуючого середовища. Добровільна сертифікація здійснюється на розсуд управлінського персоналу готелю відповідно до вимог, які не включені до категорії обов'язкових. Процедура сертифікації спрямована на забезпечення документального підтвердження відповідності якості послуг конкретним стандартам. Стандарти обслуговування відтворюють і систематизують параметри, за якими можна проводити оцінку й аналіз рівня надання готельних послуг. Впровадження у діяльність стандартів обслуговування споживачів і клієнтів обумовлює підвищення конкурентоздатності суб'єктів господарювання готельного комплексу [6]. Логіку побудови й обґрунтування необхідності впровадження регулювання готельної індустрії із застосуванням різноманітних інструментів ми представили на рис. 1.3.

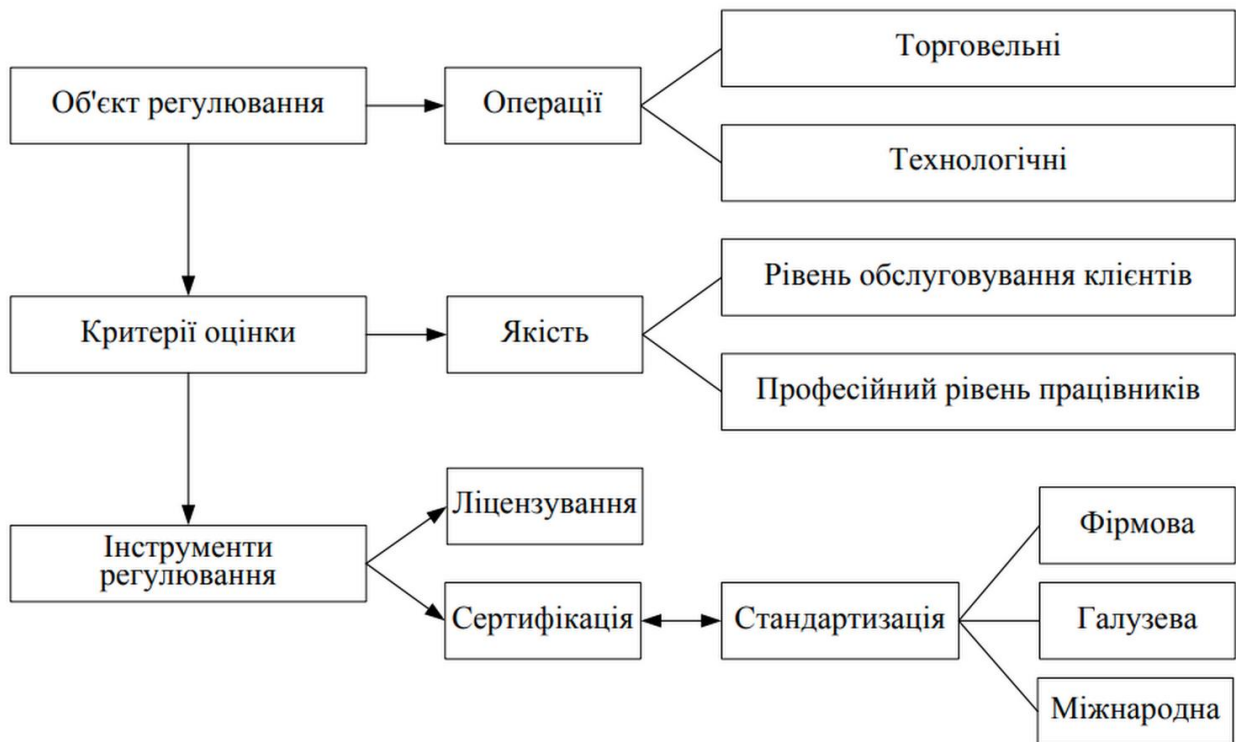


Рис. 1.3. Структура елементів регулювання готельної індустрії [6]

Метою регулювання діяльності готелів виступає гармонізація відносин між споживачем (клієнтом) і виробником послуг (суб'єктом надання готельних послуг), спрямована на узгодження інтересів споживача, виробника та суспільства і створення сприятливих умов для розвитку підприємств готельного господарства через продукування нормативно-правових актів. Основними об'єктами нормативно-правового регулювання підприємств готельного господарства виступають елементи технології виробництва, організації та реалізації надання готельних послуг за різними напрямками, які охоплюють широкий спектр питань (рис. 1.4).

Державна політика в контексті розвитку готельного господарства як цілісної підсистеми туризму та сфери послуг спрямована на поліпшення якісних критеріїв його функціонування. Виділення проблем регулювання діяльності готелів та оцінка їх значущості в соціально-економічних умовах нашої держави дають змогу стверджувати, що одним з найважливіших способів реалізації державної політики в сучасних умовах розвитку готельного бізнесу виступає державна підтримка цієї галузі.



Рис. 1.4. Цілі і напрями нормативно-правового регулювання господарської діяльності готелів [9]

В результаті дослідження організаційно-технічних, технологічних закономірностей та інституціональних особливостей функціонування готелів автором систематизовано напрями державної підтримки розвитку готельного господарства та сфери обслуговування, що дасть можливість врегулювати нормативно-правову базу й наростити стратегічний потенціал цього сектору економіки (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Систематизація напрямів державної підтримки розвитку готельного господарства та сфери обслуговування [6]**

Сутність напрямку	Складові реалізації
1. Стратегічний та структурний розвиток сектору економіки	Формулювання і стимулювання пріоритетних напрямів розвитку готельного господарства у довгостроковій перспективі.
	Стимулювання відкриття і розвитку малих готелів.
	Створення регіональних програм розвитку готельних асоціацій на основі координації діяльності самостійних готелів,

	автоматизованих колективних систем бронювання та резервування місць тощо.
2. Регулювання діяльності суб'єктів господарювання у сфері надання готельних послуг	Моніторинг і координація діяльності підприємств та організацій з питань, що пов'язані з ліцензуванням і сертифікацією готелів різних форм власності.
	Створення належного рівня забезпеченості та якості надання готельного обслуговування в контексті реалізації різних аспектів генеральних планів розвитку міст та ринкової інфраструктури.
	Координація процесів готельного і туристичного обслуговування на регіональному і державному рівнях.
	Розробка дієвої та адаптованої системи відповідальності посадових осіб за збитки, заподіяні готельним підприємствам під час їх діяльності.
2.1 Удосконалення податкової політики	Налагодження механізмів нарахування й оплати та системи контролю за використанням цільових коштів, що надходять у місцеві бюджети у вигляді готельного та туристичного збору з метою розвитку готельного господарства.
2.2 Удосконалення нормативно-правового регулювання	Оновлення й узгодження нормативно-правових актів та іншої документації, необхідних для формування ринкового механізму діяльності готельного господарства в межах гармонізації з положеннями загальної державної політики щодо розвитку сфери послуг.
	Розробка і затвердження науково обґрунтованих державних стандартів у сфері практичної реалізації готельних послуг.
2.3 Реформування організаційних механізмів	Створення умов для технологічної модернізації процесу надання готельних послуг
2.4 Трансформація кадрової політики	Впровадження розвиненої системи організації підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, проведення науково-дослідницьких робіт у сфері готельних послуг як одного з ключових факторів розвитку сфери обслуговування.
3. Поширення зовнішньоекономічної діяльності та розвиток міждержавного співробітництва через стимулювання діяльності готелів	Стимулювання розвитку зовнішньоекономічної діяльності в готельній сфері, забезпечення представництва інтересів України з цих питань за кордоном, укладання міжнародних угод, розробка заходів для входження готелів України до міжнародних готельних ланцюгів.

З даних щодо напрямів державної підтримки, представлених у табл. 1.1, які доцільно впроваджувати в контексті концептуального розвитку готельної індустрії, найбільша питома вага належить врахуванню аспектів державного регулювання. Заходи адміністративного характеру, розроблені на законодавчому підґрунті, спрямовані на стимулювання розбудови туристичної інфраструктури, одним із системоутворюючих інститутів якої виступає готель. При цьому державні органи та фінансово-кредитні установи країн, які усвідомлюють роль



інтенсифікації туристичного бізнесу як джерела поповнення бюджету й сучасного фактору поліпшення ділового іміджу на світовому ринку, оперують тим фактом, що залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій до туристичного сектору обумовлює створення нових робочих місць, отримання додаткового потенційного доходу, зокрема у валюті [6; 9]. Тобто можна стверджувати, що готельна індустрія виконує з'єднувальну інституціональну функцію в системі соціально-економічних відносин. У цьому контексті нормативно-правове забезпечення організаційно-технічної, технологічної та інституціональної основи процесу надання готельних послуг виступає значущою передумовою як для цілей укріплення ділових і партнерських взаємовідносин, так і для задоволення потреб населення у сфері обслуговування [7].

### **Висновки до розділу 1**

Історичний аналіз розвитку готельного бізнесу в Україні та світі показує, що він еволюціонував від простих до розкішних готелів. З появою туризму та зростанням мобільності населення зросла потреба в комфортному проживанні, що стимулювало розвиток готельного сектору. Технологічні та соціокультурні зміни також вплинули на його трансформацію, зокрема, з'явлення онлайн-бронювань та концепцій екологічності.

Сучасні готельні заклади пропонують різноманітні послуги, що відповідають потребам сучасного мандрівника. Вони включають комфортабельне проживання, ресторани з різноманітним меню, спа-центри, бізнес-послуги, доступ до інтернету, фітнес-зали та інші розваги. Такі заклади прагнуть забезпечити клієнтам найвищий рівень зручностей та сервісу для незабутнього відпочинку.

Теоретичні засади нормативно-правового регулювання діяльності готельних закладів в Україні ґрунтуються на законодавчих актах, які визначають вимоги до їх функціонування, безпеки гостей, прав та обов'язків готелів. Це сприяє створенню стабільного та законного середовища для готельного бізнесу, захисту прав споживачів та підтримки розвитку туризму.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА В КОНТЕКСТІ НОРМАТИВНО- ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ

#### **2.1. Аналіз діяльності підприємств готельного господарства України під час війни**

Нині стан готельного ринку в Україні залежить від регіону: те, як працюють такі об'єкти, і чи відкриті вони взагалі визначається тим, у якій області вони розташовані, наскільки віддалені від місць бойових дій (рис. 2.1). Найкраща ситуація у західній частині України: Івано-Франківській, Львівській, Тернопільській і Закарпатській областях. Там готелі працюють у повному обсязі, передумов для закриття чи зупинення їхньої роботи немає». У Харкові головна ціль – зберегти об'єкти. Робота готелів як засобів розміщення призупинена. Готельєри направляють зусилля на волонтерську підтримку у війні проти російського агресора [5]. Статистика роботи готелів найбільших міст України в літній період 2023 року наведена на рис. 2.1.

Продовжує працювати 5-зірковий готель Bristol в Одесі, що перебуває в управлінні Vertex Hotel Group. Так само відкриті й об'єкти мережі Ribas Hotels Group в Одесі. Крім того, в компанії працюють готелі в Буковелі, Луцьку та Білій Церкві. Останній, до речі, новий – його було відкрито 1 червня. Також оператор планує відновити роботу одного із сезонних курортних закладів в Одеській області. Починаючи з 16 травня почали знову приймати гостей конгрес-готель «Пуца», дачний готель «Глібівка» та готельно-ресторанний комплекс «Джинтама-Бриз», що розташовані в Києві та області. Всі вони були закриті через близькість до бойових дій. Об'єкти не постраждали, тож змогли відновити роботу. Зазначимо, що вони входять у групу компаній, яка також має готелі BANKHOTEL у Львові та Yaremche Club Hotel в Яремче (Івано-Франківська область). Ці два об'єкти не зачинялися ні на один день [5].



Рис. 2.1. Статистика роботи готелів найбільших міст України в літній період 2023 року [46]

Окремо потрібно звернути увагу на роботу готелів міжнародних брендів: такі заклади розміщення, розташовані у великих містах, переважно призупиняли роботу. Це пояснюється політикою безпеки й іноземним менеджментом. Крім того, їхня аудиторія – іноземні туристи, які зараз не приїжджають в Україну. Нині у столиці відновили роботу такі міжнародні готелі, як Hilton Kyiv, InterContinental Kyiv, обидва об'єкти Radisson Blu Hotel, а також Fairmont Grand Hotel Kyiv, Mercure Kyiv Congress, Holiday Inn Kyiv та інші [5].

Та попри такі тренди, за словами Артура Лупашка, засновника Ribas Hotels Group (26 українських об'єктів в управлінні), нині в Україні працює не більше 20% готелів. Деякі з них, на жаль, пошкоджені внаслідок бойових дій. Повної інформації щодо того, скільки таких готелів в Україні, немає. Нині відомо, що в Ірпені (Київська область), який майже місяць перебував в окупації, зазнали руйнувань 28 готелів. Це дані проєкту RebuildUA. Постраждали об'єкти у Харківській, Миколаївській, Чернігівській, Київській, Одеській областях, а також у Маріуполі – за підрахунками UHRA, це приблизно 15 закладів. Серед

них є деякі об'єкти в управлінні Ribas Hotels Group. Зокрема, зруйновано глемпінг Mandra Shato Trubetskogo під Новою Каховкою (Херсонська область), а готель Play Hotel залишається в окупованому Херсоні. Зазнав удару від касетних снарядів об'єкт мережі Reikartz у Миколаєві. Окрім того, значна частина закладів не може працювати з технічних причин, зокрема через поломки на лініях електропередач, газу та води [28].

Нині команда UNRA за підтримки Державного агентства розвитку туризму України приєдналась до проєкту «Росія заплатить» від KSE Institute, метою якого є фіксація, перевірка, аналіз та оцінка втрати інфраструктури України, завданих війною. Процес це не швидкий, збір детальної інформації нелегкий. Щойно ми матимемо її, робитимемо все для системної комунікації з міжнародними фондами, які займаються відновленням комерційної нерухомості. Так, проєкт «Росія заплатить» зможе стати буфером між власниками комерційних будівель, міжнародними фондами й операторами та дати змогу відновити об'єкти й повернути інвестиції. Окрім того, за її словами, міста України змінять свій туристичний статус і значимість, міста-герої будуть у фокусі багатьох людей, зокрема й іноземців, що стане приводом для міжнародних операторів замислитись над відкриттям там готелів [14].

Готелі, які не припиняли працювати, вимушені були перевести всі бізнес-процеси в безпрецедентно новий формат роботи. Адже одночасно потрібно було забезпечити гостям звичний для них рівень сервісу та безпеку перебування, допомагати співробітникам і їхнім сім'ям, займатися волонтерством: хто мав змогу – надавав укриття, приймав переселенців, надавав гуманітарну допомогу тощо. І нерідко це потрібно було виконувати з меншою кількістю команди, адже персонал готелів також намагався переміститися у безпечніші місця або емігрувати за кордон, або ж співробітники долучалися до лав ЗСУ чи ТрО. Проте якщо спочатку основним питанням було те, як зібрати та зберегти команду, то нині – як завантажити її в умовах низького попиту та невеликої кількості гостей.

Ще один виклик для готелів був пов'язаний із порушенням ланцюгів постачання. Через брак палива й інші причини були зруйновані деякі логістичні

процеси, це вплинуло на забезпечення об'єктів необхідним для роботи чи запуску. Наприклад, у Ribas Hotels Group порушення логістики вплинуло на готелі на стадії будівництва. А в BANKHOTEL у перші тижні вторгнення відчували перебої в постачанні продуктів [21].

Зміни в роботу закладів розміщення внесла й комендантська година. Через обмеження в часі дещо ускладнюється процес поселень і виселень, основне навантаження припадає на денну зміну. Крім того, через комендантську годину працівники іноді проживають на території готелів. Також обмежено працюють ресторани та бари й інші сервіси, як-от салони краси, SPA-зони тощо. Деякі готельні послуги недоступні під час повітряних тривог. Це окремий пункт у роботі об'єктів, які запровадили посилені стандарти безпеки. Вони передбачають оповіщення гостей про повітряні тривоги та їх завершення, облаштування, де це можливо, безпечних місць/укриттів, у яких люди можуть перечекати небезпеку, тощо [14].

Готельєри відзначають високий попит на розміщення у перші два місяці з початку повномасштабного вторгнення. Це стосувалося передусім об'єктів у західних регіонах. Значний потік людей, які рятувалися від війни зі східних, центральних і південних регіонів концентрувався на заході України. Наприклад, з кінця лютого до квітня і BANKHOTEL, і Yaremche Club Hotel були завантажені на 100%. Впоратися із такою завантаженістю – це, як каже Тарас Кузик, було найскладнішим у перший місяць повномасштабного вторгнення. Деякі готелі високої категорії в інших містах теж мали надзвичайно високий попит у цей період. Сплеск також спостерігався в інших містах, де відбувались події, які вимагали висвітлення в медійному просторі.

Як наслідок, за перші чотири місяці 2022 року деякі області продемонстрували суттєве підвищення туристичного збору. Найбільше зростання порівняно з аналогічним періодом 2021 року зафіксовано у Львівській області – 268%. На другому та третьому місцях Закарпатська область і Київ, де сума турзбору зросла на 144% і 98% відповідно. Хмельницька область

продемонструвала зростання на 65%, а Івано-Франківська внесла до бюджету на 48% більше, ніж торік [14].

Та починаючи з травня, завантаження спадає. Це спостерігається й у західному регіоні. Наприклад, у травні BANKHOTEL вже був заповнений на 80, у червні – на 40%. Можливо, західні області підтримає літній сезон відпусток. Проте поки що це не справдилось. Так, наприклад, у Yaremche Club Hotel у червні завантаження становило 50%, що менше, ніж очікувалось на цей період. Ми прогнозували більшу завантаженість і розраховували на внутрішній туризм. У цьому році жодного ажіотажу не відчувається. Загалом, узагальнюючи дані операторів, рівень завантаження у різних містах у червні був такий: Львів, Івано-Франківськ – 30-50%, Київ – 15-25%, Одеса – 10-25%. За прогнозами експертів, невисокий рівень завантаження готелів утримуватиметься до кінця поточного року, якщо не буде нової хвилі переселень [28].

Стан, в якому зараз перебуває готельна галузь України, можна назвати відсутністю ринку. За винятком деяких регіонів на заході країни. Повністю відсутні такі сегменти, як туристичний і корпоративний. Від початку повномасштабної війни в готелях України у структурі гостей переважали дві категорії [5].

Передусім – переселенці, які або тимчасово проживали в закладах розміщення і потім повертались додому чи знаходили постійне житло в новому для себе місті, або ж мандрували далі – за кордон. Спостерігався також попит від компаній і дипломатичних установ, які релокували свої команди в безпечніші області. Наприклад, у міських готелях Ribas Hotels Group в Одесі внутрішньо переміщені особи в перші місяці війни становили близько 70% гостей, нині їх порівняно небагато – 10%. Це переважно люди із Херсона та Миколаєва. Полтавський Premier Hotel Palazzo в березні майже на 70% був завантажений біженцями з Харкова. Готель приймав і годував людей безкоштовно. Premier Hotel Dnister у Львові в березні та квітні виділив значну кількість номерів для безкоштовного розміщення біженців, а також облаштував один із конференц-залів під безкоштовний хостел.

Друга категорія гостей – представники ЗМІ, дипломатичні делегації, міжнародні волонтерські організації тощо. Зокрема, таких гостей чимало у львівському Premier Hotel Dnister нині. Особливо оператори відмічають представників ЗМІ: на початку воєнних дій в деяких об'єктах, наприклад, одеському Bristol та київському Premier Palace Hotel, таких гостей було настільки багато, що готелі ставали свого роду хабами для міжнародних журналістів.

За період від початку повномасштабної війни в Україні, наскільки відомо, відкрилося два готельні об'єкти. Один із них – Ribas Rooms Bila Tserkva в Білій Церкві (Київська область) від компанії Ribas Hotels Group. Нині, як зазначає оператор, попит на нього невисокий, він дещо збільшується в період умовно «спокійних» днів, але є велика кількість скасування бронювань, що залежить від ситуації в області. «Завантаження у середньому – 20-25%. Біла Церква – індустріальне місто, тому основна цільова аудиторія тут – бізнес, але нині майже немає людей, які приїхали б туди у відрядження. Водночас ми бачимо збільшення попиту на вихідні завдяки місцевим гостям [14].

Також у воєнний період відкрився багатофункціональний комплекс із готелем Emily Resort у Винниках (Львівська область). Окрім того, на червень анонсувався запуск Best Western Plus Market Square Lviv у Львові. Але війна внесла корективи. З 1 травня об'єкт на деякий час було зачинено, щоб завершити роботу й відкрити його повноцінно. Змінилися й плани мережі Premier. У травні 2022 року мав відкритися готель після реконструкції в Києві, однак будівельні роботи нині не ведуться. Всі вони на паузі. На жаль, така пауза зберігатиметься не тільки до кінця війни, а й рік-два поспіль після її завершення. Для розвитку готельного бізнесу та виводу на ринок нових об'єктів необхідна робоча інфраструктура в країні та впевнений тренд зростання попиту на послуги [21].

Натомість у компанії Ribas Hotels Group продовжили реалізацію всіх проектів, розташованих у безпечніших зонах – на заході. Це готелі в Тернополі, Львові, Івано-Франківську, а також в Івано-Франківській області – курортах Микуличин і Буковель тощо. Також під час війни були підписані три нові контракти – два з них в Карпатах, це спільні проекти з девелоперами у селі

Поляниця і Буковелі (Івано-Франківська область), і готельно-ресторанний комплекс у Мукачево (Закарпатська область) [21]. Загалом у портфелі Ribas Hotels Group нині 20 проєктів. Половина з них у Києві, на півдні та сході України, і вони на паузі, ще половина – на заході, й по ним ведуться роботи.

Отже, загалом ринок готельної нерухомості вже адаптувався до сучасних реалій. У 2023 році люди почали приїжджати і в Одесу, і в Білу Церкву, і в Луцьк. У такому режимі готельний бізнес може працювати роками. Питання лише в операційній рентабельності, на яку впливає курс долара, й нестабільності цін. Коли велика війна закінчиться перемогою України, сподіваємося на повноцінне відновлення ринку протягом 2-3 років і сприятливий інвестиційний клімат, що допоможе повернути іноземних туристів.

## **2.2. Аналіз стандартів обслуговування на підприємствах готельного господарства**

Стандартизація готельних послуг, з точки зору гостя, є обов'язковим атрибутом будь-якого готелю. З одного боку у гостя є чітке уявлення про заявлений рівень якості в готелі, він може бути впевнений в безпечності продукції та послуг, а готель працює як єдиний злагоджений механізм для забезпечення його (гостя) комфорту. Однак, наразі проблема в тому, що гостям, які багато подорожують, більш не цікаво «все стандартне», їм потрібна «родзинка». Якщо її немає, то ніякі найвищі стандарти не допоможуть готелю виділитися серед конкурентів. При цьому, засіб розміщення повинен дотримуватися всіх затверджених готельних стандартів.

При розгляді стандартів обслуговування необхідно розглянути певні рівні стандартів обслуговування, які можна представити, як: міжнародні стандарти, національне законодавство, державні стандарти, внутрішні стандарти готелю [12].



*Міжнародні стандарти.* Вони розробляються такими організаціями як IH & RA, UNWTO, ICCA і ін. Тут представлені незмінні істини для обслуговування клієнтів: наприклад, співробітникам готелю не можна сперечатися з клієнтом і доводити свою правоту, замість цього слід уважно і доброзичливо вислухати скарги гостя і негайно на них реагувати.

IH & RA (International Hotel & Restaurant Association) - це міжнародна торгова організація, що представляє інтереси готельєрів та рестораторів. Штаб-квартира IH & RA знаходиться в Лозанні (Швейцарія). Члени IH & RA - національні асоціації готелів і ресторанів по всьому світу (близько 100), а також міжнародні та національні мережі готелів і ресторанів (представляють близько 50 брендів).

World Tourism Organization UNWTO - всесвітня туристична організація, заснована ООН і регулює загальні питання стійкого і загальнодоступного туризму.

ICCA (International Congress and Convention Association) - Міжнародна асоціація конгресів і конференцій, заснована в 1963 році групою турагентств для обміну інформацією про міжнародні конгреси і конференції.

*Національне законодавство* – другий рівень, що регламентує якість обслуговування. Законодавство України щодо забезпечення високих рівнів надання готельних послуг включає [19]:

1. Правила обов'язкової сертифікації послуг з тимчасового розміщення (проживання), затверджено наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 27 січня 1999 р. №37 (у редакції наказу Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 17 червня 2010 р. №238).

2. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг, затверджено наказом Державної туристичної адміністрації України від 16 березня 2004 р. №19.

3. Порядок надання послуг з тимчасового розміщення (проживання), затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 15.03.2006 р. №297.

Цими Правилами регламентуються основні вимоги щодо роботи засобів розміщення усіх форм власності, що здійснюють діяльність на території України.

Третій рівень – це *Державні стандарти України*. Вони визначають умови безпеки і гігієни в готелях, відповідальність засобів розміщення, порядок вирішення скарг, загальні рекомендації до якості обслуговування (комфорт, етичність персоналу і ін.). Наприклад: ДСТУ 4527:2006 Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення; ДСТУ 4268:2003 Послуги туристичні. Засоби розміщування; ДСТУ 4269:2003 Послуги туристичні. Класифікація готелів; ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник.

I, четвертий рівень, – це *внутрішні стандарти обслуговування готелю* або іншого засобу розміщення. Вони вміщують покрокові інструкції і регламенти для кожного співробітника та регулюють як обов'язки співробітника (порядок їх виконання), так і правила взаємодії його з іншими співробітниками (в тому числі з інших відділів).

Вважається, що стандарти готельних мереж (і особливо міжнародних) вище, ніж стандарти незалежних готелів. Однак тут багато чого буде залежати від самого готелю. При цьому, якщо готель прагне підкреслити свою індивідуальність, стандарти обслуговування також можуть бути задіяні до створення концепції закладу. Наприклад, складно порівнювати крафтове і «звичайне» пиво відомих брендів.

Деякі готелі (в тому числі мережеві) зуміли стати відомими саме завдяки якійсь незвичайної послуги. Для прикладу [12]:

Reabody Hotel (м Мемфіс, штат Теннесі, США) класу люкс став відомий на весь світ завдяки качкам, що живуть на його даху, яких службовець готелю щодня виводить через лобі по червоній доріжці до фонтану і ввечері «проводжає» назад. П'ятизірковий готель Andaz Liverpool Street в Лондоні пропонує своїм гостям почитати їм казки на ніч. У ролі «казкарів» виступають відомі письменники і журналісти. Готель The Benjamin в Нью-Йорку подбав про те, щоб навіть найменший шурхіт не порушував спокій гостей. Для цього в готелі

є спеціальний співробітник, який запобігає можливому шуму і ліквідує сторонні звуки, а по всьому готелю розстелені килими з дуже товстим ворсом, що поглинають звуки кроків.

Яким би не був готель (мережевим або незалежним), його співробітники завжди повинні дотримуватися затверджених готелем стандартів, включаючи такі «дрібниці», як спосіб застилання ліжок і розкладання аксесуарів у ванній кімнаті. Винятком з правила може бути лише прохання гостя зробити щось по-іншому.

Не останню роль тут відіграє організаційна структура готелю, наскільки ефективною, злагодженою вона може бути. Це одна з ключових умов хорошого сервісу. Структура взаємин різних служб формується виходячи з обсягу номерного фонду і спрямованості готелю. У міні-готелях, найімовірніше, один співробітник буде виконувати кілька функцій: наприклад, адміністратор, може займатися також бронюванням і продажами.

Отже, що таке готельний сервіс та як оцінити якість обслуговування. Однозначної відповіді немає, але можемо стверджувати, що це рівень задоволення гостя, коли у гостя створюється позитивне (або негативне) враження про сервіс в готелі, це означає, що в готелі дотримані (чи ні) такі критерії [19]:

*Технологія обслуговування.* Це означає, що в номерному фонді, в ресторанах і барах, на ресепшн ін. повинні бути чітко прописані і дотримуватися процедури розміщення гостей, прибирання номерів, подачі страв та ін.

*Стандарт зовнішнього вигляду співробітників.* Пред'являються до форми одягу, зачіски і гігієни. Зрозуміло, форма одягу і взуття повинні бути чистими і в належному стані. Тут важливо зазначити, що співробітникам, які виконують однакові завдання, необхідно носити однакову форму (ресепшн, клінінг, офіціанти та ін), всі співробітники повинні носити іменний значок, який кріпиться зліва; піджаки і сорочки слід носити застібнутими на всі гудзики, в приміщеннях обслуговування дозволені тільки довгі рукава; вміст кишень одягу не повинно спотворювати її форму тощо; дотримуватись чітких правил щодо

зачіски та гігієни, співробітники, які мають справу з їжею, напоями або з технікою, повинні носити захисний головний убір; волосся у жінок: не довше нижнього краю коміра, в іншому випадку вони збираються в пучок або акуратно зав'язуються ззаду; чоловікам не слід носити ніяких браслетів або сережок, тільки обручку; жінкам - не більше двох каблучок, сережки стриманого стилю.

*Стандарти поведінки обслуговуючого персоналу.* Наприклад, привітання та прощання: вітати гостя радо, з посмішкою; якщо вам відомі імена гостей, звертайтеся до них так, щоб вони знали, що ви пам'ятаєте їх імена; прощаючись з гостем, слід обов'язково йому посміхнутися, побажати всього доброго і подякувати за візит.

Дії персоналу у випадку певної допомоги гостям: передбачати потреби відвідувачів та пропонувати їм допомогу перш, ніж вони попросять; вимогами відвідувачів треба займатися негайно, не відсилаючи їх в інший відділ або до іншої людини; всі прохання та скарги вирішуються до того, як гості покинуть готель. Службовці повинні бути знайомі з особливими побажаннями гостей, щоб автоматично прискорити їх виконання. Для цього формуються реєстраційні бази гостей готелю, де зазначають особливі побажання кожного з гостей.

Дружелюбність і ввічливість: з будь-яким відвідувачем, що знаходиться від вас в радіусі 2 м, треба першим починати розмову; завжди, коли можливо, використовуйте титули перед прізвищем гостя (пан, сер, сеньйор, доктор і т.п.); слід встановлювати хороший зоровий контакт з кожним відвідувачем, завжди посміхатися, якщо гість знаходиться в радіусі 8-10 м; за будь-яку незручність гостю приносяться вибачення. А також, важливим є вміння персоналу дотримуватися конфіденційності будь-якої інформації, пов'язаної з гостем, включаючи номери кімнат, терміни проживання, особисту інформацію та ін.

Отже, якщо клієнт задоволений сервісом, то є ймовірність, що він повернеться в готель знову або порекомендує його друзям (про роль фото і відео в соціальних мережах як про безкоштовну рекламу теж треба пам'ятати). Правда, якщо сервіс гостю не сподобається, він також про це може повідомити всьому колу друзів-знайомих. Так що хороша репутація - це потенційні доходи, погана -

їх відсутність. Якщо говорити математично, то залучення нового клієнта коштує в середньому в 5-7 разів дорожче, ніж утримання вже існуючого.

### **2.3. Оцінка перспектив та потенціалу розвитку готельного господарства в Україні**

Наразі сфера готельної індустрії в Україні існує в умовах сильної конкуренції, адже у різних регіонах будується велика кількість нових закладів з високим рівнем надання послуг. Існує ряд проблем, які сповільнюють розвиток готельного господарства та впливають на їх статус. Тож розберемо їх детальніше.

Одними з найважливіших, є такі проблеми, як: матеріально-технічна база готелю, яка досить часто застаріла; не достатньо велика кількість національних та міжнародних мереж готелів на території України; структура готельних підприємств є недосконалою; виникає багато проблем на етапі організації документів під забудову саме готелів, а також недосконалість чіткого законодавства щодо ведення готельного бізнесу.

Внаслідок того, що потрапити на готельний ринок досить складно, в нашій країні спостерігається недостатня кількість закладів розміщення різних категорій. Враховуючи те, що кількість місць недостатня, розвиток роботи туроператорів також в певних питаннях відбувається не так швидко, як хотілось би. Будівництво готельних мереж також відбувається повільно, хоча й це важливо для туристів з інших країн [19].

Не менш важливою проблемою є невідповідність якості надання готельних послуг, до цін. Ціни на проживання в готелях Європи значно нижчі, ніж в нашій країні. Це зумовлено тим, що державне регулювання не достатньо розвинене, а в додаток ще рівень диференціації готельних послуг – низький.

Проблема з нестачею закладів розміщення могла би вирішитись, якщо б на території України було би більше закладів більш економічного класу (таких як

хостели, апартаменти, міні-готелі), які б частково задовольнили би попит туристів на місця розміщення. Такі заклади також мають перевагу в тому, що є більш бюджетними і більшість можуть собі дозволити саме такі. В Україні ж мережа таких закладів недостатньо розвинена, на відмінну від країн Європи, де таких закладів значно більше, та частина з яких мають єдину систему бронювання.

Не менш важливою проблемою також є невисокий рівень конкуренції внаслідок того, що корпоративні стандарти управління якістю готельних послуг відсутні. На українському готельному ринку попит незадоволений, пропозиції також обмежені як в іноземних готельних мережах, так і серед наших вітчизняних готельєрів. Єдиний готельний оператор, який в Україні є мережевим та національним – це Premier – Hotels, який у своєму складі має 7 готелів. Втім відбувається розвиток й на ринок виходять відомі всесвітні бренди, як до прикладу: Comfort Green Hotels Holiday Inn, Radisson, Hyatt International, Inter-Continental та інші.

Так як рівень надання готельних послуг зростає, це вимагає висококваліфікованих працівників у закладах розміщення. Зараз в Україні близько 150 навчальних закладів надають освіту в сфері гостинності, яка може забезпечити відповідні знання для якісної роботи в готельній сфері обслуговування. Відповідні категорії готелів вимагають від своїх працівників знання додаткових мов, всі тонкощі обслуговування гостей, класифікацію закладів. Втім не всі заклади звертають увагу на рівень кваліфікації своїх робітників, що не дуже добре відзначається на їх репутації. Тож це є певною проблемою у готелях України [47].

Важливим також у наш час є систематизація та можливість забезпечити свій комфорт зарання. Таким чином виникає наступна проблема характерна для багатьох закладів розміщення на території України, яка полягає в тому, що відсутня добре налагоджена система бронювання. Вона потребує вдосконалення, адже багато готелів, якщо і мають можливість бронювання онлайн, або публікації своїх закладів на різних сайтах та мережах, часто не одразу бачать

бронювання, або потребують того, щоб телефонували до готелю, оплату на місці, а не онлайн та часто не надають гарантій щодо того, що по приїзду на вас чекатиме ваш номер. В наш час це є надзвичайно важливим, тому потрібно докладати зусиль для розвитку та доступності онлайн бронювання.

В готельному бізнесі нашої країни також є проблема, яка полягає в тому, що є велика кількість готелів, які тільки готуються до відкриття та введення в експлуатацію. Сумарна їх кількість на даний час є великою для туристичного ринку України [31].

Щоб вирішити ці проблеми, варто вжити певних заходів, які сприятимуть покращенню рівня готельного обслуговування, а також приближення до європейського рівня. Важливо добре підготовувати працівників, звертати увагу на підвищення кваліфікації, залучати до навчання іноземних спеціалістів. Варто звернути увагу на документи підготовки стратегічного планування, а також організації розміщення й враховувати в них кількість туристів, яка відвідуватиме заклад, диверсифікацію закладів, добре було би залучити до розвитку мережі інвесторів, для чого треба розробити певні економічні режими. Так як ми вже з'ясували, що є певні проблеми з автоматизованою системою бронювання, потрібно впровадити електронні системи бронювання та сучасні технічні засоби обслуговування. Так як готелі часто мають проблему завантаженості, державним органам слід контролювати як розробляються нові туристичні маршрути та продукти, а також їх реалізацію відповідно до міжнародного рівня, важливо також звернути увагу на розробку стратегії, яка буде передбачати вихід українських туристичних продуктів до міжнародного ринку. Так як багато маленьких готелів працюють «на чорну», варто створити для таких закладів сприятливі умови оподаткування та певні вимоги до роботи.

Втім не менш важливим питанням, стосовно розвитку готельного господарства в Україні є **перспективи цього розвитку**. Наразі, слідкуючи за міжнародним досвідом, можна зробити висновки, що зараз до основи розвитку сфери гостинності входять саме маленькі заклади розміщення, завдяки яким ринок готельних послуг структурується, враховуючи попит споживачів, а також

це сприяє формуванню конкурентного середовища та створення нових робочих місць, що є гарною перспективою особливо для курортів, які розвиваються та набувають популярності, адже наразі більшість закладів розміщення розташовані у містах. У перспективі готельне господарство має стати провідним чинником активізації туризму, інтеграції держави у світові структури міжнародного співробітництва, зростання значення національної культури.

Так як у нашій державі форма власності готельних господарств ще не повністю перейшла в приватну, існують певні проблеми в тому, що прибутки не дуже високі, внаслідок чого такий бізнес часто є просто додатковим. Потрібно звертати увагу на приватизацію, а також акціонування, що сприятиме поліпшенню матеріально-фінансового стану, а також якості обслуговування та управління й швидшому виходу на європейський рівень. Політику питань, які стосуються переходу форми власності з одного стану в інший слід проводити залучаючи фінансові ресурси з різних джерел. Для інвесторів в такому випадку потрібно розробити систему, яка буде надавати державні гарантії щодо захисту капіталу та приватної власності.

В нашій країні заклади розміщення характеризуються низькою спеціалізацією, а також типовою структурою послуг, тому враховуючи такі особливості, поряд з традиційними готелями, які мають повний сервіс, необхідно зробити формування мережі в якій підприємства матимуть вузький спектр послуг, а також будуть зорієнтовані на обслуговування туристів різної категорії. Відповідно до спеціалізації курорту, туристичного центру, варто створювати спеціалізовані підприємства, з чіткими напрямленнями.

Важливою перспективою в розвитку готельного господарства є створення міжнародних готельних ланцюгів, які у готельній індустрії світу формують корпоративну структуру. Це дуже зручно, адже такі готельні підприємства являють собою колективний бізнес, який перебуває під єдиним контролем та в свою чергу об'єднуються в корпорацію, що надає свої переваги. Це надає безліч переваг, адже фаховий менеджмент робить все, що сприяє виходу на конкурентні позиції, а також ефективності функціонування. Також такі підприємства



зазвичай дотримуються високої якості обслуговування, що добре контролюють, а також характеризуються ідентичністю послуг та доступними цінами в незалежності, який це саме заклад з мережі. Готельні ланцюги, які носять статус міжнародних, потихеньку входять на український ринок та в перспективі планують розширюватись. Так в Україну планує інвестуватись готельна мережа «Accor», яка планує будівництво своїх готелів починаючи з Києва, розширюючи до 10-12 готелів на території великих міст України.

Втім, послуги та ціни, які формуються в закладах, які входять до готельних ланцюгів, не вирішує всіх проблем, які стосуються модернізації закладів розміщення на території нашої країни. Чітко виражається необхідність в будівництві та розвитку молодіжних готелів, готелів сімейного типу, а також спеціалізованих готелів, які зорієнтовані на обслуговування певних туристів та мають оригінальні послуги [47].

В перспективі також створення маленьких готелів, які будуть надавати певні послуги за невеликі ціни, а також розташовуватись у маленьких туристичних центрах та передмістях. Такі заклади можуть увійти до основного сектору індустрії готельного господарства.

Перспектива розвитку також полягає в аналізі територій, де розвивається туризм та у будівництві закладів на територіях, де посилюється на них попит, інвестиція в які буде максимально вигідною, для чого потрібно проводити постійний аналіз та моніторинг, слідкувати за інформацією, яка з'являється стосовно розвитку стратегії певних центрів.

Інвестори з інших країн звертають увагу на будівництво висококваліфікованих готелів у столиці та у великих містах, попит на які з'являється внаслідок ділового туризму як міжнародного так і внутрішнього.

В перспективі для України важливо звертати увагу на принципи, які стосуються будівництва сучасної туристичної інфраструктури, проводити маркетинговий аналіз, дослідження, збільшувати інвестиційну привабливість, звертати увагу на розвиток ділового туризму, що сприяє тому, що всі великі міста потребують чотиризіркових готелів.

Також не менш цікавими для інвесторів є тризіркові готелі, які за невелику ціну надають не погані послуги і розраховані на масовість, адже дозволити їх собі можуть більше громадян. Економічні готелі, які розраховані здебільшого на внутрішніх масових туристів, середній бізнес, туристів з сусідніх країн, цікаві тим, що їх можна втілити внаслідок реконструкції колишніх закладів розміщення низької категорії. Держава також повинна сприяти розвитку програм залучення інвесторів надавати певні заклади з своєї власності для розвитку.

Отже, розібрано певні проблеми та перспективи розвитку готельного господарства в Україні, внаслідок чого можна зробити висновок, що значний внесок може зробити інвестування міжнародних партнерів та вітчизняних, що сприятиме розвитку рівню обслуговування, надання послуг, наблизить якість до європейського рівня. Також обґрунтовано, що потрібно збільшувати кількість закладів на територіях, які цього потребують, а також слідкувати за тим, щоб вони відповідали категорії, яка потрібна. Варто також приділити увагу автоматизації систем бронювання, а також було би добре залучитись підтримкою держави щодо оптимізації введення оподаткування таких закладів.

### **Висновок до розділу 2**

Аналіз діяльності готельного господарства в Україні під час війни відображає складні виклики та зміни. Підприємства зазнають втрат через зменшення туристичного потоку та обмеження ринку. Одночасно вони стикаються з викликами забезпечення безпеки для персоналу та гостей, а також підтримки військових частин та біженців. Попри це, деякі готелі активно працюють над адаптацією, шукаючи нові ринки та вдосконалюючи сервіс.

Стандарти обслуговування в готельному господарстві визначають якість послуг та задоволення потреб клієнтів. Вони охоплюють аспекти від прийому гостей до сервісу номерів, харчування та додаткових послуг. Забезпечення відповідності цим стандартам допомагає підприємствам залучати та утримувати клієнтів, підвищує їх репутацію та конкурентоспроможність.

Оцінка перспектив та потенціалу розвитку готельного господарства в Україні відображає можливості зростання та модернізації сектору. Зростаючий

туристичний інтерес, розвиток інфраструктури та підвищення стандартів обслуговування створюють сприятливі умови для розвитку готельного бізнесу. Інвестиції в нові технології, екологічні ініціативи та розвиток альтернативного проживання можуть допомогти розширити ринок та залучити нових клієнтів.

Для реалізації перспектив розвитку готельного господарства потрібна дієва нормативно-правова система, що є важливою для готельного бізнесу, оскільки вона встановлює стандарти та вимоги до безпеки, якості обслуговування та забезпечує захист прав споживачів. А також необхідна розвинута внутрішня система менеджменту якості обслуговування, яка допомагає готелям ефективно впоратися з вимогами стейкхолдерів, вдосконалюючи процеси та забезпечуючи високу якість сервісу.

### РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ГОТЕЛЬНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ

### 3.1. Впровадження системи менеджменту якості послуг у готельній діяльності

Світова готельна індустрія в цілому вже в даний час знаходиться на стадії переходу від жорстких стандартизованих локальних систем управління готельним господарством, властивих американським і американізованим готелям і готельним об'єднанням, що тяжіють до створення в рамках окремих суб'єктів автономних структур, що управляють, до менш строгого європейського підходу, що допускає тісну взаємодію із зовнішніми інституційними і адміністративно – технічними суб'єктами управління, забезпечує поєднання управлінської свободи для кожного окремого господарюючого суб'єкта з реалізацією загальної спеціалізації готельного господарства, що досягається в рамках інтегрованих територіальних систем управління бізнесом.

Використання формули жорсткої індивідуальної регламентації бізнесу, зокрема готельного, у поєднанні з прийомами сучасного маркетингу, коли більший акцент робиться на експлуатаційний аспект діяльності готелю, притаманне американцям. Цим шляхом пішли і багато готелів Європи. Європейський бізнес модернізував цю технологію, пристосовавши її до місцевих умов. У поєднанні зі всезростаючою роллю стратегічних методів управління готельним господарством, що реекспортує з країн азійсько-тихоокеанського регіону, це привело до виникнення власного підходу до управління готельними послугами [48].

Враховуючи те, що формування системи управління якістю готельних послуг залежить від тривалості періоду, а також причини диференціації двох

основних управлінських парадигм криються, безумовно, в особливостях культури споживання туристських послуг.

Таким чином, не зменшуючи ефективність функціонування готельних підприємств американського типу, можна з упевненістю стверджувати, що майбутнє світового готельного господарства в реалізації принципу «сервіс гарантовано і якості виконує будь-які бажання клієнта». Дане твердження більшою мірою життєздатне для високорозрядних готелів, тоді як готелі нижчих категорій витіснятимуться і замінюватимуться, мабуть, додатковим засобами розміщення, які залишаються найбільш прийнятними для наймасовіших видів туризму.

Аналіз результатів західних досліджень тенденцій розвитку готельного бізнесу так само дозволяє виділити спрямованість функціонування його суб'єктів на надання послуг високої якості, гарантованість якої забезпечується не тільки приналежністю готелю до корпоративних об'єднань або функціонування на основі франчайзингу, але так само і професійними асоціаціями, організаціями і союзами, які об'єднують суб'єктів готельного господарства на різних рівнях: національному (такі організації, як AH&MA – American Hotel & Motel Association, BHS – British Hospitality Association, DEHOGA – Deutscher Hotel – Und Gaststättenverband і ін.) і міжнародному (IHRA – International Hotel & Restaurant Association, HOTREC – Confederation of the National Associations of Hotels, Restaurants, Cafe & Similar Establishments in European Union & Europe an Economic Area і ін.). При цьому національні об'єднання, як правило, входять до складу міжнародних організацій, створюючи тим самим могутній блок дії на світовий і внутрідержавний туристські і готельні ринки [9].

Основною заслугою вищенаведених організацій, на нашу думку, є впровадження в практику систем управління якістю готельних послуг з розширеною участю громадськості. Подібний підхід до привласнення певного

рівня розрядності дозволив не тільки учасникам готельних ланцюгів і мереж, а йокремим виробникам готельних по слуг персоніфікувати якість своїх послуг дляспоживача.

Таким чином, ґрунтуючись на вищевикладеному, в контекст і теми дослідження можна виді лити такі основні тенденції розвитку світової готельної індустрії:

- глобалізація і інтернаціоналізація готельної індустрії в результаті інтенсифікації процесів злиття і поглинань, впровадження і активного розвитку управління готельним бізнесом на основі франчайзингу, реекспорту технологій і принципів управління, розвитку нових туристських ринків;

- диверсифікація обслуговування в масштабах індустрії – відмова від статичного, стандартно загального готельного про дук ту, що супроводжується спеціалізацією пропозиції послуг окремих готельних підприємств і їхніх територіальних комплексів на конкретному сегменті ринку і посиленням персоніфікації обслуговування;

- надання послуг високої якості на основі реалізації ефективних систем його підтвердження, впровадження механізмів суспільного і внутрішньосистемного контролю, моніторингу споживчих переваг.

Процеси і тенденції розвитку готельного господарства у світі в останні десятиліття наочно демонструють зсув цільових орієнтирів як окремих виробників, так і їхніх об'єднань на надання послуг, якість яких корелюється з очі куваннями споживача і є гарантованим сторонні ми експертами. Вважаємо, що в довгостроковій перспективі ці процеси будуть відігравати домінуючу роль у розвитку готельного господарства в ці лому, оскільки необхідність ефективного управління якістю ініціюється спочатку попитом, що є активним компонентом суб'єкта системи управління якістю готельних послуг.

Загальність і єдність системи може визначатися комплексним механізмом директивного і мотиваційного впливу компонентів системи один на одного. У

контексті даного факту неминуче виникає проблема формування організаційного, інформаційного, правового середовища, що забезпечує ефективну взаємодію готельних підприємств, їхніх об'єднань з іншими елементами суб'єкта управління. Це актуалізує розробку теоретичних, методичних і методологічних засад функціонування ефективної інтегрованої системи управління якістю готельних послуг, здатної мінімізувати тенденції скорочення попиту на послуги, стимулювати розвиток матеріально–технічної бази, підвищити рівень відповідальності виробника за надані послуги, а також стимулювати формування культури споживання населенням якісних послуг, а отже соціальну та бюджетну роль даного сектору економіки України.

Перші підходи до управління якістю виникли ще в період ремісництва. З тих пір ці підходи пройшли безліч етапів – від цехового, коли якість визначалася тільки талантом, майстерністю і вмінням окремих працівників, до системного підходу, що включає в себе великий перелік концептуальних моделей управління якістю діяльності підприємства, підтримуваних авторитетними громадськими інститутами, наприклад «Total Quality Management» (TQM). Основна ідея цієї концепції полягає у встановленні чітких цілей для організаційного розвитку, а потім – проектуванні діяльності організації та мотивації співробітників для досягнення поставлених цілей.

У рамках розвитку зазначеної ідеології по ширині охоплення можна виділити три основних концептуальних підходи до стандартизації якості діяльності підприємства [48]:

- концепція B2B (business-to-business – бізнес для бізнесу);
- концепція B2A (business-to-administration – бізнес для регулювання);
- концепція B2C (business-to-consumer – бізнес для споживача (клієнта)).

При цьому кожна наступна концепція, як правило, включає вимоги попередніх.

Концепція B2B. Реалізація даної концепції припускає регулювання відносин як із зовнішніми, так і внутрішніми постачальниками (партнерами), маючи на увазі, що будь-яка співпраця будується за схемою «постачальник – споживач» або «замовник – виробник», а взаємовигідні відносини між ними –

основа подальшого розширення можливостей діяльності організації. Система B2B може бути як відкритою, якою можуть користуватися звичайні клієнти або інші можливі партнери, так і закритою, яка існує лише для певних партнерів або робочих груп і підтримує тільки певні технологічні функції.

Основне завдання побудови відносин у рамках концепції B2B в туристичному бізнесі – підвищення ефективності взаємодії туристичних організацій на ринку, і якість тут розуміється як відповідність туристичної послуги вимогам, деякому допустимому рівню якості на ринку.

Концепція B2A розглядає якість як сукупність параметрів, оцінюваних, насамперед, державними органами регулювання або на основі законодавства саморегулюючими організаціями. Ця концепція передбачає пред'явлення вимог до якості не тільки з боку замовників (як у концепції B2B), але і включає в число параметрів якості вимоги різних зовнішніх контрагентів. Формування даної концепції пов'язують з необхідністю створення надійного захисту широких верств споживачів від неякісних послуг.

Якість туристичних послуг поряд з ціною, гарантіями й сервісом повинна гарантувати їхню громадську безпеку й екологічну чистоту. Це призвело до появи аудиту третьої сторони, або сертифікації, що проводиться організаціями, які спеціалізуються на оцінці відповідності систем якості міжнародним стандартам.

Цю концепцію було реалізовано в перших версіях міжнародних стандартів ISO серії 9000 (версії 1987 і 1994 рр.). Вона включала в себе перелік апробованих елементів, необхідних для забезпечення якості. Серед цих елементів – операційний контроль діяльності, різні види навчання й мотивація персоналу тощо.



Концепція B2C є найсучаснішою концепцією і відповідно до назви визначає в якості пріоритетних критеріїв якості вимоги споживачів продукції. Разом з тим згідно з даною концепцією успіх організації залежить від розуміння й задоволення потреб не тільки кінцевих користувачів туристичних послуг, але також й інших зацікавлених сторін, до яких відносяться суспільство в особі державних структур, постачальники й партнери, власники й інвестори, а також співробітники самої організації. B2C – це концепція побудови бізнес-процесів організації, а також комплекс технологій та інструментів, що забезпечують підвищення прозорості організації та полегшують її взаємодію з клієнтами (рис. 3.1).

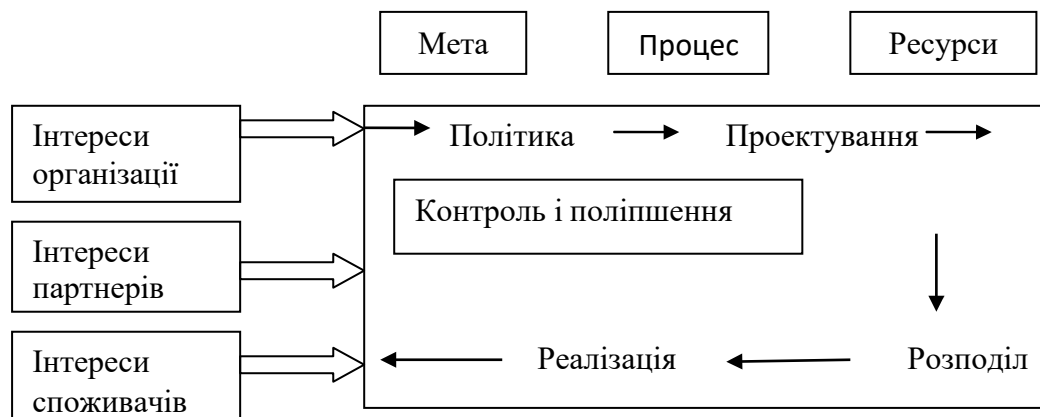


Рис. 3.1. Загальна концепція системи управління якістю B2C [3]

Концепцію B2C засновано на застосуванні елементів теорії систем. Ця система являє собою групу взаємопов'язаних процесів, набір ресурсів задля реалізації спільних цілей, які пов'язані з задоволенням усіх зацікавлених сторін. Таким чином, ключовими процесами представленої основи для побудови цілісної системи управління якістю є: встановлення цілей, планування й проектування процесів, постачання й розподіл ресурсів, здійснення й контроль роботи, оцінка цілей, що роблять один повний цикл, заснований на підході PDCA, також відомому як принцип Демінга–Шухарта. Методологія PDCA являє собою найпростіший алгоритм дій керівника з управління процесом і досягнення його цілей [3].

На відміну від концепції B2B у концепції B2C відсутній механізм закріплення взаємин у вигляді контракту, і відносини складаються у вигляді емоційної прихильності споживача до туристичної організації у зв'язку з повним задоволенням своїх вимог.

Способом оцінки в даній концепції є також «аудит третьої сторони», але з точки зору забезпечення вимог споживачів набагато більш важливою стала самооцінка підприємств, що реалізують ці стандарти. Широко відомим інструментом реалізації концепції B2C є міжнародні стандарти ISO серії 9000 (версія 2015 р.).

Проте в найбільш повній мірі цей підхід реалізовано у преміях в галузі якості, що в даний момент активно розвиваються у світі. В якості основних елементів реалізації концепції B2C в галузі туризму можна обрати:

- модель системи менеджменту якості відповідно до міжнародної норми ISO 9001;
- модель системи управління навколишнім середовищем у відповідності з міжнародною нормою ISO 14001;
- модель системи менеджменту здоров'я та безпеки працівників відповідно до міжнародного стандарту OHSAS 18001;
- модель системи управління безпечністю харчових продуктів відповідно до міжнародної норми ISO 22000;
- модель системи управління корпорацією громадської відповідальності відповідно до міжнародної норми SA 8000.

Реалізація концепції B2C в туристичній діяльності являє собою систему управління, структура якої складається з групи елементів: функцій управління, процесу надання туристичних послуг та елементів деяких систем, які є специфічними для конкретного функціонального аспекту.

Управління якістю в туризмі повинно, з одного боку, забезпечити успішну реалізацію й виконання запитів зацікавлених сторін, а з іншого – забезпечити їх узгодження, координацію та інтеграцію.

Світовий досвід сформував не тільки загальні ознаки діючих систем управління якістю, а й принципи та методи, які можуть застосовуватись у кожній із них. Виокремлюють три типи систем управління якістю, що мають концептуальні розходження [3]:

- системи, що відповідають вимогам стандартам ISO серії 9000;
- загальнофірмові системи управління якістю (TQM - загальне управління якістю - Total Quality Management);
- системи, що відповідають критеріям національних або міжнародних (регіональних) премій, дипломів з якості.

Життєвий цикл послуг включає всі стадії її існування: від первісного визначення вимог і потреб споживача до кінцевого їх задоволення. Життєвий цикл за стандартом ISO 9004:2015 схематично подається петлею або спіраллю якості [10].

Таким чином, при управлінні якістю готельних послуг доцільно розрізняти поняття “забезпечення якості”, “управління якістю”, “поліпшення якості” відповідно до 180 9001:2015 [10].

Забезпечення якості (Quality Assurance) - сукупність запланованих і систематично здійснених заходів, необхідних для створення впевненості в тому, що послуга задовольняє певні вимоги щодо якості.

Управління якістю (Quality Control) - скоординовані дії щодо спрямування та контролювання діяльності організації стосовно якості [1]. Зазвичай управління якістю представлено системою методів та заходів, що здійснюються для задоволення вимог до якості. Звичайно, це поняття рекомендується застосовувати з уточнюючими визначеннями на зразок управління якістю в процесі виробництва (Manufacturing Quality Control) або управління якістю на рівні фірми (Company - Wide Quality Control).

Управління якістю містить у собі методи і види діяльності оперативного характеру, спрямовані одночасно на управління процесом і усунення причин незадовільного функціонування на відповідних стадіях петлі якості.

Поліпшення якості (Quality Improvement) - постійна діяльність, спрямована на підвищення технічного рівня продукції, якості її виготовлення, удосконалювання елементів виробництва і системи якості. Призначення постійного поліпшення системи управління якістю - підвищення ймовірності задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін [1]. Відповідно до національного державного стандарту ДСТУ 9000-2015 дії щодо поліпшення охоплюють:

- аналіз і оцінку наявного стану для визначення сфер поліпшення;
- установлення цілей поліпшення;
- пошук можливих рішень для досягнення цілей;
- оцінку цих рішень і обрання одного з них;
- упровадження обраного рішення;
- вимірювання, перевірку, аналізу та оцінку результатів упровадження для визначення того, чи досягнуто цілі;
- оформлення змін.

Поєднання та координація забезпечення, управління і поліпшення якості являє собою діяльність у системі якості.

Загальне управління якістю (Quality Management) - складова загальної функції управління, що визначає та забезпечує політику з якості. Ця функція управління включає: оперативне планування, розподіл ресурсів та інші систематичні дії у сфері якості, такі як планування якості, проведення робіт і оцінка результатів.

Таким чином, система управління якістю обслуговування в процесі впровадження й удосконалення органічно взаємодіє з іншими соціальними й виробничими системами підприємств туристичної індустрії. У першу чергу це управління розробкою туристичного продукту (маршрути, тури), плануванням виробництва, технологічною підготовкою, матеріальними та фінансовими

ресурсами, якістю праці, підготовкою кадрів тощо. Сукупно ці системи охоплюють усі сфери діяльності трудового колективу туристичного підприємства: виробничу, економічну, соціальну, технологічну та ін.

### **3.2. Пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правової бази з питань готельної справи в Україні**

Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні є одним з перспективних напрямів національної економіки. Світовий досвід свідчить, що готельне та ресторанне господарства розвиваються достатньо швидкими темпами, і у середньому за рік готельний фонд збільшується на  $3\pm 5\%$ <sup>1</sup>. Проте, є кілька ключових аспектів, які можуть сприяти покращенню якості готельних послуг в Україні.

*Класифікація готелів.* Належна матеріально-технічна база та високий рівень сервісу є важливими аспектами для успішної діяльності готелю. Якість обладнання, комфортність приміщень, доступність послуг впливають на задоволення гостей і формують їхнє враження про заклад. Готелі, які відповідають певним стандартам і мають визначену категорію, зазвичай привертають більше уваги клієнтів. Наприклад, п'ятизіркові готелі асоціюються з розкішчю та вищим рівнем сервісу, що може залучати певну аудиторію, яка шукає розкішне перебування. Таким чином, інвестування в покращення матеріально-технічної бази та підвищення якості сервісу допомагає готелям збільшити конкурентоспроможність і привертати більше клієнтів, що є ключовим чинником для успішного розвитку бізнесу в готельній сфері.

*Технології та онлайн-агентства.* Світові тенденції відображають зростаючу популярність технологій у сфері туризму та відпочинку. Молоде покоління особливо активно користується онлайн-агентствами, такими як Booking.com та Airbnb, для пошуку та бронювання житла. Це зумовлено зручністю та широким вибором пропозицій, які надають ці платформи, а також

можливістю знайти більш персоналізовані варіанти проживання. Технології дозволяють мандрівникам ефективно планувати свої поїздки, знаходячи оптимальні варіанти розміщення та отримуючи відгуки від інших користувачів. Таким чином, цільова аудиторія, зокрема молоді мандрівники, активно адаптується до використання технологій для організації свого відпочинку, що підтверджує важливість онлайн-платформ у сучасній туристичній індустрії.

Постійна перевірка якості. Введення постійних процесів перевірки якості готельних послуг є критично важливим для забезпечення високого рівня задоволення клієнтів та підтримки конкурентоспроможності. Ці процеси дозволяють виявляти потенційні проблеми та недоліки в обслуговуванні, що дозволяє готелям швидко реагувати та внести необхідні зміни. Постійне удосконалення якості послуг сприяє підвищенню репутації готелю, збільшенню задоволення гостей і, в кінцевому рахунку, залученню нових клієнтів. Також це допомагає готелям відповідати змінним потребам та очікуванням клієнтів, а також відстежувати тренди та кращі практики в готельній галузі. В результаті, впровадження постійних процесів перевірки якості стає ключем до успішного розвитку готельного бізнесу і забезпечення його стійкого майбутнього.

*Нормативно-правове регулювання.* Нормативно-правове регулювання в готельній сфері в Україні потребує удосконалення, оскільки існуюча система оцінки та контролю якості обслуговування та механізм регулювання цін залишаються недостатньо ефективними. Недосконалість цих механізмів може призвести до невідповідності мінімальним стандартам якості, що загрожує репутації готелів та знижує задоволення клієнтів. Також недостатнє регулювання цін може призвести до недопущення дискримінації клієнтів або заниження якості послуг з метою конкуренції. Вирішення цих проблем потребує системного підходу, включаючи перегляд і удосконалення нормативно-правової бази, залучення зацікавлених сторін до обговорень та розробку механізмів контролю, які б забезпечували високу якість обслуговування та захищали інтереси як клієнтів, так і готельних підприємств. Тільки шляхом вирішення цих проблем

Україна зможе підвищити рівень конкурентоспроможності свого готельного бізнесу та забезпечити стаке його розвиток.

На сьогоднішній день, інтенсифікація процесів у готельно-ресторанному і туристичному бізнесі відбувається під впливом численних внутрішніх і зовнішніх факторів, що загострюють існуючі проблеми, заважають розвитку сфери гостинності та вимагають застосування дієвого специфічного інструментарію, що адаптований до сучасних умов управління. Саме тому, обґрунтування необхідності удосконалення нормативно-правового забезпечення готельно-ресторанного і туристичного бізнесу, перш за все, повинно базуватися на факторному аналізі інтенсифікації розвитку підприємств в індустрії гостинності (рис. 3.2).

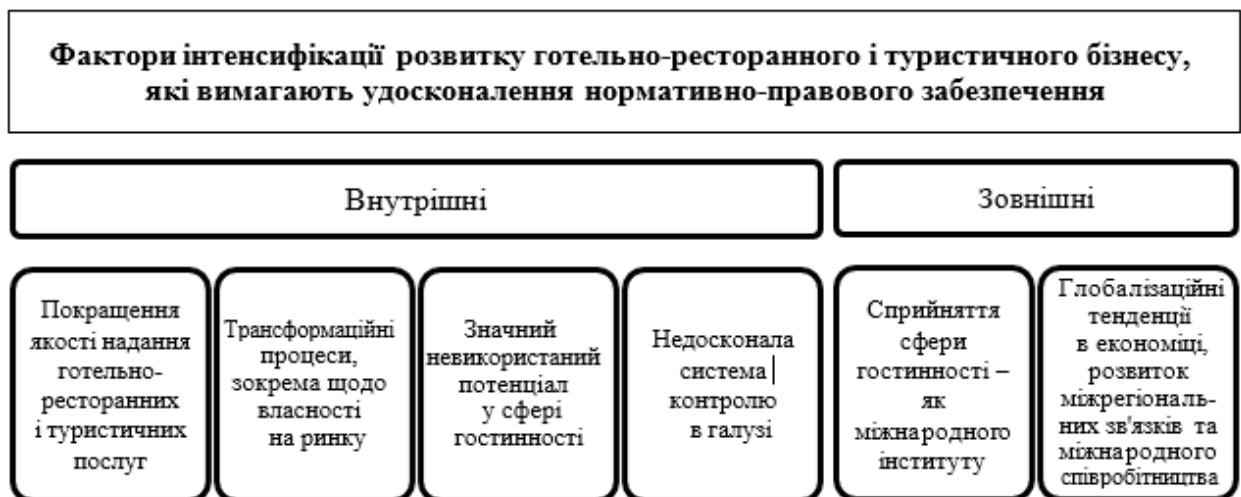


Рис. 3.2. Факторний аналіз необхідності удосконалення нормативно-правового забезпечення готельно-ресторанного і туристичного бізнесу

Джерело: складено автором на основі [12; 19; 23; 25]

Держава як гарант, зокрема, економічної безпеки та фінансової стабільності повинна усвідомлювати необхідність створення сприятливого клімату для розвитку підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу. У цьому випадку адміністративні важелі державного регулювання виступають невід'ємною складовою системи технологій сфери гостинності, які

ґрунтуються на мето- дико-організаційних засадах, що формує цілісний інституціональний механізм функціонування підприємств сфери гостинності.

Нормативно-правове регулювання готельної справи в Україні є важливим аспектом її розвитку та конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Проте існуюча система регулювання має свої проблеми, які потребують уваги та вирішення. Для досягнення цілей сталого розвитку та покращення готельної справи в Україні, пропонуємо такі *шляхи покращення нормативно-правового регулювання*:

Уніфікація законодавства. Необхідно уніфікувати законодавство у сфері готельної справи та узгодити його з міжнародними стандартами та практикою. Це сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості галузі та забезпечить однакові умови для всіх учасників ринку.

Створення сприятливого бізнес-середовища. Важливо створити сприятливі умови для розвитку готельного бізнесу, зокрема, шляхом спрощення процедур реєстрації та ліцензування готельних закладів, зменшення бюрократичних перешкод та зниження податкового тиску на готельний бізнес.

Розвиток інфраструктури та кадрів. Необхідно активізувати розвиток інфраструктури, зокрема, створення комфортних умов для туристів та покращення якості послуг. Також важливо розвивати кадровий потенціал готельної галузі, забезпечуючи якісну підготовку та підвищення кваліфікації працівників.

Стимулювання інновацій. Підтримка інновацій у готельній справі сприятиме вдосконаленню послуг, залученню нових клієнтів та підвищенню конкурентоспроможності галузі в цілому.

Підвищення екологічної свідомості. Важливо сприяти впровадженню екологічно чистих технологій та практик у готельному бізнесі, що сприятиме зменшенню негативного впливу на довкілля та підвищенню сталості розвитку галузі.



Реалізація цих шляхів допоможе покращити нормативно-правове регулювання готельної справи в Україні та сприятиме її сталому розвитку.

### **Висновки до розділу 3**

Якість у сфері послуг, до якої належать і готельні підприємства, істотно відрізняється від якості на підприємствах матеріального виробництва. Послуга готельного підприємства виробляється і споживається одночасно, що не дає можливості виправити фактичні недоліки обслуговування до стадії споживання, тому досягнення якості у сфері обслуговування – найважливіше завдання, рішення якого забезпечує успішний розвиток бізнесу.

Якість послуг повинна гарантувати споживачеві задоволення його запитів, їх надійність і оптимізацію витрат на їх надання. Ці властивості формуються в процесі діяльності з надання готельних послуг на всіх її етапах і у всіх ланках. Разом з ними утворюється вартість послуги, що характеризує ці властивості від планування її розробки до її реалізації. Це дозволяє конкретизувати принцип гарантії якості і визначити, на якому етапі діяльності і в якому підрозділі вона реалізується. Оскільки за кожний етап у підрозділі несе відповідальність керівник, відомо, хто відповідає за якість послуги.

Класифікація готелів та забезпечення належного рівня сервісу є ключем до конкурентоспроможності в сфері розміщення. Використання технологій, зокрема онлайн-агентств, важливе для привертання клієнтів, особливо молодих мандрівників. Постійна перевірка якості послуг необхідна для підвищення рівня задоволення клієнтів. Необхідно постійно вдосконалювати нормативно-правове регулювання, щоб забезпечити відповідність якості обслуговування стандартам та захистити права споживачів.

## ВИСНОВКИ

1. Історичний аналіз розвитку готельного бізнесу в Україні та світі демонструє поступовий перехід від простих до розкішних готелів. Цей процес був спричинений зростанням туризму та мобільності населення, що підштовхнуло до підвищення стандартів обслуговування та комфорту. Крім того, технологічні та соціокультурні зміни, включаючи впровадження онлайн-бронювання та концепцій екологічності, також відіграли важливу роль у цьому процесі, дозволяючи готелям адаптуватися до змінних потреб та очікувань своїх клієнтів.

2. Сучасні готельні заклади враховують різноманітні потреби мандрівників, пропонуючи широкий спектр послуг. Вони забезпечують не лише комфортне проживання, але й ресторани з різноманітними меню, спа-центри для релаксації, бізнес-послуги для корпоративних клієнтів, доступ до інтернету для зручності роботи та фітнес-зали для активного відпочинку. Головна мета цих послуг - забезпечити найвищий рівень зручностей та сервісу, щоб кожен гість відчував себе комфортно та задоволено під час перебування в готелі.

3. Теоретичні основи нормативно-правового регулювання готельного бізнесу в Україні базуються на законодавчих актах, які встановлюють стандарти якості, вимоги безпеки для гостей та права готелів. Це створює стабільне та правове середовище, сприяючи розвитку готельного сектору та забезпечуючи захист прав споживачів. Чітке регулювання діяльності готелів сприяє підвищенню якості обслуговування та покращує довіру споживачів до готельної індустрії.

4. Підприємства готельного господарства України під час війни з росією стикалися з численними викликами та обмеженнями. Військові дії та нестабільна ситуація в країні призвели до зменшення туристичного потоку, зниження попиту на готельні послуги та скорочення прибутків. Багато готелів зазнали матеріальних збитків та пошкоджень внаслідок бойових дій або зниження активності бізнесу. Одночасно, деякі готелі

переорієнтувалися на обслуговування військових та внутрішніх переселенців, що сприяло збереженню діяльності та частковому компенсуванню збитків. Незважаючи на важкі обставини, деякі готелі продовжували свою роботу, надаючи притулок та підтримку тим, хто потребував. Такі підприємства стали своєрідними символами стійкості та співчуття в складний час для країни.

5. Обґрунтовано необхідність удосконалення нормативно-правового забезпечення готельного господарства як важливого адміністративного важеля державного регулювання, що обумовлено інтенсифікацією процесів готельної індустрії під впливом численних факторів як внутрішньої, так і зовнішньої природи. Визначено, що метою регулювання діяльності готелів виступає гармонізація відносин між споживачем (клієнтом) і виробником послуг (суб'єктом надання готельних послуг), спрямована на узгодження інтересів споживача, виробника та суспільства і створення сприятливих умов для розвитку підприємств готельного господарства через продукування нормативно-правових актів.

6. В результаті дослідження організаційно-технічних, технологічних закономірностей та інституціональних особливостей функціонування готелів систематизовано напрями державної підтримки розвитку готельного господарства і сфери обслуговування, що дасть змогу врегулювати нормативно-правову базу та наростити стратегічний потенціал цього сектору економіки. Курс на інтенсифікацію туристичного бізнесу як джерела поповнення бюджету й сучасного фактору поліпшення ділового іміджу країни на світовому ринку обумовлює необхідність проведення державними органами та фінансово-кредитними установами країни реструктуризації інвестиційної, кадрової політики готельної індустрії, яка виконує з'єднувальну інституціональну функцію в системі соціально-економічних відносин.

7. Обґрунтовано основними проблемами запровадження системи управління якістю в діяльність вітчизняних готелів є застосування функціонального підходу до управління, відсутність необхідної теоретичної та методологічної бази у сфері

управління якістю, ментальне сприйняття поняття якості з боку керівників підприємств, відсутність практичного досвіду щодо впровадження систем управління якістю, нестача кваліфікованих спеціалістів у сфері якості продукції і фінансових ресурсів на підприємствах для розроблення, впровадження та сертифікації систем управління якістю, впровадження систем управління якістю в основному з метою отримання сертифікатів.

8. Обґрунтовано пропозиції щодо класифікація готелів та забезпечення належного рівня сервісу є ключем до конкурентоспроможності в сфері розміщення; використання технологій, зокрема онлайн-агентств, важливе для привертання клієнтів, особливо молодих мандрівників; постійної перевірки якості послуг необхідна для підвищення рівня задоволення клієнтів.

Для вдосконалення нормативно-правового регулювання, щоб забезпечити відповідність якості обслуговування стандартам та захистити права споживачів рекомендовано такі заходи: уніфікація законодавства, створення сприятливого бізнес-середовища, розвиток інфраструктури та кадрів, стимулювання інновацій, підвищення екологічної свідомості суспільства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Л. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання : Навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів/ Л. Агафонова, О. Агафонова; Київський ун-т туризму, економіки і права. Київ : Знання України, 2015. 351 с.
2. Антонюк Т., Паралюш М. Встояти під час війни: як працюють готелі України. 21.07.2022. URL: <https://commercialproperty.ua/analytics/vstoyati-pid-chas-viyni-yak-pratsyuyut-goteli-ukraini/> (дата звернення: 15.04.2024).
3. Апілат Р.В. Модель механізму управління якістю послуг у підприємствах туризму /Р.В. Апілат, О.В. Апілат. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. Харків: ХДУХТ, 2014. Вип. 1(11). С. 677-681.
4. Астахов А. Система управління якістю - інструмент удосконалення загальної системи управління організацією (підприємством) / А. Астахов, Л. Хриплива. Стандартизація, сертифікація, якість, 2015. № 4. С. 60–64.
5. Бабич Ю. Як функціонує готельна нерухомість в умовах війни та чого очікувати у 2023 році URL: [https://realestate.24tv.ua/rinok-gotelnoyi-neruhomosti-umovah-viyni-intervyu-arturom-lupashko\\_n2199996](https://realestate.24tv.ua/rinok-gotelnoyi-neruhomosti-umovah-viyni-intervyu-arturom-lupashko_n2199996) (дата звернення: 5.04.2024).
6. Байлик С.І. Організація готельного господарства : підруч. для студентів ВНЗ / С.І. Байлик, І.М. Писаревський. Харків : ХНУМГ, 2015. 329 с.
7. Бакеренко Н. П. Особливості діяльності підприємств готельної індустрії. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. Вип. 23.15. С. 168–176.
8. Батченко Л. В., Гончар Л. О., Беляк А. О. Формування механізму фінансової стійкості підприємств сфери гостинності: організаційно-економічний аналіз. Підприємництво і торгівля. 2020. № 27. С. 13–20.
9. Бойко М.Г. Організація готельного господарства : [підручник]. Київ : Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 448 с.
10. Бурбела О.В. Управління якістю продукції як інструмент формування конкурентних переваг підприємства/ О.В. Бурбела, Ю.О.

Шалагай, О.О. Захараш. Економічний простір. 2015. № 48/1. С.197-203

11. Гончар Л., Беляк А. Удосконалення механізму формування фінансової стійкості підприємств сфери гостинності. Економіка та суспільство. 2021. № 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-23>

12. Гончар Л.О. Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу. Економіка і суспільство. 2021. (26). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-3> (дата звернення: 15.04.2024).

13. Готельна справа: Навчальний посібник/ І. В. Левицька, Н. В. Онищук. Київ : Київ.нац.торг.-екон.ун-т. Вінниця, ПП «ТД«Едельвейс і К» 2015. 580 с.

14. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення:05.04.2024).

15. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення:05.04.2024).

16. ДСТУ 4269:2003. «Послуги туристичні. Класифікація готелів».

17. ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація»

18. ДСТУ 4527:2006. «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення».

19. Колесніченко А. С. Нормативно-правове регулювання та державна підтримка розвитку готельної індустрії як інституту туризму. Причорноморські економічні студії. Вип. 23. 2017. С. 37-42.

20. Круль Г.Я. Основи готельної справи : [навч. посіб.] / Я.Г. Круль. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 68 с.

21. Лупашко А. Про запуск нових готелів під час війни і відновлення туризму в Україні. 11.01.2024. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/nam-bilovazhno-sohraniti-komandu-artur-lupashko-o-zapuske-novih-oteley-vo-vremya-voyni-i-vozobnovlenii-turizma-v-ukraine/> (дата звернення: 30.04.2024).

22. Мальська М. П., Пандяк І. Г Готельний бізнес: теорія та практика: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 472 с.

23. Матвійчук Л. Ю. Інституційні аспекти раціонального використання туристичних ресурсів. Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ : зб. наук. праць. 2012. Вип.2. URL: Доступний з [http://tourlib.net/statti\\_ukr/matvijchuk4.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/matvijchuk4.htm).
24. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. Навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 384 с.
25. Моргулець О.Б. Реляційні переваги в готельно-ресторанному бізнесі. Інтеграція науки і освіти: розвиток культурних і креативних індустрій : збірник праць наук.-практ. конф., 2022. С. 205-207.
26. Моргулець О.Б. Роль сфери послуг в економічній системі України. Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»: зб. наук. пр. – Луцький національний технічний університет, Луцьк, 2010. № 7(26), Ч.2. С. 278–285.
27. Моргулець, О. Б., & Нищенко, О. В. (2023). Готельно-ресторанний бізнес України у довоєнний, воєнний та післявоєнний період. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі, (8), 88-96. <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-8-12>(дата звернення: 3.04.2024).
28. Настич І. Ринок готельної нерухомості 2023: попит відновлюється, кадровий голод посилюється. 11.03.2024. URL: [https://propertytimes.com.ua/itogi\\_goda/rinok\\_gotelnoyi\\_neruhomosti\\_2023\\_popit\\_v\\_idnovlyuetsya\\_kadroviy\\_golod\\_posilyuetsya](https://propertytimes.com.ua/itogi_goda/rinok_gotelnoyi_neruhomosti_2023_popit_v_idnovlyuetsya_kadroviy_golod_posilyuetsya) (дата звернення: 24.04.2024).
29. Національний інститут стратегічних досліджень. Щодо розвитку туризму в Україні в умовах підвищених епідемічних ризиків. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/turyzm-v-ukraini.pdf> (дата звернення: 30.04.2024).
30. Нікітін Ю.О., Моргулець О.Б., Модель реструктуризації підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2004. №3(33). С.119-127.
31. Онищук Н.В. Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 4(21). С. 297–304.
32. Папп В. В. Роль готельного господарства у розвитку туризму в регіоні.

Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2015. No2 (46).  
С. 207-212

33. Перші в Україні готелі URL: <https://city-adm.lviv.ua/portal/history-of-lviv/for-the-first-time-in-lviv/5262-pershyi-v-ukraini-hotel-pid-rymskym-tsezarem> (дата звернення: 30.03.2024).

34. Про затвердження Вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) : Наказ Мінагрополітики України від 01.10.2012 № 590. URL: <https://bit.ly/2R3JNhS> (дата звернення: 30.04.2024).

35. Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) : Постанова Кабінету Міністрів України від 29.07.2009 № 803. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/803-2009-%D0%BF> (дата звернення: 06.04.2024).

36. Про затвердження Порядку надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) : Постанова Кабінету Міністрів України від 15.03.2006 № 297. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/297-2006-%D0%BF> (дата звернення: 06.04.2024).

37. Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання послуг : Наказ Держтурадміністрації України від 16.03.2004 № 19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04#Text> (дата звернення: 06.04.2024).

38. Про затвердження Рекомендованих норм технічного оснащення закладів громадського харчування : Наказ Мінекономіки, європ. інтеграції від 03.01.2003 № 2. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0002569-03> (дата звернення: 08.04.2024).

39. Про захист прав споживачів : Закон України від 12 травня 1991 р. № 1023-12. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>

40. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 № 1023-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1023-12> (дата звернення: 06.05.2024).

41. Про курорти : Закон України від 05.10.2000 № 2026-ІІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2026-14> (дата звернення: 06.05.2021).



42. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР. URL: <https://bit.ly/3uvRiwz> (дата звернення: 30.04.2024).

43. Про стандартизацію : Закон України від 05.06.2014 № 1315-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1315-18> (дата звернення: 06.05.2024).

44. Про технічні регламенти та оцінку відповідності : Закон України від 15.01.2015 № 124-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/124-19> (дата звернення: 06.05.2024).

45. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/324/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 05.05.2024).

46. Статистика роботи готелів України у літній сезон 2023. URL: <https://ocinka.in.ua/statystyka-roboty-hoteliv-ukrayiny-u-litniy-sezon-2023/>

47. Чепурда Г.М. Стан та перспективи розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу : колективна монографія / за ред. д.і.н., проф. Чепурди Г.М. Черкаси : ЧДТУ, 2019. 157 с.

48. Eby K. A Quality Principle: Everything You Need to Know about Total Quality Management. URL: <https://www.smartsheet.com/total-quality-management> (дата звернення: 05.05.2024).

49. Danylyshyn Bohdan, Kovalova Olena, Oleshko Anna, Morhulets Oksana, etc. The Conceptual Framework for Creating an Industrial Smart and Tourism Favoured Cluster for Sustainable Development of the Ukrainian Region Bohdan *Economic Affairs*, 2022. Vol. 67, No. 04, pp. 661-671.

50. Morhulets O., Verhun A., Bondarchuk J. Creative industries development as basis for economic development of Ukraine / International Conference on economics, accounting and finance, 2021.

51. ISO 9001:2008 Quality management systems - Requirements. URL : <https://www.iso.org/standards.html> (дата звернення: 05.05.2024).

52. ISO 9004:2009 Managing for the sustained success of an organization. A quality management approach. URL : <https://www.iso.org/standards.html> (дата звернення: 05.05.2024).

53. ISO/FDIS 18513:2003 Tourism services-Hotels and tourism accommodation-Terminology URL : <https://www.iso.org/standards.html> (дата звернення: 05.05.2024).

## ДОДАТКИ

Додаток А  
Таблиця А.1

## Закони України та Постанови Кабінету міністрів України, що регулюють діяльність підприємств індустрії гостинності

Тип	Назва	Опис
Закони України	Цивільний кодекс України	Цивільний кодекс України є кодифікованим нормативним актом (законом) яким регулюються особисті немайнові та майнові відносини (цивільні відносини), учасниками яких є фізичні та юридичні особи, Держава Україна, територіальні громади, іноземні держави та інші суб'єкти публічного права. В тому числі, даним Законом врегульовуються немайнові та майнові відносини під час надавання послуг підприємствами готельно-ресторанного і туристичного бізнесу.
	Господарський кодекс України	Господарський кодекс України встановлює правові основи господарської діяльності, яка базується на різноманітності суб'єктів господарювання різних форм власності. Закон забезпечує зростання ділової активності суб'єктів господарювання, розвиток підприємництва, підвищення ефективності суспільного виробництва, його соціальну спрямованість, утверджує суспільний господарський порядок в економічній системі України, сприяє гармонізації її з іншими економічними системами.
	Про туризм	Закон визначає загальні правові, організаційні та соціально-економічні засади реалізації державної політики України в галузі туризму та спрямований на забезпечення закріплених Конституцією України прав громадян на відпочинок, свободу пересування, охорону здоров'я, на безпечне для життя і здоров'я довкілля, задоволення духовних потреб та інших прав при здійсненні туристичних подорожей.
	Про стандартизацію	Закон встановлює правові та організаційні засади стандартизації в Україні і спрямований на забезпечення єдиної технічної політики у цій сфері.
	Про курорти	Закон визначає правові, організаційні, економічні та соціальні засади розвитку курортів в Україні та спрямований на забезпечення використання з метою лікування і оздоровлення людей природних лікувальних ресурсів, природних територій курортів, які є надбанням народу України, та їх охорони.
	Про технічні регламенти та оцінку відповідності	Закон визначає правові та організаційні засади розроблення, прийняття та застосування технічних регламентів і передбачених ними процедур оцінки відповідності, а також здійснення добровільної оцінки відповідності.
	Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів	Закон регулює відносини між органами виконавчої влади, операторами ринку харчових продуктів та споживачами харчових продуктів і визначає порядок забезпечення безпечності та окремих показників якості харчових продуктів, що виробляються, перебувають в обігу, ввозяться та/або вивозяться на митну територію України.
	Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення	Закон регулює суспільні відносини, які виникають у сфері забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя, визначає відповідні права і обов'язки державних органів, підприємств, установ, організацій та громадян, встановлює порядок організації державної санітарно-епідеміологічної служби і здійснення державного санітарно-епідеміологічного нагляду в Україні.

Продовж. додатку А, табл. А.1

	Про захист прав споживачів	Закон регулює відносини між споживачами товарів, робіт і послуг та виробниками і продавцями товарів, виконавцями робіт і надавачами послуг різних форм власності, встановлює права споживачів, а також визначає механізм їх захисту та основи реалізації державної політики у сфері захисту прав споживачів.
Постанова Кабінету Міністрів України	Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)	Порядок визначає процедуру встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання).
	Про затвердження Порядку доведення до споживачів інформації про вид об'єкта туристичної інфраструктури	Порядок визначає процедуру доведення до споживачів інформації про вид об'єкта туристичної інфраструктури та його категорію.
	Про порядок надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)	Порядок регулює питання надання юридичними та фізичними особами послуг з тимчасового розміщення (проживання).

Таблиця А.2

**Національні, міжнародні стандарти та державні будівельні норми України,  
що регулюють діяльність підприємств індустрії гостинності**

Тип	Назва	Опис
Національні стандарти України	ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги»	Стандарт поширюється на засоби розміщування: встановлює їх класифікацію, загальні вимоги до них та до послуг, які надаються. На підставі стандарту можна розробляти нормативні документи, що конкретизують вимоги до окремих видів засобів розміщування. Встановлені вимоги не можуть бути нижчі за вимоги цього стандарту. Стандарт придатний для застосування з метою сертифікації засобів розміщування.
	ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів»	Стандарт встановлює класифікацію готелів та аналогічних засобів розміщування незалежно від форм власності та відомчої належності. Стандарт придатний для застосування з метою сертифікації.
	ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація»	Стандарт поширюється на сферу ресторанного господарства. Стандартом визначаються терміни та визначення понять; наводиться класифікація закладів ресторанного господарства; висуваються загальні вимоги до закладів ресторанного господарства; надається характеристика структурно-функційних параметрів закладів ресторанного господарства різних типів і класів.
	ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення»	Терміни, встановлені Стандартом, обов'язкові для вживання в усіх видах нормативних документів, що стосуються сертифікації послуг з тимчасового розміщення (проживання); для встановлювання категорій готелів та інших об'єктів, що надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), а також для робіт зі стандартизування.
	ДБН В.2.2-20:2008 «Будинки і споруди. Готелі» ДБН В.2.2-25:2009 «Підприємства харчування (заклади ресторанного господарства)» ДБН В.2.2-9:2018 «Громадські будинки та споруди. Основні положення»	Державні будівельні норми (ДБН) поширюються на проектування нових і реконструкцію існуючих будинків, споруд та комплексів громадського призначення з умовною висотою до 73,5 м (включно), а також вбудовано-прибудованих приміщень громадського призначення. Вимоги Норм є обов'язковими для юридичних та фізичних осіб — суб'єктів інвестиційної діяльності на території України незалежно від форм власності та відомчої належності. При проектуванні громадських будинків та споруд поряд з положеннями цих Норм слід також керуватися положеннями будівельних норм за видами будинків та споруд.
Міжнародні стандарти	ISO/FDIS 18513:2003 Tourism services – Hotels and tourism accommodation- Terminology	Міжнародний стандарт, що адаптований у ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення».

Таблиця А.3

**Інші нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу**

Тип	Назва	Опис
Інші нормативно-правові акти	Наказ Державної туристичної адміністрації України «Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг»	Правила регламентують основні вимоги щодо користування готелями та аналогічними засобами розміщення усіх форм власності, що здійснюють діяльність на території України у сфері надання послуг розміщення споживачам, і регулюють відносини між споживачами та готелями, виконавцями цих послуг.
	СанПін 42-123-5777-91. Санітарні правила для підприємств громадського харчування, включаючи кондитерські цехи і підприємства, що виробляють м'яке морозиво	Санітарні правила поширюються на діяльність закладів ресторанного господарства незалежно від форм власності та відомчої належності та визначають санітарні вимоги до території, приміщень і їх оснащення, транспортування, приймання та зберігання харчових продуктів, обробки сировини, виробництва і реалізації продукції, а також до умов праці і особистої гігієни персоналу підприємства.
	Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України «Про затвердження Рекомендованих норм технічного оснащення закладів громадського харчування»	Наказ визначає рекомендовані норми технічного оснащення закладів ресторанного господарства, що розраховані для найбільш поширених закладів різних типів, які складають основу виробничо-торговельної сфери на території України. Норми призначено для застосування під час проектування, будівництва, реконструкції або технічного переобладнання закладів різних типів усіх організаційно-правових форм.
	Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України «Про затвердження вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР)»	Наказ регламентує вимоги щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР), визначає загальні положення, програми-передумови системи НАССР; послідовність розробки системи НАССР; визначає спрощений підхід для певних категорій потужностей у застосуванні процедур, що засновані на принципах НАССР та процедури, які забезпечують ефективне функціонування системи управління безпечністю харчових продуктів.