

О. А. Ніколайчук,
к. е. н., доцент, доцент кафедри технологій в ресторанному господарстві,
готельно-ресторанної справи та туризму, Криворізький національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7197-4713>
Н. С. Приймак,
д. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та бізнесу,
Криворізький національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0313-2581>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.8.147

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ ГОТЕЛІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

О. Nikolaichuk,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Technologies in Restaurant
Management, Hotel and Restaurant Business and Tourism, Kryvyi Rih National University
N. Pryimak,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Economics
and Business, Kryvyi Rih National University

ORGANIZATIONAL ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF HOTEL INFRASTRUCTURE IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION AND POST-WAR RECONSTRUCTION

У статті досліджено організаційні аспекти розвитку готельної інфраструктури України в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення. Проаналізовано вплив повномасштабної агресії на стан колективних засобів розміщення, ідентифіковано територіальні диспропорції ринку та ключові виклики, зокрема дефіцит енергоресурсів і кадровий голод. Запропоновано концептуальну модель модернізації галузі, що базується на синергії безпекової стійкості та вимог європейського комплаєнсу. Обґрунтовано стратегічний перехід готельних підприємств до енергетичної моделі "prosumer" через впровадження систем відновлюваної енергетики та інтелектуального управління будівлями (BMS). Визначено необхідність гармонізації національних стандартів із вимогами Hotelstars Union для інтеграції у європейський туристичний простір. Доведено, що впровадження інклюзивних рішень, цифрова трансформація та застосування трудозберігаючих технологій є критичними чинниками конкурентоспроможності та ефективними механізмами подолання структурної кризи персоналу в поствоєнний період.

Transformation processes in Ukraine, caused by a full-scale invasion and the course towards European integration, require a fundamental rethinking of approaches to the organization and development of hotel infrastructure. The purpose of the article is to study the organizational aspects

of the development of hotel infrastructure in Ukraine in the context of European integration and post-war recovery and to develop systematic proposals regarding organizational mechanisms and specific areas of hotel infrastructure modernization.

The impact of full-scale aggression on the state of collective accommodation facilities has been studied, territorial market imbalances have been identified, and key challenges, such as energy shortages and personnel shortages, that require fundamentally new organizational adaptation mechanisms, have been identified. The proposed conceptual model for the modernization of hotel infrastructure is based on the synergy of security resilience and the requirements of European integration compliance.

As a result of the study, new strategic directions for the development of hotel activities were identified, aimed at a deep modernization of the infrastructure. The direction of transformation of hotel enterprises within the energy paradigm was determined — the transition to the "prosumer" model, which involves the active implementation of renewable energy systems and intelligent building management (BMS). The need to harmonize national standards with the requirements of the Hotelstars Union and EU directives is substantiated, which will allow domestic hotels to become part of a single European tourist space. It is proven that the implementation of inclusive solutions is a social requirement and a critical factor in competitiveness in the post-war period. It is established that digital transformation and the implementation of labor-saving technologies are becoming the dominant logic for overcoming the structural personnel crisis. The implementation of the proposed strategic directions will ensure the formation of a qualitatively new material and technical base that will meet the global principles of sustainable development and the demands of the modern consumer, creating a reliable foundation for the economic revival of the hospitality sector.

Ключові слова: готельна інфраструктура, енергоефективність, цифровізація, інклюзивність, цифровізація, післявоєнне відновлення.

Key words: hotel infrastructure, energy efficiency, digitalization, inclusiveness, digitalization, post-war recovery.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Трансформаційні процеси в Україні, зумовлені повномасштабним вторгненням та курсом на євроінтеграцію, вимагають принципового переосмислення підходів до організації та розвитку готельної інфраструктури. Сфера гостинності є важливою складовою національної економіки та соціальної інфраструктури, а її конкурентоспроможність безпосередньо залежить від рівня розвитку матеріально-технічної бази. Інфраструктуру готелю умовно поділяють на базову та додаткову. До базової відносяться основні будівлі, конструкції, приміщення, устаткування та системи, що гарантують безпечні умови для прийому гостей і надання послуги розміщення. Додаткову інфраструктуру облаштовують для кращого задоволення потреб стратегічних сегментів ринку, тому її наявність і різноманітність залежать від розташування, площі, місткості, контингенту та категорії готелю [1; 2; 3].

В сучасних умовах господарювання готельна інфраструктура повинна не лише забезпечувати функціонування закладу, а й відповідати актуальним вимогам попиту — бути енергоефективною, екологічною та інклюзивною. Особливої актуальності це набуває у контексті Угоди про асоціацію з ЄС та необхідності гармонізації національних стандартів з вимогами Hotelstars Union та директивами ЄС у сфері сталого розвитку й цифрової трансформації. Водночас повномасштабна агресія РФ спричинила руйнування вітчизняної готельної інфраструктури, дефіцит персоналу, кардинальну зміну споживчого попиту та активне формування нових форматів готельного бізнесу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У науковій літературі дослідженню сутності та складових інфраструктури готелю приділено значну увагу. С. І. Байлик визначає інфраструктуру готелю як "комплекс матеріально-технічних та трудових ресурсів, які беруть участь у процесі надання готельних послуг" [1]. Л. І. Нечаюк характеризує інфраструктуру готельного

бізнесу як комплекс взаємопов'язаних структур та об'єктів, що являють собою систему, яка забезпечує функціонування готельного підприємства та є його основою [2]. В. Є. Редько та А. О. Русіна [3] аналізують міжнародний досвід формування сталої інфраструктури готелю. В. Є. Редько [4] на основі порівняльного аналізу ДСТУ 4269:2003 і "EEIG ЄС Стандарт для готелів" доводить суттєві розбіжності у частині сталого розвитку, енергозбереження та безбар'єрного простору.

Стан готельного ринку та перспективи відновлення систематизують Л. Безручко, С. Білоус, М. Філь [5], які проаналізували проблеми сучасного готельного бізнесу в умовах війни: руйнування інфраструктури, втрату об'єктів внаслідок окупації, відтік кваліфікованого персоналу. Питання інклюзії послуг підприємств готельно-ресторанного бізнесу як чинника їхньої якості розглядають Н. Нагайчук, О. Якушев та Л. Тернова [6]. О. Ніколайчук [20] аналізує стратегії адаптації готельного бізнесу України до умов війни та післявоєнного відновлення.

Водночас комплексний аналіз організаційних механізмів розвитку готельної інфраструктури з урахуванням євроінтеграційних вимог, енергетичних викликів та нових форматів бізнесу залишається недостатньо дослідженим.

ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження організаційних аспектів розвитку інфраструктури готелів України в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення та розробка систематизованих пропозицій щодо організаційних механізмів і конкретних напрямів модернізації готельної інфраструктури.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасний готельний ринок України демонструє суперечливу, але загалом стійку динаміку. Починаючи з 2013 р. галузь зазнавала щорічного скорочення фонду колективних засобів розміщення в середньому на 175 одиниць [9; 10]. Найбільших втрат зазнали заклади оздоровчого профілю — санаторії (-85,5%), оздоровчі заклади (-83,3%), туристичні бази (-33,5%); водночас сегмент готелів, мотелів і хостелів виявляє вищу стійкість: кількість готелів зросла на 9,1%, мотелів — на 10,7%, хостелів — на 28,7% [9].

Станом на початок 2024 р. загальна сукупність КЗР на підконтрольних територіях налічувала 3 392 об'єкти: фізичні особи-підприємці — 63,0% (2— 138 одиниць), юридичні особи — 37,0% (1 254 одиниці) [9; 10]. Порівняно з кінцем 2023 р. кількість КЗР зросла на 96 одиниць — перший позитивний приріст за тривалий період [10]. Структура готельного фонду на середину 2024 р. налічувала 2017 готельних закладів (табл. 1).

Переважають незалежних готелів (80,3%) є структурною особливістю ринку, що ускладнює впровадження єдиних стандартів якості й сталого розвитку. Лідерами за кількістю об'єктів залишаються: "Optima Hotels & Resorts" (64 готелі), "Ribas Hotels Group" (21 готель), "Premier Hotels and Resorts" (11 готелів), "Accor" (9 готелів) [9]. Серед 22 міжнародних готелів 14 (64%) розташовані у Києві, 4 (18%) — у Львові [9].

Географічна структура ринку відображає глибоку

нерівномірність, яка зумовлена фактором безпеки. Можна виділити три ключових кластери: південно-східний (Одеська, Запорізька, Миколаївська, Херсонська обл.) — 1399 об'єктів або 34,0 %; ділові центри (Київ, Дніпро, Харків) — 585 об'єктів або 14,2 %; західний рекреаційно-безпековий кластер (Львівська, Івано-Франківська обл.) — 611 об'єктів або 14,8 % [10]. Захід України став майданчиком для інвестиційної активності. Запуск "Glacier Premium Apartments" у Буковелі (182 номери), "LEV Lifestyle Hotel 4*" у Львові (93 номери), а також готельно-апартаментного комплексу WOL у Вінниці свідчить про зміщення інвестиційного фокусу в регіони з відносно нижчим рівнем загрози [10].

Воєнні події спричинили суттєву територіальну асиметрію ринку. У Львівській, Івано-Франківській та Закарпатській областях завантаженість у 2024 р. перевищувала 60–70%, у центральних регіонах — 35–40%. Середня завантаженість по країні в першому півріччі 2024 р. становила 34–38% [16]. За даними операторів ринку, у 2025 році спостерігалось суттєве зростання попиту порівняно з попереднім роком. Основний показник середньої вартості номера (ADR) зріс на 29%, а середнє завантаження готелів збільшилося на 7% навіть у зимовий сезон. Успішним став літній сезон в Одеській області. Зокрема, у Затоці вперше з початку повномасштабного вторгнення зафіксовано завантаження понад 80% у пікові місяці, а середня вартість номера перевищила 5500 грн [9].

Західна Україна залишається головним драйвером галузі. Стабільність цих регіонів зумовлена безпековим фактором, релокацією бізнесу, розвитком якісного готельного фонду та активізацією ділових заходів. Саме ці напрямки наразі є найбільш привабливими для нових інвестицій [9].

Надходження від туристичного збору у 2025 р. склали 359 млн грн, що на 86 млн грн більше (31,5 %), ніж за 2024 рік. Лідери зі сплати податку: м. Київ — 70,6 млн грн, Львівська область — 63,1 млн грн, Івано-Франківська область — 46,2 млн грн, Закарпатська область — 31,9 млн грн [12].

З початку повномасштабної війни зруйновано або пошкоджено щонайменше 12 великих готелів загальним номерним фондом близько 982 номерів: "ALFAVITO" (Київ, 229 номерів), "Grand Admiral Resort" (Київська обл.), "Бабусин Сад" (Київська обл.), "Україна" (Чернігів), "Optima Collection" (Харків), "SV Park" (Харків), "Grande Pettine" (Одеса), "Play Hotel by Ribas" (Херсон), "Sunrise Park" (Запоріжжя), "Optima River" (Миколаїв), "Інгул" (Миколаїв), Optima Collection "Ав-

Таблиця 1. Структура готельного фонду України за форматами управління (середина 2024 р.)

Формат закладу	Кількість (одиниць)	Частка, %
Незалежні готелі різних форматів	1 620	80,3
Мотелі	194	9,6
Національні мережеві готелі	103	5,1
Хостели	79	3,9
Міжнародні мережеві готелі	22	1,1
Всього	2017	100

Джерело: складено автором за даними [9; 10].

пора" (Кривий Pir) [9; 15]. Загалом Росія понад 30 разів атакувала готелі в Україні [15]. Водночас галузь демонструє здатність до відновлення: мережа "Optima Hotels & Resorts" відновила зруйновані об'єкти у Миколаєві та Харкові.

Аналіз анонсованих готельних проєктів на 2025—2028 рр. свідчить про високу інвестиційну активність у Карпатському регіоні (зокрема, об'єкти Melis, Malahit та AHNI під управлінням Ribas Hotels) та Львівській області (Kavalier Park Apartment та масштабний GORO Mountain Resort від OKKO Group). Окрім гірських та лікувально-оздоровчих локацій (комплекс у Трускавці), стратегічний інтерес зберігається до рекреаційних зон Одеси, де анонсовано відкриття Hilton Resorts — Gefest на 145 номерів [10]. За прогнозами аналітиків, після завершення активної фази війни туристичний потік може зрости до 14,5 млн осіб на рік [9].

Енергетична інфраструктура готелів України в 2022—2025 рр. пройшла шлях від традиційного споживання до моделі prosumer (виробник + споживач). За даними Ribas Hotels Group, для подолання дефіциту електроенергії впроваджено багаторівневу систему живлення: BMS для автоматичного перерозподілу навантаження; гібридні сонячні електростанції; теплові насоси та системи рекуперації тепла [7]. Енергонезалежність готелей потребує значних капітальних інвестицій на старті — від кількох до десятків тисяч доларів — а також постійних операційних витрат. Організація енергонезалежності готелей в контексті Європейського зеленого курсу базується на принципах децентралізації та декарбонізації [13]. Ключові організаційні рішення включають впровадження BMS (Building Management Systems) для автоматичного перерозподілу навантаження між мережею, акумуляторами та генераторами; встановлення гібридних сонячних станцій; використання теплових насосів та систем рекуперації тепла. Ці заходи відповідають Директиві ЄС про енергетичну ефективність будівель (EPBD) та цілям скорочення вуглецевих викидів на 66 % на номер до 2030 року та на 90 % до 2050 року, визначеним World Sustainable Hospitality Alliance [8].

Для корпоративного попиту ключовою стає Директива CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive — Директива ЄС про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку, набрала чинності у 2025 р.), яка зобов'язує великі компанії звітувати про викиди Scope 3 — у тому числі від проживання персоналу в готелях. Це означає, що корпоративні замовники з ЄС обиратимуть лише готелі з підтвердженою екологічною звітністю [13]. Прикладом впровадження відновлюваної енергетики є Ribas Hotels Group, яка у 2026 р. запускатиме будівництво сонячного енергопарку на Одещині [17], поєднуючи воєнну стійкість із відповідністю євростандартам сталого розвитку. Позитивним прикладом є програма Мальтійської туристичної адміністрації, яка поєднала підтримку міжнародних стандартів (Green Key, EU Ecolabel, GSTC) з фінансовими грантами, що покривають до 50% витрат на сертифікацію [21].

В умовах після воєнного відновлення інклюзивність стає базовим стандартом проектування. За результатами опитування ДАРТ у 2024 р., у якому взяли участь 3537 готелів, встановлено, що лише 19% закладів об-

ладнані пандусом на вході, 28% мають ліфти (з них лише 2% зі звуковими сигналами та шрифтом Брайля), у 23% є адаптовані номери [6]. В той же час кількість осіб з інвалідністю в Україні перевищує 3 млн осіб і зростатиме з урахуванням ветеранів. Відповідно до критеріїв Hotelstars Union, повна безбар'єрна адаптація є обов'язковою умовою для категорії 3* та вище [11].

Цифровізація набула стратегічного значення в умовах дефіциту персоналу, який за поточними оцінками становить до 40% [7]. Впровадження безконтактних рішень — мобільних ключів, Self Check-in-терміналів і чат-ботів — суттєво знижує навантаження на персонал і підвищує операційну ефективність. За даними TechMagic (2025), готелі, які впровадили системи безконтактного чекіну, скорочують навантаження на стійку реєстрації на 25-40% [19]. Згідно зі звітом Oracle Hospitality (2025 р.), 54% керівників готелів визначили мобільний чекін/аут як пріоритетний довгостроковий стандарт. Прогнозується, що готелі, які впровадять ці рішення до 2027 р., збільшать свій NPS на 15—25% та скоротять операційні витрати на 10—20% [18].

Аналіз ринкових тенденцій дозволяє виокремити п'ять ключових форматів, що визначають розвиток готельної інфраструктури України в сучасних умовах. Апарт-готелі та кондо-готелі демонструють найстрімкіший розвиток — гібридна форма для довготривалого проживання з попитом від ВПО, релоkantів та міжнародних організацій [14; 16]. Котеджні містечка готельного типу — новий формат, що поєднує приватність котеджу з готельним сервісом, переважно у Карпатах. Глемпінги стали популярними через екологізацію потреб та постстресовий запит, демонструючи стабільне завантаження навіть поза сезоном [19]. Бутик-готелі (10—100 номерів) з авторським дизайном активно розвиваються у Львові, Києві та Карпатах. Готелі з коворкінгом та workation-формат орієнтовані на дистанційних працівників [20].

На основі проведеного аналізу літератури [4—5; 8—20] нами систематизовано стратегічні напрями організаційної модернізації готельної інфраструктури України в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення:

1. Енергетична автономність та декарбонізація (модель Prosumer). Першочерговим напрямом модернізації є перехід готельних підприємств до моделі prosumer — поєднання власного виробництва та споживання енергії. Ключовими організаційно-технічними заходами є: впровадження BMS (Building Management System) для інтелектуального розподілу навантаження між мережею, акумуляторами та генераторами; інсталяція гібридних сонячних електростанцій та систем накопичення енергії (ESS); встановлення теплових насосів та LED-освітлення з IoT-датчиками руху; системи рекуперації тепла у вентиляційних вузлах. Перехід до моделі prosumer є структурною відповіддю українських готелів на воєнну енергетичну кризу та одночасно — механізмом досягнення євростандартів декарбонізації. Інвестиції у BMS та відновлювані джерела енергії мають потенціал окупності до 5 років за рахунок заощадженого палива та підвищеного завантаження.

2. Зелена сертифікація та ESG-звітність. Другим напрямом є інтеграція готелів у систему міжнародної

екологічної сертифікації. Передбачається проходження сертифікації за стандартами Green Key, EU Ecolabel або Global Sustainable Tourism Council; впровадження звітності за Scope 1, 2, 3 відповідно до Corporate Sustainability Reporting Directive; запровадження державних програм субсидування до 50% витрат на сертифікацію для незалежних готелів малого та середнього бізнесу; публікація ESG-звіту на офіційному сайті готелю. Зелена сертифікація вітчизняних готелів є "вхідним квитком" до корпоративного та конгресового туризму з ЄС. Оскільки 80,3% українських готелів належать до незалежних готелів малого та середнього бізнесу, державна програма субсидування є необхідною умовою масштабування цього напрямку.

3. Інклюзивна модернізація (Universal Design). Третім напрямом є перетворення інклюзивності з формальної вимоги на конкурентну перевагу. Конкретні заходи: комплексна безбар'єрність — пандуси, ліфти з тактильною навігацією, душові "walk-in"; адаптація номерного фонду (прорізи — 100 см, поручні, візуальна та звукова сигналізація); облаштування зон психологічного розвантаження (нейроархітектура) для ветеранів та ВПО; Smart Room зі звуковим та вібраційним оповіщенням. Інклюзивна модернізація — не лише соціальний обов'язок, а й економічно раціональне рішення. Ветерани, ВПО та особи похилого віку формують стійкий та зростаючий сегмент попиту.

4. Цифрова трансформація (Labor-saving Technologies). Четвертий напрям спрямований на технологічне заміщення ручної праці в умовах критичного кадрового дефіциту. Передбачається перехід на хмарні PMS-системи (SaaS): Opera Cloud, Mews, Cloudbeds, Servio — із GDPR-комплаєнсом та автоматичним резервним копіюванням даних; впровадження Self Check-in терміналів, мобільних ключів та AI-чатботів; встановлення систем Smart Room для управління освітленням, мікрокліматом та споживанням ресурсів; підключення до аналітичних платформ для бенчмаркінгу. Цифровізація — стратегічна відповідь на структурний дефіцит кадрів. Хмарна PMS забезпечує безперервність бізнесу навіть у разі фізичного знищення об'єкта — критичний чинник в умовах воєнного стану. Поєднання Self Check-in та AI-чатботів дозволяє підтримувати якість сервісу при скороченому штаті.

5. Безпекова адаптація та Resilience. П'ятий напрям — побудова комплексної системи стійкості готельного підприємства до воєнних загроз. Конкретні заходи: облаштування сертифікованих укриттів відповідно до вимог цивільного захисту; резервне хмарне копіювання операційних даних (PMS, бухгалтерія, бронювання); страхування воєнних ризиків через механізми MIGA (Міжнародне агентство гарантування інвестицій) або DFC (США); протоколи евакуації та автономного функціонування (резервний інтернет, рецепція, відеоспостереження). Безпекова адаптація є базовою передумовою для залучення іноземних інвестицій та міжнародних мережевих операторів.

6. Гармонізація стандартів (EU Integration). Шостий напрям передбачає системне приведення національної нормативної бази у відповідність до вимог ЄС. Першочерговими заходами є: оновлення ДСТУ 4269:2003 відповідно до вимог Hotelstars Union (понад 2 500 кри-

теріїв) [11]; запуск єдиної цифрової платформи категоризації готелів; навчання персоналу органів сертифікації за методологією Hotelstars Union; включення вимог щодо енергоефективності та інклюзивності до національних стандартів категоризації. Чинний ДСТУ 4269:2003 не містить вимог щодо енергоефективності, інклюзії та цифровізації, тобто в наявності суттєве відставання від стандартів Hotelstars Union [4]. Відповідність критеріям Hotelstars Union відкриває доступ до бронювань через EU-сертифіковані платформи та підвищує інвестиційну привабливість ринку.

7. Розвиток інноваційних форматів (Condo & Hybrid Models). Сьомий напрям охоплює масштабування нових бізнес-моделей готельної інфраструктури. Передбачається розвиток апарт-готелів та кондо-готелів (схеми залучення приватних інвесторів з гарантованою дохідністю); котеджних містечок готельного типу як об'єктів швидкого введення в дію; глемпінгів у безпечних регіонах (Карпати, Полісся, Поділля); готелів з коворкінгом та workation-форматом; бутик-готелів з прив'язкою до локальної культури. Нові формати — апарт-готелі, кондо-готелі, глемпінги — є ринковою відповіддю на структурні зміни попиту (ВПО, релоканти, дистанційні працівники, запит на безпечний відпочинок). Кондо-модель знижує залежність від банківського фінансування, залучаючи приватних міні-інвесторів, що є критично важливим в умовах обмеженого доступу до кредитів.

Запропонована концептуальна модель модернізації готельної інфраструктури ґрунтується на синергії безпекової стійкості та вимог євроінтеграційного комплаєнсу. Вона дозволяє розглядати розвиток готельних підприємств через призму моделі "prosumer" та обов'язкової відповідності директивам EPBD і CSRD як базових передумов інтеграції України до єдиного європейського туристичного простору. Це дозволило систематизувати стратегічні напрями модернізації, що охоплюють енергетичну автономність, інклюзивність за принципами Universal Design та впровадження цифрових технологій для нівелювання кадрового дефіциту.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМКУ

За результатами проведеного дослідження встановлено, що в умовах післявоєнного відновлення готельна інфраструктура України трансформується під впливом безпекових та євроінтеграційних чинників. Основними векторами змін стають перехід до енергетичної незалежності, впровадження інклюзивних стандартів та активне освоєння нових форматів, таких як апарт-готелі та глемпінги. Проведений аналіз свідчить про глибокий розрив між чинною вітчизняною нормативною базою та вимогами Hotelstars Union, що потребує гармонізації стандартів для підвищення інвестиційної привабливості галузі. Реалізація запропонованих стратегічних напрямів забезпечить формування якісно нової матеріально-технічної бази, яка відповідатиме глобальним принципам сталого розвитку та запитах сучасного споживача, створюючи надійний фундамент для економічного відродження сектору гостинності.

Перспективами подальших досліджень полягають у розробці прикладних механізмів оновлення готельної інфраструктури на засадах енергонезалежності та цифрової стійкості, що дозволить адаптувати вітчизняні заклади розміщення до стандартів ЄС і забезпечити їхню безбар'єрність та безпеку в межах стратегії масштабованого післявоєнного відновлення галузі.

Література:

1. Байлик С. І., Писаревський І. М. Організація готельного господарства: підручник. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 329 с.
2. Нечаюк Л. І., Телеш Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 348 с.
3. Редько В. Є., Русіна А. О. Міжнародний досвід формування сталої інфраструктури готелю. Ефективна економіка. 2018. № 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.90
4. Редько В. Є. Трансформація базової інфраструктури готелів України в умовах Європейської інтеграції. Економіка та суспільство. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-91>
5. Безручко Л., Білоус С., Філь М. Готельне господарство України в умовах війни. Економіка та суспільство. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>
6. Нагайчук Н. Г., Якушев О. В., Тернова Л. Ю. Інклюдія послуг підприємств готельно-ресторанного бізнесу в контексті забезпечення їх якості. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 11. Т. 2 (281/2). С. 91—106.
7. Готельний бізнес в Україні розвивається попри дефіцит кадрів та енергетичні обмеження: підсумки 2025 року. URL: https://propertytimes.com.ua/gostinichnaya_nedvizhimost/hotelnyy_biznes_v_ukrayini_rozvyvayetsya_porpy_defitsyt_kadriv_i_blekauty_pidsumky_2025_roku (дата звернення: 01.04.2026).
8. World Sustainable Hospitality Alliance. Climate action — reducing emissions across the hospitality industry. Sustainable Hospitality Alliance, 2024. URL: <https://sustainablehospitalityalliance.org/our-work/climate-action/> (дата звернення: 12.03.2026).
9. Тарасовський Ю., Кручиніна Г. Огляд готельного ринку України 2024 / Ribas Hotels Group. URL: <https://ribashotelsgroup.ua> (дата звернення: 01.04.2026).
10. Ribas Hotels Group. Огляд готельного ринку України 2025. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/en/analytics/oglyad-gotel'nogo-rynku-ukrayiny-2025/> (дата звернення: 01.04.2026).
11. HOTREC. Value Chart and Criteria for Hotel Classification 2020-2025. Hotelstars Union. Brussels, 2020. URL: <https://www.hotelstars.eu/criteria> (дата звернення: 01.04.2026).
12. 359 млн грн туристичного збору надійшло до бюджетів громад у 2025 році. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentrvinovini/974725.html> (дата звернення: 01.04.2026).
13. Skal Europe. The impact of EU rules for energy efficiency in hotels. Sk?l Europe, 2024. URL: <https://www.skaleurope.org/news/the-impact-of-eu-rules-for-energy-efficiency-on-tourism/> (дата звернення: 12.03.2026).
14. Галасюк С. Кондо-готель як новий формат провадження готельного бізнесу в Україні. Економіка та суспільство. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-14>
15. Слово і Діло. Росія за час повномасштабної війни понад 30 разів атакувала готелі в Україні. 2025. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2025/03/07/infografika/suspilstvo/rosiya-chas-povnomasshtabnoyi-vijny-30-raziv-atakuvala-hoteli-ukrayini> (дата звернення: 01.04.2026).
16. Property Times. Ринок готельної нерухомості 2023: попит відновлюється, кадровий голод посилюється. URL: https://propertytimes.com.ua/itogi_goda/rynok_gotel'noyi_neruhomosti_2023_popit_vidnovlyuetsya_kadrovyy_golod_posilyuetsya (дата звернення: 01.04.2026).
17. Ribas Hotels Group збудує сонячний енергопарк на півдні Одещини з інвестиціями €4,5 млн Forbes Україна. URL: <https://forbes.ua/news/ribas-hotels-group-zbudue-sonyachniy-enerGOPark-na-pivdni-odeshchini-z-investitsiyami-45-mln-28022026-36715> (дата звернення: 01.04.2026).
18. TechMagic. Contactless Check-In: Adopt or Fall Behind in 2026 Hospitality. 2025. URL: <https://www.techmagic.co/blog/contactless-hotel-check-in> (дата звернення: 01.04.2026).
19. Чудновська О. В. Глемпінг як сучасний напрям розвитку туризму. Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: зб. матеріалів Всеукр. наук.-прак. інт.-конф. (Умань, 30 жовт. 2025 р.). Умань: ВПЦ "Візаві", 2025. С. 125—126.
20. Ніколайчук О. Стратегії адаптації готельного бізнесу України під час та після війни. Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України: кол. монографія / за ред. Н. В. Якименко-Терещенко та ін. Харків: НТУ "ХПІ", 2026. С. 738—760. DOI: <https://doi.org/10.20998/978-617-05-0580-4>
21. Interreg Europe. Eco-certification: Promoting sustainable tourism through eco-friendly practices in hotels. 2024. URL: <https://www.interregeurope.eu> (дата звернення: 01.04.2026).

References:

1. Bailyk, S.I. and Pysarevskyi, I.M. (2015), Orhanizatsiia hotelnoho hospodarstva [Organization of the hotel industry], Beketov Kharkiv National University of Urban Economy, Kharkiv, Ukraine.
2. Nechaiuk, L.I. and Telesh, N.O. (2003), Hotelno-restoranni biznes: menedzhment [Hotel and restaurant business: management], Tsentrvnavchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine.
3. Redko, V.Ye. and Rusina, A.O. (2018), "International experience in forming sustainable hotel infrastructure", Efektyvna ekonomika, vol. 12. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.12.90>.
4. Redko, V.Ye. (2023), "Transformation of the basic hotel infrastructure of Ukraine in the context of European integration", Ekonomika ta suspilstvo, vol. 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-91>.

5. Bezruchko, L. Bilous, S. and Fil, M. (2023), "Hotel industry of Ukraine in war conditions", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>.

6. Nahaichuk, N.H. Yakushev, O.V. and Ternova, L.Yu. (2024), "Inclusion of hotel and restaurant business services in the context of ensuring their quality", *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 11 (2), pp. 91—106.

7. Property Times (2025), "Hotel business in Ukraine develops despite staff shortages and energy constraints: 2025 results", available at: https://propertytimes.com.ua/gostinichnaya_nedvizhimost/hotelnyy_biznes_v_ukrayini_rozvyvayetsya_popry_defitsyt_kadriv_i_bleauty_pidsumky_2025_roku (Accessed 01 April 2026).

8. World Sustainable Hospitality Alliance (2024), "Climate action — reducing emissions across the hospitality industry", available at: <https://sustainable-hospitalityalliance.org/our-work/climate-action/> (Accessed 12 March 2026).

9. Tarasovskyi, Yu. and Kruchynina, H. (2024), "Review of the hotel market of Ukraine 2024", Ribas Hotels Group, available at: <https://ribashotelsgroup.ua> (Accessed 01 April 2026).

10. Ribas Hotels Group (2025), "Review of the hotel market of Ukraine 2025", available at: <https://ribashotelsgroup.ua/en/analytics/oglyad-gotelnogo-rynku-ukrayiny-2025/> (Accessed 01 April 2026).

11. HOTREC (2020), "Value Chart and Criteria for Hotel Classification 2020-2025", Hotelstars Union, available at: <https://www.hotelstars.eu/criteria> (Accessed 10 April 2026).

12. State Tax Service of Ukraine (2025), "359 million UAH of tourist tax received by community budgets in 2025", available at: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/974725.html> (Accessed 01 April 2026).

13. Skal Europe (2024), "The impact of EU rules for energy efficiency in hotels", available at: <https://www.skaleurope.org/news/the-impact-of-eu-rules-for-energy-efficiency-on-tourism/> (Accessed 12 March 2026).

14. Halasiuk, S. (2024), "Condo-hotel as a new format of hotel business in Ukraine", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-14>.

15. Slovo i Dilo (2025), "Russia has attacked hotels in Ukraine more than 30 times during the full-scale war", available at: <https://www.slovoidilo.ua/2025/03/07/infografika/suspilstvo/rosiya-chas-povnomasshtabnoyivijny-30-raziv-atakuvala-hoteli-ukrayini> (Accessed 01 April 2026).

16. Property Times (2023), "Hotel real estate market 2023: demand recovers, staff shortage intensifies", available at: https://propertytimes.com.ua/itogi-goda/rynok_gotelnoyi_neruhomosti_2023_popit_vidnovlyuetsya_kadrovyy_golod_posilyuetsya (Accessed 01 April 2026).

17. Forbes Ukraine (2026), "Ribas Hotels Group to build a solar energy park in southern Odesa region with €4.5 million investment", available at: <https://forbes.ua/news/ribas-hotels-group-zbudue-sonyachniy-energopark-na-pivdni-odeshchini-z-investitsiyami-45-mln-28022026-36715> (Accessed 01 April 2026).

18. TechMagic (2025), "Contactless Check-In: Adopt or Fall Behind in 2026 Hospitality", available at: <https://www.techmagic.co/blog/contactless-hotel-check-in>

(Accessed 01 April 2026).

19. Chudnovska, O.V. (2025), "Glamping as a modern direction of tourism development", *Stratehichni perspektyvy turystychnoi ta hotelno-restoranoi industrii v Ukraini* [Strategic perspectives of the tourism and hotel-restaurant industry in Ukraine], Conference Proceedings, Uman, Ukraine, 30 October, pp. 125—126.

20. Nikolaichuk, O. (2026), "Adaptation strategies of the hotel business of Ukraine during and after the war", in Yakymenko-Tereshchenko, N.V. (ed.), *Marketynhovi ta orhanizatsiini mekhanizmy povoiennoho rozvytku haluzi hostynnosti ta turyzmu Ukrainy* [Marketing and organizational mechanisms of post-war development of the hospitality and tourism industry of Ukraine], NTU "KhPI", Kharkiv, Ukraine, pp. 738—760.

21. Interreg Europe (2024), "Eco-certification: Promoting sustainable tourism through eco-friendly practices in hotels", available at: <https://www.interregeurope.eu> (Accessed 01 April 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 10.04.26

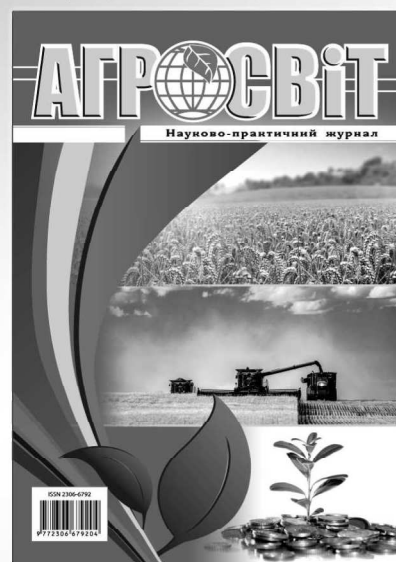
Процеcеновано / Revised: 17.04.26

Схвалено до друку / Accepted: 21.04.26

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292