

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ УКРАЇНИ

Брикова Тетяна Миколаївна

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри харчових технологій і готельно-ресторанного сервісу
Чернівецький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету
ORCID ID: 0000-0001-8842-9028
sci.ukraine1984@gmail.com

У статті досліджено сучасний стан і перспективи розвитку готельно-рекреаційного бізнесу в Україні із урахуванням реалій воєнного стану, інших чинників, що дестабілізують галузь, а також високої потреби у підтримці функціонування сектору. Готельно-рекреаційний бізнес посідає особливе місце у структурі економіки, адже поєднує у собі функції оздоровлення населення, відпочинку, фізичного і культурного розвитку, а також комерційний аспект – як галузь, яка пропонує значну кількість робочих місць, відповідає за наповнення місцевих і державного бюджетів, впливає на імідж країни і визначає її конкурентоспроможність на світовому ринку туристичних послуг. Зважаючи на перераховані аспекти, а також важкість розвитку в умовах війни, проблематика потребує дослідження. Глибинний аналіз теми виступатиме способом ідентифікації слабких аспектів і шляхів їх подолання задля підтримки здатності сектору не лише до протистояння дестабілізуючим факторам, а і пошуку нових можливостей, відновлення позитивної динаміки, перспектив залучення нових споживачів і виходу на нові ринки. Для реалізації дослідження було використано методи аналізу, порівняння, абстрагування та узагальнення. У статті було досліджено суть туристично-рекреаційного бізнесу – теоретичні аспекти, роль для економіки України. Узагальнено проаналізовано сучасний стан галузі – основні тенденції на ринку, вплив війни на динаміку, аналіз надходжень до бюджету громад за рахунок туристичного збору. Визначено проблеми, які вже наявні і які матимуть місце внаслідок війни на території України. Також, ідентифіковано потенційні можливості, перспективи розвитку готельно-рекреаційного бізнесу. Теоретичне значення статті полягає у можливості пошуку закономірностей розвитку готельно-рекреаційного бізнесу задля визначення перспектив; практична роль пов'язана із можливістю використання результатів в ході розробки ефективних управлінських рішень, побудованих із урахуванням отриманого в умовах війни досвіду. Отримані результати можуть бути використані як частина майбутньої стратегії розвитку індустрії гостинності України у поствоєнний час.

Ключові слова: розвиток, перспективи, готельно-рекреаційний бізнес, підприємництво, економіка, відновлення, туризм, рекреаційні ресурси.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Сектор готельно-рекреаційного бізнесу України перебуває на етапі глибинної трансформації і оновлення з урахуванням реалій, потреб і можливостей. З одного боку, сфера зазнала значних втрат матеріального, інфраструктурного, ресурсного, природно-рекреаційного характеру, економічна криза стала чинником скорочення туристичних потоків в силу зниження можливостей населення, втрат бізнесу. Початок війни, в цілому, мав критично негативний вплив, адже зумовив безпрецедентні руйнування, відтік кадрів, втрату територій і ресурсів, зростання ризику і небезпеки. Проте, з іншого боку, в ході адаптації бізнесу і соціуму до умов військового стану актуалізувалась потреба у відпочинку, відновленні, оздоровленні. Розвиток трендів цифровізації сервісів, зростання інтересу до екологічно безпечного відпочинку (зокрема, до еко-туризму, wellness-туризму, інших форм ретриту, які будуються на максимальному єднанні

людини і природи із урахуванням принципу екологічної свідомості) вказали на нові можливості сектору, підтвердили перспективи розвитку за умови часткової перебудови галузі із урахуванням потреб споживачів і реалій в Україні. Проблема постає у пошуку шляхів узгодження процесів відбудови, зростання конкурентоспроможності галузі, залучення нових джерел фінансування, врахування обмежень воєнного стану і дестабілізованого стану економіки. Окреслення перспектив може стати одним із базових кроків, який слугуватиме початком для отримання сектором готельно-рекреаційного бізнесу позиції драйвера у поствоєнному відновленні країни, громадян і бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми і перспективи розвитку сфери готельно-рекреаційно бізнесу досліджується багатьма науковцями сьогодення, зокрема до їх переліку належать М. Паска, О. Графська [1], Н. Середа, І. Піюренко [2], О. Вдовічена,



К. Паламарек [4], Т. Брикова [4], О. Верстяк, А. Кругляно, І. Кормакова [5] та інші. Зокрема, акцент на інноваційно-орієнтованому розвитку галузі, як на одному із найбільш перспективних і концептуально забезпечених підходів, зроблено в роботі М. Паски, О. Графської. Авторами зазначено, що управління якістю послуг сьогодні і в перспективі має ґрунтуватись на інтеграції цифрових технологій і сучасних концептуальних підходів, зокрема на високій персоналізації, управлінні онлайн-репутацією, сталих практиках та соціально-культурних аспектах [1]. В роботі Н. Середи та І. Піюренко вказано, що впровадження інновацій є не лише перспективним для галузі вектором розвитку, а і дієвим інструментом впливу на конкурентоспроможність готельно-рекреаційного бізнесу України. Авторами зазначено, що інновації в галузі дозволяють господарюючим суб'єктам адаптуватися до змін на ринку, більш ефективно використовувати ресурси і потенціал, а також в цілому формувати привабливу і влучну пропозицію для клієнтів [2]. Відвічена О. та Паламарек К. в своїй роботі узагальнили, що інноваційно орієнтований розвиток є і буде залишатись у пріоритеті, адже дозволяє автоматизувати управлінські та сервісні процеси, підвищувати індивідуалізацію обслуговування, оптимізувати використання ресурсної бази і природно-рекреаційного потенціалу, зміцнювати конкурентні позиції господарюючих суб'єктів [3].

Більш деталізовано вектори і перспективи розвитку готельно-рекреаційного бізнесу в розрізі викликів сьогодення, зокрема з урахуванням війни, втрат і ризиків, розглядає у своїй праці Т. Брикова. Автором наголошено, що функція адаптивності до війни чи інших кризових явищ дозволяє закладам готельно-рекреаційного бізнесу утримувати лояльних клієнтів, а також є важливою в контексті збереження конкурентоспроможності держави в цілому і її іміджу на світовій арені. Також, автор пов'язує перспективи розвитку галузі не просто із продовженням функціонування закладів, а й з активним формуванням довіри у споживачів через соціальну орієнтованість бізнесу і відповідальність перед громадянами [4]. В контексті євроінтеграційних прагнень України проблематика аналізувалась в роботі О. Верстяк, А. Кругляно, І. Кормакової. Авторами зазначається, що орієнтація на європейські вимоги і цінності в організації сектору готельно-рекреаційного бізнесу позитивно впливає на якість обслуговування, розширення ринків збуту, залучення інвестицій, навіть в умовах війни, та зміцнення конкурентної позиції галузі. У сукупності, обраний вектор дозволяє досягнути подвійного ефекту – наблизити сферу гостинності до європейських стандартів та розвинути внутрішній ринок туристичних послуг [5].

Праці вище окреслених науковців чітко окреслюють перспективи розвитку галузі – це інноваційна орієнтація, підтримка соціально відповідального бізнесу в умовах війни чи інших кризових явищ. Проте, проблематика залишається недостатньо дослідженою в контексті війни – зокрема, як трансформувалась готельно-рекреаційна галузь, як перетворити пройдені трансформації у нові можливості, які стратегії доцільно застосувати і як організувати функціонування сфери гостинності, щоб

досягнути задоволеності інтересів держави, бізнесу і громадян у сукупності.

Мета статті: дослідити сучасний стан і перспективи розвитку готельно-рекреаційного бізнесу в Україні із урахуванням реалій воєнного стану, інших чинників, що дестабілізують галузь, а також високої потреби у підтримці функціонування сектору.

Результати дослідження. Сфера готельно-рекреаційного бізнесу посідає важливе місце у структурі національної економіки України. Сектор є багато компонентним і виконує різні функції – від фіскальної до соціальної. Структура сектору готельно-рекреаційного бізнесу включає наступні компоненти і характерні ознаки:

- сфера гостинності – готелі, мотелі, хостели, апарт-готелі, бази відпочинку. Мета даного компоненту – забезпечити комфортне проживання, створити сприятливі умови для тривалості перебування та повторних відвідувань;

- рекреаційні та оздоровчі послуги – санаторії, спа-центри, wellness-комплекси, ретрити, спортивно-оздоровчі бази. Даний компонент відповідає за оздоровчий потенціал бізнесу, надаючи клієнтам можливості для релаксації, лікування, активного відпочинку, фізичного і ментального відновлення;

- комплексні пропозиції – поєднання розміщення, харчування, розважальних та оздоровчих послуг у межах одного підприємства або локації;

- взаємоузгодження комерційної і соціальної функції – отримання прибутку та одночасне забезпечення дозвілля, відновлення і оздоровлення населення;

- налагодженість у взаємодії із суміжними сферами – транспорт, культура, гастрономія, туризм, розваги.

Відповідно, варто виділити окремі складові готельно-рекреаційного бізнесу – самостійні, проте взаємоузгоджені і такі, що тісно переплітаються і ефективно доповнюють одна одну. Це готельне і рекреаційне господарство. Готельне господарство (індустрія) передбачає собою структурну складову економічної системи, що відповідає за створення готельного продукту (послуги), який, має високу споживчу цінність [6]; сектор економіки, що включає надання готельних послуг за оплату і сприяє організації короткотермінового проживання в різноманітних колективних засобах розміщування (готелях, кемпінгах, мотелях тощо) [7].

Поняття рекреаційного господарства і рекреаційного продукту, зокрема, є дещо складнішим і більш містким. Як зазначено у праці Р. Новикова, рекреаційне господарство – це «послуги, що забезпечують та відновлюють здоров'я, задовольняють культурні, інтелектуальні потреби, підтримають духовник і фізичний розвиток особи, нормальну життєдіяльність споживача» [8]. З економічної точки зору, туристичний і рекреаційний потенціал, як частина національної і регіональної економіки, представляють собою «індикатор рівня сталого розвитку дестинації, який характеризує властивість туристичної системи регіону чи країни загалом ефективно створювати конкурентоздатний туристичний продукт, що, своєю чергою, формує базис для позитивної динаміки розви-

ток регіонального і загальнонаціонального туристичного ринку в довгостроковій перспективі» [9].

Зважаючи на описані підходи до трактування складових поняття, готельно-рекреаційний бізнес, як цілісна категорія, – це багатфункціональний сегмент економіки, що інтегрує два взаємопов'язані напрями – готельну сферу та рекреаційне господарство. З одного боку, він охоплює індустрію розміщення, яка забезпечує організацію короткотермінового проживання у готелях, мотелях, кемпінгах, апарт-готелях та інших засобах колективного перебування. З іншого – включає комплекс рекреаційних та оздоровчих послуг, спрямованих на відновлення фізичних і психологічних ресурсів людини, задоволення культурних, освітніх та духовних потреб. Стратегічною метою готельно-рекреаційного бізнесу є формування конкурентоспроможного туристичного продукту за умови підтримки соціально-економічного розвитку територій. У довгостроковій перспективі сектор має сприяти зміцненню регіональної економіки, підвищенню якості життя населення, а також відображати рівень сталого розвитку дестинацій, забезпечуючи гармонійне поєднання комерційних інтересів та суспільної користі, що, власне, є пріоритетним вектором у вітчизняній практиці удосконалення бізнесу на майбутні періоди.

Динаміка функціонування галузі протягом довоєнних і воєнних часів є достатньо мінливою і трансформованою не лише впливом війни, а і пост-карантинними умовами, пост-пандемічними наслідками. За даними Державного агентства розвитку туризму України (далі – ДАРТ), за перші два роки війни (2022–2023 рр.), що були найбільш критичними для готельно-рекреаційного бізнесу України, втрати сектору досягли орієнтовно 4,4 млрд дол США, що суттєво вплинуло на рівновагу сфери, особливо в прифронтових і приморських регіонах. Постраждав природно-заповідний фонд України, значна кількість національних парків та заповідників (природних, біосферних) залишаються під окупацією або зазнали руйнувань, що ускладнює розвиток рекреаційного туризму. Важким станом характеризується природно-заповідний фонд уздовж Азово-Чорноморського узбережжя, східного і північного кордонів України, що зазнали безпрецедентних за всі роки незалежності держави руйнувань [10]. Незважаючи на надскладні обставини війни, готельно-рекреаційний бізнес на другий рік війни частково відновив позитивну динаміку показників (Табл. 1).

У 2023 році податкові надходження та туристичний збір зросли, що стало наслідком релокації бізнесу в більш безпечні регіони, перенесення фокусу на розвиток внутрішнього туризму й адаптації готельно-рекреаційної сфери. Порівнюючи показники 2023 р. із даними довоєнного періоду можна стверджувати про те, що галузь перейшла на шлях відновлення, що відображено у динаміці даних щодо податкових надходжень від діяльності і обсягів сплати туристичного збору. Проте, зменшення кількості бізнес-суб'єктів та платників податків вказувало на скорочення бізнес-активності.

Наступний, третій рік війни – 2024, охарактеризувався кращими результатами, незважаючи на значне зменшення суб'єктів готельно-рекреаційного бізнесу у порівнянні із довоєнними показниками. Змінилась географія внутрішнього туризму, що чітко прослідковується у динаміці надходжень від туристичного збору в розрізі областей. До ТОП-5 регіонів, що отримали лідерство за обсягами туристичного збору у 2024 р. належать Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська, Черкаська обл. і Дніпропетровська обл., очолює список м. Київ (Табл. 2).

Центр і Захід України показують стабільний приріст надходжень від туристичного збору протягом 2023-2024 рр., що вказує на концентрацію туристичних потоків у відносно безпечних регіонах. Дніпропетровська область охарактеризувалась зростанням показника оскільки прийняла значно більшу кількість гостей у 2024 р.; це пов'язано із впливом внутрішньої міграції громадян – регіон розташований у тилівій зоні, яка, попри близькість до фронту, залишалася важливою «перехідною» територією для переселенців, волонтерів, військових. В умовах війни Дніпропетровщина стала критично важливим стратегічним вузлом – область залишається одним із найбільших економічних і транспортних центрів України, що суттєво підвищило попит на тимчасове проживання протягом років війни, а також на послуги із відновлення і реабілітації військових, цивільних громадян, що постраждали від обстрілів у ближчих до лінії фронту регіонах. В той же час, інші прифронтові східні та південні регіони (Запорізька, Харківська обл., Донеччина, Луганщина, Херсонщина) зазнають падіння через воєнні дії, часткову окупацію, що є сигналом кращих перспектив для західних регіонів України щодо подальшого розвитку, залучення інвестицій і повного відновлення в контексті готельно-рекреаційної розбудови країни.

Таблиця 1

Динаміка показників роботи готельно-рекреаційного бізнесу України в довоєнний і воєнний періоди (2021–2023 рр.)

Показник	2021	2022	2023	Абсолютна зміна 2023/2022	Відносна зміна 2023/2022	Абсолютна зміна 2023/2021	Відносна зміна 2023/2021
Податкові надходження, млн грн	2231,9	1551,2	2049,5	+498,3	+32,0%	-182,4	-8,0%
Кількість платників податків, осіб, в т. ч.:	21918	18125	16465	-1660	-9%	-5453	-25%
• юридичні особи	5358	4584	3580	-1004	-22%	-1778	-33%
• фізичні особи	16560	13541	12885	-656	-5%	-3675	-22%
Туристичний збір, млн грн	235,5	178,9	222,6	+43,7	+24,4%	-12,9	-5,0%

Джерело: розраховано автором на основі даних [10]

Динаміка надходжень туристичного збору (Україна та ТОП-5 регіонів, 2021–2024 рр.)

Регіон, млн грн	2021	2022	2023	2024	Абсолютна зміна 2024/2021	Відносна зміна 2024/2021
Україна, загалом	235,5	178,9	222,6	273,8	+38,3	+16,3%
м. Київ	~68,1	31,5	30,4	49,2	-18,9	-27,8
Львівська обл.	~23,1	41,4	46,1	47,1	+24,0	+103,9
Івано-Франківська обл.	~10,4	18,0	20,4	33,1	+22,7	+218,3
Черкаська обл.	~7,5	12,6	21,6	23,5	+16,0	+213,3
Закарпатська обл.	~11,8	19,5	22,2	23,9	+12,1	+102,5
Дніпропетровська обл.	~10,6	9,2	13,2	15,9	+5,3	+50,0

Джерело: розраховано автором на основі даних [11; 12]

Перспективи розвитку готельно-рекреаційного бізнесу в Україні пов'язані із впровадженням мультикомпонентної стратегії, яка включатиме різні аспекти підтримки галузь, принципи функціонування, дотримання яких необхідне для збереження лояльності споживача і залучення нового. В роботі Т. Лисюк [13] були запропоновані складові сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу, зокрема це екологічна відповідальність, економічна відповідальність та інноваційні бізнес-моделі, а також соціальна відповідальність і залученість гостей. На наш погляд, це є базис для збереження і функціонування готельно-рекреаційного бізнесу України, проте перспективи розвитку, першочергово, пов'язуємо із трансформаціями галузі:

- по-перше, під інтереси населення (з урахуванням фізичної і психологічної потреби громадян у відпочинку і відновленні, обмежень людей із інвалідністю, наслідків зміни осіб, що пережили воєнні події і кризові, стресові ситуації, зокрема такі, що стали причиною виникнення ознак посттравматичного стресового розладу (далі – ПТСР) тощо). Сучасний клієнт сфери готельно-рекреаційного бізнесу очікує отримати комфорт, безпеку, приємні враження, фізичне та емоційне відновлення. Проте, не менш важливим фактором саме в сучасних умовах стало бажання придбати унікальний досвід, персоналізоване обслуговування, побудоване на застосуванні прогресивних технологій, які оптимізують взаємодію з готельними сервісами і роблять її взаємовигідною і ефективною для обох сторін – надавача і отримувача послуг;

- по-друге, під умови, створені реаліями війни і вимогами правового режиму воєнного стану в країні;

- по-третє, під тренди сьогодення – інноваційність, охоплення цифровізацією усіх секторів національної економіки, життєдіяльності громадян.

З урахуванням потреби у трансформаціях і тривалістю їх реалізації в умовах війни і поствоєнного періоду, подальші перспективи розвитку галузі доцільно розглядати з позиції часових періодів, зокрема розділяючи на короткострокову, середньострокову і довгострокову перспективу. Загальна стратегія на майбутні десять років, на наш погляд, може мати наступний вигляд (Табл. 3).

У короткостроковій перспективі доцільно сфокусувати увагу на створенні базових оптимальних умов для збереження позитивної динаміки функціонування галузі, унеможливлення скорочення кількості господарюю-

чих суб'єктів сектору готельно-рекреаційного бізнесу, стимулювання створення нових підприємств. У середньостроковій перспективі важливо досягнути максимальної модернізації, відновлення і оновлення сектору, що виступатиме базисом для виходу на міжнародний рівень. Довгострокова перспектива пов'язана із здобуттям лідерства на світовому, зокрема європейському, ринку готельно-рекреаційних послуг а формування сильного туристичного бренду України, що володіє безпрецедентним досвідом оздоровлення, відновлення громадян, лікування важко поранених осіб, реабілітації і інтеграції у життєдіяльність соціуму в умовах війни і пост-війни.

В розрізі територіального аспекту перспективи розвитку готельно-рекреаційного бізнесу різняться, що є об'єктивним наслідком війни, інтенсивності обстрілів, близькості до лінії фронту і загалом безпекової ситуації в регіоні. Порівняння сильних сторін і майбутніх можливостей розвитку східних і центрально-західних регіонів наведено в Табл. 4.

Таким чином, розглядаючи перспективи трансформації і зміцнення готельно-рекреаційного бізнесу в Україні у розрізі територіальних відмінностей можна зробити наступний висновок: регіони на заході і в центрі України мають реальні можливості стати драйвером розвитку і утримання стабільності галузі вже у короткостроковій перспективі. У найближчі роки потенціал областей може сформувати надійний базис для виходу вітчизняного ринку готельних і рекреаційних послуг на світову арену, розширюючи попит не лише серед внутрішніх споживачів, а і залучаючи гостей із інших країн Європи і світу загалом. Регіони на сході і півдні України не мають реальних умов для швидкого відновлення готельно-рекреаційного сектору. Більшість областей східної частини держави зможуть реалізувати свій потенціал у середньо- та довгостроковій перспективі після припинення війни і відновлення усіх соціально-економічних процесів. В контексті збалансування розвитку готельно-рекреаційного бізнесу в різних областях України важливий внесок може зробити цифровізація, яка виступатиме зв'язуючою ланкою між регіонами, допоможе відновити попит і зробить бізнес більш стійким, гнучким і конкурентоспроможним.

Оцінюючи перспективи розвитку готельно-рекреаційного бізнесу України загалом варто враховувати динаміку цифрових трансформацій і максимально використовувати потенціал цифрових ресурсів в контексті подальшого вдосконалення галузі. Наразі широко вико-

Стратегічний план відновлення готельно-рекреаційного бізнесу України

Стратегічна мета плану – створення конкурентоспроможного, інноваційного та стійкого готельно-рекреаційного бізнесу, який сприятиме економічному відновленню країни, задоволенню потреб населення у відпочинку та оздоровленні, а також інтеграції України у європейський та світовий туристичний простір.		
Короткострокова перспектива (2025–2026 рр.)	Середньострокова перспектива (2026–2029 рр.)	Довгострокова перспектива (2030–2035 рр.)
Проміжна мета: стабілізація та відновлення базових умов для функціонування готельно-рекреаційного бізнесу в регіонах із низьким або помірним ризиком, оптимальною безпековою ситуацією. Пріоритети: відбудова критичної інфраструктури, підтримка малого та середнього бізнесу у сфері гостинності, робота над створенням безпечних туристичних зон, запуск цифрових рішень, забезпечення стабільного базового попиту на внутрішньому ринку із урахуванням інтересів, фінансових можливостей і потреб громадян.	Проміжна мета: масштабне відновлення та модернізація, формування сучасного, цифровізованого та конкурентоспроможного готельно-рекреаційного сектору, який зацікавить не лише внутрішнього, а і міжнародного клієнта. Пріоритети: фізична реконструкція і відновлення об'єктів готельно-рекреаційного бізнесу, формування нової, вищої якості послуг, акцент на розвитку еко-, медичного та культурного туризму (з урахуванням фізичної і моральної втоми громадян, високої потреби у відновленні), зокрема «wellness & health tourism» з орієнтацією на оздоровлення після війни, впровадження smart-рішень для прогнозування попиту, персоналізації сервісів.	Проміжна мета: досягнення стратегічного лідерства та міжнародної інтеграції, позиціонування українського готельно-рекреаційного бізнесу як конкурентоздатного ринку туристичних і оздоровчих послуг, із сильним брендом і стійкою економікою рекреаційної і готельної індустрії. Пріоритети: досягнення високої інвестиційної привабливості та сталого розвитку, інтеграція у європейську туристичну інфраструктуру, впровадження інноваційних цифрових рішень (наприклад, VR-туризму, віртуальних музеїв і меморіальних маршрутів), позиціонування українського готельно-рекреаційного сектору як центру медичного, реабілітаційного туризму на світовій арені в умовах пост-війни.

Джерело: створено автором

Таблиця 4

Порівняльна характеристика перспектив розвитку готельно-рекреаційного бізнесу в розрізі територіального аспекту

РЕГІОНИ НА СХОДІ І ПІВДНІ УКРАЇНИ (Харківська, Донецька, Луганська, Дніпропетровська, Запорізька, Херсонська, Миколаївська, Одеська обл.)	РЕГІОНИ ЦЕНТРАЛЬНОЇ ЧАСТИНИ І НА ЗАХОДІ УКРАЇНИ (Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська, Чернівецька, Тернопільська, Хмельницька, Черкаська, Київська обл. і м. Київ)
СИЛЬНІ СТОРОНИ	
Потужний природно-рекреаційний потенціал, наявність санаторно-курортних закладів, орієнтованих на оздоровлення, широкий потенціал для розвитку меморіального та воєнно-історичного туризму.	Відносна безпека, розвинена рекреаційна інфраструктура (Карпати, курорти Трускавець, Буковель), високий попит на оздоровчий та гірськолижний туризм навіть у воєнний час, наявність потужної культурної спадщини і традицій, близькість до транскордонних маршрутів.
ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА РОЗВИТОК АБО СТРИМУЮТЬ ЙОГО	
Значні втрати від війни (територіальні, матеріальні, людські), часткова окупація, значні руйнування рекреаційної інфраструктури, проблеми з безпекою	Краща безпекова ситуація, багата культурна спадщина, Карпатські гори, традиційна гостинність, значний потенціал для відновлення і оздоровлення громадян.
ПОПИТ	
Низький і у короткостроковій перспективі низький, поступове відновлення після деокупації територій, зниження фактору ризику і покращення безпекової ситуації.	Високий, акцент на внутрішньому туризмі, оздоровленні, високий інтерес до гірськолижних курортів

Джерело: створено автором

ристовують онлайн сервіси (як зі сторони споживачів, так і надавачів послуг), зокрема для пошуку і бронювання закладів, продажу турів, управління готельними комплексами, персоналом, комунікації, залучення споживачів. Ефективним кроком може стати більш активний розвиток VR/AR-технологій у галузі (віртуальні екскурсії, попереднє вивчення і більш детальне «занурення» у рекреаційні локації), Big Data та штучного інтелекту (далі – ШІ) (аналіз поведінки споживачів, автоматизоване вивчення ринку, трендів, змін у попиті, формування персоналізованих пропозицій), електронних сервісів для громадян (створення додаткових сервісів для споживачів готельно-рекреаційних послуг, їх інтеграція з цифровою платформою «Дія», розвиток практики застосування смарт-карт рекреаційних об'єктів), цифрової реклами (таргетовані кампанії для внутрішніх і зовнішніх споживачів із урахуванням їх локації, можливостей, потреб).

Висновки. Готельно-рекреаційний бізнес України в умовах війни зазнав суттєвих втрат, однак водночас продемонстрував здатність до адаптації та поступового відновлення. Динаміка податкових надходжень і туристичного збору свідчить про відновлення базових показників завдяки релокації бізнесу у відносно безпечні регіони, зростанню внутрішнього туризму та підвищенню попиту на послуги оздоровлення й відпочинку. Основними викликами залишаються скорочення кількості суб'єктів господарювання, втрати інфраструктури, проблеми з безпекою в східних і південних областях.

Перспективи розвитку галузі пов'язані з орієнтацією на сталий та інноваційний розвиток, збереженням базових умов для функціонування готельно-рекреаційного бізнесу, подальшою масштабною відбудовою та модернізацією у середньо- і довгостроковій перспективі готельно-рекреаційного сектору, послуги якого зацікавлять не лише вну-

трішнього, а і міжнародного клієнта. Західні та центральні області України вже сьогодні формують стабільний базис для розвитку, тоді як східні регіони зможуть реалізувати свій потенціал після поліпшення безпекової ситуації. Зважаючи на поточний стан готель-рекреаційного бізнесу, стратегічна мета на перспективу – це створення конкурентоспроможного, цифровізованого та соціально орієнтованого сектору, який стане важливою складовою економічного відродження України, сприятиме формуванню позитивного міжнародного іміджу та забезпечить потреби населення у відпочинку, оздоровленні та культурному розвитку.

Отримані результати можуть бути використані як частина майбутньої стратегії розвитку індустрії гостинності і рекреації України у поствоєнний час. Одним із ключових аспектів досягнення встановлених цілей є пошук фінансування і додаткових інвестицій, а тому перспективними напрямками для подальших досліджень за темою є аналіз механізмів фінансування та забезпечення державно-приватного партнерства у відбудові готельно-рекреаційної галузі, можливостей щодо залучення фінансів міжнародних організацій і внесків закордонних інвесторів.

Список використаної літератури:

1. Паска М., Графська О., Запісоцький А. Управління якістю в індустрії гостинності: концептуальні підходи в умовах цифрової трансформації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 2 (11). С. 172–176. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.11-27>
2. Серєда Н., Піюренко І. Інноваційна діяльність в готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-58>
3. Вдовічена О., Паламарек К. Роль світових інноваційних технологій у розвитку готельно-ресторанного бізнесу. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2024. № 2 (12). С. 22–27. DOI: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(12\).2024.3](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.3)
4. Брикова Т. Готельно-ресторанний бізнес: тенденції галузі в умовах кризових явищ та перспективи повоєнного розвитку. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2023. № 1 (89). С. 53–67. DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-1.89.04>
5. Верстяк О. С., Кругляк А., Кормакова І. Development of the Hotel and Restaurant Business in the Context of European Integration. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2023. № 1(89). С. 68–77. DOI: <https://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-1.89.05>
6. Сушко Н. Сучасні тенденції розвитку гостинної індустрії: проектний підхід. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-27>
7. Мальська М., Худо В., Туристичний бізнес: теорія та практика. Навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 424 с.
8. Новикова В. І. Рекреаційні послуги: класифікація та розвиток у Черкаській області. *Український географічний журнал*. 2009. № 4. С. 33–39.
9. Шулла Р. С., Попик М. М., Пітюлич М. М. Туристично-рекреаційний потенціал регіону: сутність і фактори впливу. *Бізнес Інформ*. 2024. №3. С. 71–79. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-71-79>
10. Публічний звіт Голови Державного агентства розвитку туризму України Мар'яни Олесків за 2023 рік / Державне агентство розвитку туризму України, 2023. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/zvit2023/zvit_DART_2023.pdf (дата звернення: 11.09.2025)
11. До бюджету громад у 2024 році надійшло майже 273 млн грн туристичного збору. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/do-byudzhetu-gromad-u-2024-roci-nadiyshlo-mayzhe-273-mln-grn-turistichnogo-zboru> (дата звернення: 11.09.2025)
12. У 2022 році сума туристичного збору в Україні скоротилася на 24%. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2022-roci-suma-turistichnogo-zboru-v-ukrayini-skorotilasya-na-24> (дата звернення: 11.09.2025)
13. Лисюк Т. Інноваційні підходи до забезпечення сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-97>

References:

1. Paska, M., Hrafka, O., & Zapisotskyi, A. (2024). Upravlinnia yakistiu v industrii hostynnosti: kontseptualni pidkhody v umovakh tsyfrovoi transformatsii [Quality management in the hospitality industry: Conceptual approaches in the context of digital transformation]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka – Digital Economy and Economic Security*, no. 2 (11), pp. 172–176. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.11-27> (in Ukrainian)
2. Sereda, N., & Piurenko, I. (2023). Innovatsiina diialnist v hotelno-restorannomu biznesi [Innovative activity in the hotel and restaurant business]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. (55). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-58> (in Ukrainian)
3. Vdovichen, O., & Palamarek, K. (2024). Rol svitovykh innovatsiinykh tekhnolohii u rozvytku hotelno-restorannoho biznesu [The role of global innovative technologies in the development of the hotel and restaurant business]. *Innovatsii ta tekhnolohii v sferi posluh i kharchuvannia – Innovations and Technologies in the Field of Services and Nutrition*, no. 2 (12), pp. 22–27. DOI: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(12\).2024.3](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.3) (in Ukrainian)
4. Brykova, T. (2023). Hotelno-restoranni biznes: tendentsii haluzi v umovakh kryzovykh yavyschch ta perspektyvy povoiennoho rozvytku [Hotel and restaurant business: Industry trends in crisis conditions and prospects for post-war development]. *Visnyk Chernivets'koho torhovelno-ekonomichnogo instytutu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Chernivtsi Institute of Trade and Economics. Economic Sciences*, no. 1 (89), pp. 53–67. DOI: <https://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-1.89.04> (in Ukrainian)

5. Verstiak, O. S., Kruhlian'ko, A., & Kormakova, I. (2023). Development of the hotel and restaurant business in the context of European integration. *Visnyk Chernivets'koho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Chernivtsi Institute of Trade and Economics. Economic Sciences*, no. 1(89), pp. 68–77. DOI: <https://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-1.89.05>
6. Sushko, N. (2022). Suchasni tendentsii rozvytku hostynnoi industrii: proektnyi pidkhid [Current trends in the development of the hospitality industry: A project approach]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-27> (in Ukrainian)
7. Malska, M., & Khudo, V. (2007). *Turystychnyi biznes: teoriia ta praktyka* [Tourism business: Theory and practice]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
8. Novykova, V. I. (2009). Rekreatsijni posluhy: klasyfikatsiya ta rozvytok u Cherkaskij oblasti [Recreational services: Classification and development in Cherkasy region]. *Ukrainskyi heohrafichnyi zhurnal – Ukrainian Geographical Journal*, no. 4, pp. 33–39. (in Ukrainian)
9. Shulla, R. S., Popyk, M. M., & Pityulich, M. M. (2024). Turystychno-rekreatsijnyj potentsial rehionu: sutnist i faktory vplyvu [Tourist-recreational potential of the region: Essence and influencing factors]. *Biznes Inform – Business Inform*, no. 3, pp. 71–79. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-71-79> (in Ukrainian)
10. The State Agency for Tourism Development of Ukraine (2023). *Publiclyni zvit Holovy Derzhavnogo ahentstva rozvytku turyzmu Ukrainy Mar'yany Oleskiv za 2023 rik* [Public report of the Head of the State Agency for Tourism Development of Ukraine Marianna Oleskiv for 2023]. Available at: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-civik-2018/zvit2023/zvit_DART_2023.pdf (accessed 11.09.2025) (in Ukrainian)
11. The State Agency for Tourism Development of Ukraine (2024). *Do biudzhetu hromad u 2024 rotsi nadiishlo maizhe 273 mln hrn turystychnoho zboru* [Almost UAH 273 million of tourist tax was received by local budgets in 2024]. Available at: <https://www.tourism.gov.ua/blog/do-byudzhetu-gromad-u-2024-roci-nadiyshlo-mayzhe-273-mln-grn-turystychnoho-zboru> (accessed 11.09.2025) (in Ukrainian)
12. The State Agency for Tourism Development of Ukraine (2022). *U 2022 rotsi suma turystychnoho zboru v Ukraini skorotylasia na 24%* [In 2022, the amount of tourist tax in Ukraine decreased by 24%]. Available at: <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2022-roci-suma-turystychnoho-zboru-v-ukrayini-skorotylyas-na-24> (accessed 11.09.2025) (in Ukrainian)
13. Lysiuk, T. (2025). Innovatsijni pidkhody do zabezpechennia staloho rozvytku hotelno-restorannoho biznesu [Innovative approaches to ensuring sustainable development of the hotel and restaurant business]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society*, no. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-97> (in Ukrainian)

Tetiana Brykova, PhD in Engineering, Associate Professor, Chernivtsi Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics

PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE HOTEL AND RECREATION BUSINESS IN THE CURRENT CONDITIONS IN UKRAINE

The article examines the current state and prospects for the development of the hotel and recreation business in Ukraine, taking into account the realities of martial law, other factors destabilising the industry, and the high need to support the sector's functioning. The hotel and recreation business occupies a special place in the structure of the economy, as it combines the functions of public health, recreation, physical and cultural development, as well as the commercial aspect – as an industry that provides a significant number of jobs, is responsible for filling local and state budgets, influences the image of the country and determines its competitiveness in the global tourism services market. Given these aspects, as well as the difficulty of development in wartime conditions, the issue requires research. An in-depth analysis of the topic will serve as a way to identify weaknesses and ways to overcome them in order to support the sector's ability not only to withstand destabilising factors, but also to seek new opportunities, restore positive dynamics, attract new consumers and enter new markets. Methods of analysis, comparison, abstraction and generalisation were used to conduct the research. The article summarises the essence of the tourism and recreation business – theoretical aspects and its role in the Ukrainian economy. It provides a general analysis of the current state of the industry – the main market trends, the impact of the war on dynamics, the demand for domestic tourism and its comparison with the demand for foreign tourism. The authors identify existing problems and those that will arise as a result of the war in Ukraine. They also identify potential opportunities and development factors, prospects for the development of the hotel and recreation business were determined. The theoretical significance of the article lies in the possibility of finding patterns in the development of the hotel and recreation business in order to determine its prospects; its practical role is related to the possibility of using the results in the development of effective management decisions based on the experience gained during the war. The results obtained can be used as part of the future development strategy for the hospitality industry in Ukraine in the post-war period.

Keywords: development, prospect, hotel and recreation business, entrepreneurship, economics, recovery, tourism, recreational resources.

Дата надходження статті: 27.01.2026

Дата прийняття статті: 20.02.2026

Дата публікації статті: 03.03.2026