

УДК 338.48-640.4
JEL Classification: L83, O18

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.1.22>

Камінський Б.А.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

МОДЕРНІЗАЦІЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО СЕКТОРУ КУРОРТІВ УКРАЇНИ

Kaminskyi B.A.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof.,
associate professor at the department of
international tourism and hospitality business,
West Ukrainian National University, Ternopil

MODERNIZATION OF THE HOTEL AND RESTAURANT SECTOR OF UKRAINIAN RESORTS

Постановка проблеми. На тлі затяжної військової агресії, що не залишила неушкодженими ані житлових кварталів, ані національної економіки, готельно-ресторанний сектор курортів України продовжує залишатися внутрішньо суперечливою системою – паралізований у прифронтових регіонах і водночас адаптивний у тилкових зонах. У 2024 році, за даними Державного агентства розвитку туризму (далі – ДАРТ), 13 західних областей згенерували надходження від туристичного збору, які перевищили показники довоєнного 2021 року [1]. Згідно з інформацією, опублікованою на офіційному сайті ДАРТ, у 2023 році Львівська область збрала 345,484 млн грн туристичного збору, що на 60 % більше, ніж у 2022 році (273,771 млн грн) і на 60 % більше, ніж у 2021 році (215,380 млн грн). Це свідчить про значне зростання туристичних надходжень у регіоні [2]. У цьому контексті особливої уваги набуває питання не просто виживання, а модернізації готельно-ресторанної інфраструктури – не у формальному сенсі технічного переоснащення, а в координатах адаптації до нових соціально-економічних, безпекових та екологічних викликів.

У період 2023–2025 рр. спостерігається перехід від консервативних моделей функціонування закладів до гібридних форматів: курортні готелі виступають одночасно і майданчиками для оздоровлення військових, і логістичними вузлами гуманітарного реагування, і бізнес-локаціями, орієнтованими на внутрішнього туриста з середнім бюджетом. Прикладом є санаторій «Боржава» на Закарпатті, який за кошти Ужгородської міськради прийняв понад 1300 військовослужбовців на психологічну реабілітацію протягом лише одного кварталу 2024 року [3].

Водночас, ідентифікується інший рівень змін – нормативно-правовий та інституційний. З 2023 року набрав чинності оновлений Закон України «Про туризм», який дозволяє фізичним особам-підприємцям офіційно надавати готельні послуги [4]. Сама ж стратегія державної політики, що раніше тяжіла до декларативності, поступово інституціоналізується – зокрема, через інтеграцію з європейською системою туристичної сертифікації (Угода Україна–ЄС, Програма технічної підтримки 2024–2025 рр.).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз актуальних досліджень готельно-ресторанного сектору в Україні в умовах війни засвідчив концентрацію уваги на окремих аспектах – функціонуванні в кризових умовах, цифровізації та зміні бізнес-моделей, проте без інтегрального підходу до аналізу системної модернізації галузі. Зокрема, у роботах Сидоренко Т. [5] та Даниленко-Кульчицької В. [6] описано особливості функціонування бізнесу в умовах воєнного стану, акцентовано на втраті доходів і деструкції звичних форматів, однак відсутній структурований аналіз адаптаційних сценаріїв або механізмів відновлення. У дослідженні Березівської О., Горішевського П. та Богайчука В. [7] охоплено технологічний аспект, зокрема впровадження цифрових рішень у сервісному обслуговуванні, що дозволяє визначити технічний потенціал трансформації, хоча залишається поза увагою контекст регіональних обмежень і нормативної підтримки. У дослідженні Лявинець Г. [8] і Баженової С. та ін. [9] подано огляд кризових тенденцій у галузі з акцентом на внутрішньогалузевих механізмах виживання, без висвітлення довгострокових інституційних орієнтирів. У статті Мітєєвої Т. та Горішевського П. [10] проаналізовано тему гібридних функцій готелів під час війни, однак дослідження обмежено лише описом викликів, не переходячи до інструментального аналізу. Регуляторний фокус у дослідженні Нікітенко К. [11] зосереджено переважно на питаннях конкурентоспроможності, однак без розкриття того, як нормативні зміни реалізуються в практиці регіонів. Своєю чергою, Коваленко Н. [12]

порушила тему післявоєнної трансформації, акцентуючи на змінах у внутрішніх бізнес-процесах, без просторової деталізації чи виокремлення курортної специфіки.

Попри цінність наявних досліджень, жодне з них не пропонує комплексної просторово-інституційної аналітики модернізації готельно-ресторанного комплексу українських курортів з урахуванням: просторової трансформації (морські, гірські, оздоровчі зони), гібридних функцій готелів у воєнний час (реабілітація, логістика, внутрішній туризм), регуляторного і правового середовища, цифрової адаптації в умовах дефіциту кадрів і ресурсів. Таким чином, прогалина, яку заповнює це дослідження, – відсутність системного дослідження багаторівневої модернізації готельно-ресторанної інфраструктури курортів України під впливом війни, із фокусом на перетин просторових, соціальних та інституційних чинників.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у виокремленні основних напрямів, бар'єрів і можливостей модернізації готельно-ресторанного сектору українських курортів в умовах війни та трансформацій, з урахуванням взаємодії локальних ініціатив, державної політики, міжнародної допомоги й структурного зрушення ринку внутрішнього туризму. Завдання дослідження: систематизувати просторові трансформації готельно-ресторанної інфраструктури за типами курортів (морські, гірські, оздоровчі) на основі порівняльного аналізу функціонування в 2022–2025 рр.; оцінити ключові тренди модернізації готельно-ресторанного сектору в 2023–2025 рр.; визначити бар'єри й потенціал відновлення та зростання галузі в контексті війни, сформувавши матрицю можливостей модернізації за часовими горизонтами та інституційними рівнями впливу.

Виклад основного матеріалу дослідження. На початку 2023 року інфраструктура курортного сектору України переживала наслідки безпрецедентного шоку, спричиненого повномасштабною війною. У 2022 році заповнюваність готелів на курортних територіях центральних, південних і східних регіонів впала до критичних 5–15 %, а рівень бронювань у Києві та інших великих містах знизився на 85–98 % [13]. Це призвело до масового тимчасового закриття закладів і замороження інвестиційних проєктів у галузі. Сектор гостинності, який у 2021 році генерував близько 2,1 % ВВП, у 2022 році скоротив свій внесок удвічі [13]. За оцінками аналітиків, втрати від недоотриманого прибутку у 2023 році могли перевищити \$1,5 млрд [13].

Втім, попри такі втрати, вже у 2023 році спостерігались ознаки адаптації та часткового відновлення. В Україні на середину 2024 року функціонувало 2017 готелів, хоча щонайменше 12 готельних об'єктів було знищено чи пошкоджено від початку війни [14]. Середня завантаженість діючих готелів стабілізувалася: у першій половині 2024 року вона становила 34–38 % в середньому по країні, а в окремих західних областях досягала 60–70 % [14] (для порівняння, у Києві завантаженість зросла з ~21 % у 2023 році до ~40 % у 2024 році [13]). Така різниця пояснюється перерозподілом туристичних потоків і діяльності бізнесу в безпечніші регіони під час війни. В табл. 1 систематизовано особливості розвитку інфраструктури за основними типами українських курортів станом на 2024 рік.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика трансформацій курортної інфраструктури України (2022–2024 рр.)

Тип курортів	Основні виклики (2022–2023)	Динаміка у 2023–2024 рр.	Фінансові наслідки	Поточний стан (2024–2025)
Морські курорти (Чорне та Азовське узбережжя)	Замінування, обстріли, руйнування інфраструктури, закриття доступу до пляжів; туристичний спад до –98 %	Поступове оживлення Одеси, попит зріс, але пляжі доступні частково	Падіння надходжень туристичного збору: Херсонщина – на 98 %, Миколаївщина – на 72 %, Запоріжжя – на 40 %, Одещина – на 33 % [15]	Обмежене функціонування, високий потенціал відновлення при покращенні безпеки
Гірськолижні та гірські курорти (Карпати)	Масове розміщення ВПО, перевантаження інфраструктури, втрата частини іноземного потоку [13]	Зростання внутрішнього потоку, Буковель – 2,5 млн туристів (+10 %), високий рівень заповнення готелів [13]	Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська обл. перевищили показники 2021 р.	Мережевий розвиток, стабільна інфраструктура, високий рівень внутрішнього туризму
Оздоровчі курорти	Зміна аудиторії (іноземці → ВПО), часткове переобладнання під реабілітацію, втрати на сході та півдні	Підтримка через локальні програми реабілітації, робота з ВПО, функціонування навіть у складних умовах	Львівщина: 20,4 млн грн за 6 міс. 2023 р., Ужгород: 5 млн грн на реабілітацію військових [3]	Соціально-орієнтоване функціонування, часткова стабільність, зосередженість у західних регіонах

Джерело: складено автором на основі [3; 13; 15]

Проведене порівняння дає змогу виокремити низку неочевидних, проте стратегічно значущих моментів, які залишаються поза межами поверхневого сприйняття ситуації в курортному секторі України. Парадокс територіального перерозподілу туристичного навантаження – гірські та оздоровчі курорти, які раніше виконували допоміжну функцію в системі національного туризму, у 2022–2024 рр. були вимушено трансформовані у провідні центри туристичного трафіку, соціального обслуговування та медичної допомоги. Вони замінили не лише туристичну, а й гуманітарну інфраструктуру, що потребує вже не інтуїтивного управління, а формалізованої інтеграції до системи державного планування регіонального розвитку. Курорти Карпат продемонстрували ефект інституційної еластичності, тобто здатність швидко перепрофілювати функції – від відпочинку до притулку, від рекреації до безперервного сервісу для міжнародних місій. Це дозволяє інтерпретувати їх не як «сезонний» актив, а як багатофункціональний інфраструктурний ресурс, критично важливий у часи надзвичайних ситуацій. Морські курорти втратили не лише доходи, а й системну спроможність: навіть за умов високого попиту (як показує ситуація в Одесі в 2024 році), відновлення інфраструктури неможливе без нової безпекової архітектури – включаючи розмінування, протимінні бар'єри, воєнізований контроль пляжної смуги. Тобто передумови для їх відновлення виходять за межі економіки й переносяться у площину оборонного планування. Оздоровчі курорти переходять у статус «соціальної інфраструктури тривалого впливу». Такі приклади, як санаторій «Боржава», продемонстрували, що лікувально-курортні заклади набувають нової ролі – не комерційного активу, а стратегічного елементу національної системи психологічної та фізичної реабілітації. Це відкриває можливість трансформувати їхню правову й фінансову модель: від прибуткових підприємств до об'єктів державно-приватного партнерства з чітко визначеним публічним призначенням.

Тож постає потреба виявити, яким чином ці виклики трансформуються у стимул до оновлення інфраструктури. Наступним логічним кроком стає аналіз ключових трендів модернізації у 2023–2025 роках з акцентом на інвестиційні, технологічні та регуляторні зрушення.

Незважаючи на війну, у 2023–2025 роках в Україні прослідковуються чіткі тенденції модернізації готельно-ресторанного сектору – як через вимушені зміни, так і в результаті стратегічного планування розвитку галузі.

Попри воєнні ризики, український готельно-курортний ринок демонструє інвестиційну динаміку, спрямовану на майбутнє відновлення та зростання. За оцінками компанії Ribas Hotels Group, у 2023–2024 роках сумарні інвестиції в модернізацію курортної інфраструктури перевищили \$50 млн – ці кошти були спрямовані на розширення номерного фонду, будівництво нових трас і об'єктів, покращення сервісів на курортах [16]. Планується, що у 2025–2026 роках реалізують щонайменше 45 нових проєктів готельно-апартаментних комплексів і 108 котеджних містечок готельного типу по всій країні [14]. Новий номерний фонд, який з'явиться завдяки цим проєктам, оцінюється у 6670 номерів (плюс понад 3000 котеджних будинків) [16].

Цифрова трансформація готельно-ресторанного бізнесу прискорилося під впливом пандемії та війни. У 2023 році тренд надання цифрових і безконтактних послуг остаточно закріпився як новий стандарт обслуговування [17]. Більшість курортних готелів інтегрували сучасні рішення для підвищення зручності й безпеки гостей. Наприклад, широко впроваджуються мобільні додатки для онлайн-реєстрації заїзду/виїзду, безконтактна оплата проживання та послуг, електронні меню в ресторанах. Нерідко застосовуються технології, що дозволяють зчитувати цифрові документи через застосунок «Дія» під час заселення – ці дані синхронізуються з системою управління готелем (PMS), спрощуючи бюрократію [17].

Також готелі тестують біометричні технології для доступу в номери – експерти очікують, що розпізнавання обличчя або відбитків пальців невдовзі можуть замінити традиційні картки-ключі [17]. У великих мережевих готелях України впроваджуються CRM-системи та програми лояльності, пов'язані з глобальними платформами.

Окремий напрям – Big Data та персоналізація послуг. Готелі почали збирати більше інформації про вподобання гостей ще до їхнього приїзду (наприклад, через онлайн-анкети при бронюванні), аби забезпечити індивідуальний підхід: підготувати улюблений напій, потрібний тип подушки, зарезервувати відповідні активності тощо [17]. Така персоналізація підвищує задоволеність клієнтів і стає конкурентною перевагою. Маленькі butik-готелі особливо вправні у цьому, оскільки можуть швидше впроваджувати нестандартні побажання.

Війна також стимулювала цифровізацію – бізнес шукає шляхи оптимізувати витрати й працювати автономніше. Наприклад, дефіцит персоналу (багато працівників мобілізовані) частково компенсується технологіями: електронний консьєрж (чат-боти для відповіді на типові питання), self-service кіоски у лоббі тощо. Цифрові канали комунікації (соцмережі, месенджери) стали основними для маркетингу курортів у воєнний час, адже залучати іноземних туристів офлайн неможливо – натомість активно ведуться кампанії для внутрішніх туристів через інтернет.

Підвищення стандартів обслуговування – сучасні виклики сформували нові стандарти сервісу в готельно-ресторанному бізнесі України. По-перше, значно зросли вимоги до безпеки гостей. Наявність облаштованого бомбосховища або укриття на території готелю стала суттєвим фактором при виборі

місця проживання у 2022–2023 роках [17]. Готельєри розробили чіткі інструкції для персоналу і гостей на випадок повітряної тривоги чи надзвичайної ситуації. На багатьох курортах (особливо в прифронтових областях, як-от Одеса) відпочивальників інформували про алгоритми дій у разі небезпеки. Таким чином, питання безпеки інтегроване в сервіс: персонал навчається не лише традиційному гостинному обслуговуванню, а й психологічно правильній поведінці під час тривоги, наданню першої допомоги тощо.

Крім того, екологічна складова сервісу набуває значущості. Гості дедалі більш цінують еко-дружність закладу: мінімізацію пластику, наявність локальних органічних продуктів у ресторанах, програм повторного використання рушників тощо. Українські курортні готелі запозичують ці практики. Запускаються волонтерські проекти, де еко-активісти навчають кафе та готелі безвідходним технологіям та кліматично дружнім рішенням (такий тренінг, наприклад, стартував 2023 року за ініціатииви Zero Waste Alliance Ukraine для 40 закладів) [18].

Варто зазначити, що стратегічні плани модернізації туризму також формуються на державному рівні. Україна, отримавши статус кандидата в ЄС, враховує євроінтеграційні вимоги: в проєкті Національної економічної стратегії до 2030 року туризм визначено пріоритетною галуззю для післявоєнного відновлення. Передбачено розробку державної програми відбудови туристичної інфраструктури, в тому числі курортів на Чорному морі та в Приазов'ї, щойно дозволить безпека. Також планується створення системи статистичного обліку туристів відповідно до стандартів Євростату, впровадження європейських кваліфікаційних вимог до гідів, екскурсководів тощо.

Отже, 2023 – початок 2025 рр. стали для регуляторного поля часом гнучких адаптацій (підтримка бізнесу у воєнний час) і підготовки фундаменту для майбутнього розвитку (лібералізація умов діяльності, закладання реформ для відновлення галузі після війни).

Оцінювання потенціалу модернізації курортної інфраструктури в Україні неможлива без глибокого розуміння обмежень і точок зростання, що виникають в умовах війни та повоєнної трансформації.

У табл. 2 структуровано ключові бар'єри та можливості, що формуватимуть контекст розвитку галузі у наступний період.

Таблиця 2

Бар'єри та можливості модернізації курортної галузі України в розрізі горизонтів реалізації

Категорія	Опис бар'єру / можливості	Ризики / Виклики	Потенціал для модернізації	Горизонт реалізації
1	2	3	4	5
Безпекові ризики і війна	Війна і замінування територій зробили значну частину регіонів недоступною, що блокує повноцінне відновлення курортної галузі до 2025 року	Високий ризик для життя, замінування, страхування неможливе, низька привабливість для іноземців	Після розмінування – високий потенціал морських курортів як точки зростання	Середньостроковий (2025–2027) після завершення війни
Фінансові обмеження	Високий рівень витрат на оборону обмежує можливості бюджету для підтримки туризму; приватний капітал обережний, кредити дорогі	Недостатність коштів для глибокої модернізації, особливо в малих громадах і у прифронтових зонах	Залучення донорських фондів і пільгових кредитів може компенсувати нестачу державних коштів	Поточний (2024–2025) за умови залучення грантів
Кадровий дефіцит	Нестача працівників у готельно-ресторанному секторі: мобілізація, міграція, нестача нових кадрів	Зниження якості сервісу, зрив сезонів, неможливість масштабування	Переорієнтація на дуальну освіту, перекваліфікація переселенців	Коротко- та середньостроковий (2025–2026)
Міжнародна конкуренція	Після війни іноземні туристи можуть віддати перевагу Туреччині, ЄС, якщо Україна не забезпечить конкурентність	Погіршення іміджу, втрата іноземного попиту, слабкий старт після перемоги	Висока вартість робіт в Україні після війни може стати конкурентною перевагою за якість	Середньостроковий (2025+) після перемоги
Відкладений попит	Очікується потужний стрибок попиту – до 14,5 млн туристів/рік; інфраструктура не готова, але з'являється шанс швидкої окупності інвестицій	Дефіцит готельних місць, перегрів ринку, затримки з будівництвом нових об'єктів	Різке зростання заповнення готелів → швидка окупність інвестицій	Короткостроковий (2025–2026)

продовження табл. 2

1	2	3	4	5
Міжнародна допомога	Оціночні потреби туризму – \$9 млрд (ЮНЕСКО); ЄС уже фінансує Карпати, можливі нові програми на відбудову музеїв, природних парків тощо	Неефективне використання коштів, низький рівень проектного менеджменту	Можливість реставрації історичних локацій, розбудови нових об'єктів	Поточний і середньостроковий (2024–2027)
Європейська інтеграція	Очікуване відновлення авіасполучення, включення України у чорноморські круїзи, потенційне безвізове розширення	Недостатній рівень промоції, втрата вікна можливостей інтеграції	Залучення до евротурів, морських лайнерів, брендування країни як безпечного напрямку	Середньостроковий (2025+) з моменту відкриття неба
Місцевий розвиток громад	Місцеві громади активізувались у підтримці туризму; створюються програми, інвестують у дороги, фестивалі, маркетинг	Залежність від політичної волі на місцях, нерівномірний розвиток по країні	Синергія з місцевим бізнесом, цільова інфраструктура під туризм	Постійний (2025+) з локальними хвилями активності

Джерело: власна розробка автора

Проведений аналіз виявив низку глибинних факторів, що не лежать на поверхні поточних дискусій щодо відновлення курортної сфери. Просторова нерівномірність модернізації зумовлена не лише лінією фронту, а й здатністю різних регіонів взаємодіяти з донорами та залучати зовнішні ресурси. Курортні зони Заходу вже вбудовані в міжнародні програми співпраці, тоді як південь країни може залишатися інфраструктурно і фінансово ізольованим навіть після завершення бойових дій. Кадровий дефіцит у туризмі не зводиться до тимчасової нестачі працівників. Він має довготривалу природу й формується під впливом депопуляції, еміграції, релокації робочої сили в інші сектори. Без системної підготовки нового персоналу та повернення досвідчених фахівців модернізація ризикує залишитися суто фізичною – без якісного сервісного наповнення.

Очікуваний сплеск туристичного попиту після перемоги містить у собі подвійний ризик. З одного боку, він обіцяє високі доходи, з іншого – може спровокувати інфраструктурну нестачу, хаотичне розширення та переоцінку ринку. У разі відсутності стратегічного брендового позиціонування країни цей ефект буде короткостроковим і нерівномірним.

Неочікуваним центром прориву можуть стати не морські курорти, які залишаються чутливими до безпекових ризиків, а бальнеологічні та культурно-оздоровчі дестинації, що поєднують стабільність, локальний активізм і доступ до міжнародного фінансування. Їхня здатність швидко адаптуватися до нових запитів і працювати з цільовими нішами (реабілітація, культурний туризм) формує нову точку тяжіння галузі.

Варто також наголосити, що головною рушійною силою розвитку виступає не централізоване планування, а горизонтальні партнерства – між громадами, локальним бізнесом і міжнародними донорами. Якщо ці союзи набудуть сталої інституційної форми, вони здатні подолати обмеження держбюджету й запустити довгостроковий ефект перетворення туристичної інфраструктури з сезонного ресурсу в постійний інструмент регіонального розвитку.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, попри наявність численних викликів, загальна конфігурація чинників формує сприятливе підґрунтя для модернізаційного прориву. Проведені у 2023–2024 роках заходи з оновлення інфраструктури, цифрової трансформації сервісів та підвищення якості управління, підсилені досвідом адаптації до умов воєнного стану, створили стратегічний заділ для зростання. За умов належної реалізації вже започаткованих програм, до кінця 2025 року можна очікувати суттєве оновлення структури готельно-курортного господарства, посилення його конкурентних позицій та формування іміджу галузі як одного з символів післявоєнного відродження України. В цьому контексті важливою стає здатність державних і місцевих інституцій зберегти стратегічну цілеспрямованість, адаптивність управлінських рішень і орієнтацію на інноваційні моделі розвитку, що забезпечить не просто відновлення, а якісну трансформацію українських курортів у відповідь на нові глобальні та внутрішні запити.

Література

1. У 2024 році туристична сфера України принесла в бюджет майже 3 млрд грн. ДАРТ. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2024-turistichna-sfera-ukrayini-prinesla-v-byudzheth-mayzhe-3-blrd-grn> (дата звернення: 22.01.2025).

2. The dynamics of tax revenues by regions for the year 2023. *State Agency for Tourism Development of Ukraine*. 2024. URL: <https://www.tourism.gov.ua/en/eng-blogs/the-dynamics-of-tax-revenues-by-regions-for-the-year-2023> (дата звернення: 22.01.2025).
3. У санаторії «Боржава» на Закарпатті успішно реалізують програму реабілітації військових. *Zakarpattia24*. 2024. URL: <https://zakarpattia24.com/u-sanatoriyi-borzhava-na-zakarpatti-uspishno-realizuyut-programu-reabilitatsiyi-vijskovykh> (дата звернення: 23.01.2025).
4. Про внесення змін до Закону України "Про туризм" щодо розширення кола суб'єктів надання готельних послуг : Закон України від 29.04.2021 № 1441-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1441-20?utm_source=chatgpt.com#Text (дата звернення 23.01.2025).
5. Сидоренко Т. М. Особливості функціонування готельно-ресторанного бізнесу в умовах воєнного стану. *Підприємництво і торгівля*. 2022. № 33. С. 66–70. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2022-33-10>.
6. Даниленко-Кульчицька В. А. Вплив війни на готельно-ресторанний бізнес України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 6. С. 19–23. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospceee-6-3>.
7. Березівська О., Горішевський П., Богайчук В. Сучасні тренди та інновації у застосуванні цифрових технологій у готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-180>.
8. Лявинець Г. М. Готельно-ресторанний бізнес України: кризи та розвиток. 2024. *Інтелектуальний ресурс сьогодення: наукові задачі, розвиток та запитання* : збірник наукових праць з матеріалами III Міжнародної наукової конференції (м. Одеса, 20 вересня 2024 р.). Одеса, 2024. С. 37–45. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/45664> (дата звернення: 25.01.2025).
9. Баженова С. Е., Пологовська Ю. Ю., Канцур І. Г. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-22>.
10. Мітяєва Т., Горішевський П. Війна та готельно-ресторанна сфера: виклики та адаптація. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-146>.
11. Нікітенко К. С. Вплив державного регулювання на конкурентоспроможність туристичного та готельно-ресторанного сектору. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.5.7>.
12. Коваленко Н. Напрямки післявоєнної трансформації бізнес-процесів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в Україні. 2024. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/9239> (дата звернення: 23.01.2025).
13. Готельна нерухомість під час війни та після: Україна і світовий досвід. *Press-M*. 2024. URL: <https://press-m.com/hoteln-nerukhomist-pid-chas-vijny-ta-pislia-ukraina-i-svitoviy-dosvid> (дата звернення: 22.01.2025).
14. Війна завдала збитків туристичній інфраструктурі України на понад 6,6 млрд гривень. *Zruchno.Travel*. 2024. URL: <https://zruchno.travel/News/New/6348?lang=ua> (дата звернення: 25.01.2025).
15. До бюджетів громад за I півріччя 2023 року надійшло понад 85 млн грн туристичного збору. *ДАРТ*. 2023. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/do-byudzhetu-gromad-za-i-pivrichchya-2023-roku-nadiyshlo-ponad-85-mln-grn-turistichnogo-zboru> (дата звернення: 26.01.2025).
16. Попри війну, туристична сфера України демонструє ознаки відновлення. *Zruchno.Travel*. 2024. URL: <https://zruchno.travel/News/New/6348?lang=ua> (дата звернення: 26.01.2025).
17. Готельна індустрія: тренди якісного сервісу у 2023 році. *Дія.Бізнес*. 2023. URL: <https://business.diia.gov.ua/history-of-success/hoteln-industriia-trendy-iakisnoho-servisu-u-2023-rotsi> (дата звернення: 27.01.2025).
18. Екоактивісти навчатимуть кафе та готелі, як стати безвідходними. *Район.in.ua*. 2024. URL: <https://eco.rayon.in.ua/news/599411-ekoaktivisti-navchatimut-kafe-ta-goteli-yak-stati-bezvidkhodnimi> (дата звернення: 27.01.2025).

References

1. State Agency for Tourism Development of Ukraine (2024), "In 2024, Ukraine's tourism sector brought almost 3 billion UAH to the budget", available at: <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2024-turistichna-sfera-ukrayini-prinesla-v-byudzhety-mayzhe-3-mlrd-grn> (access date January 22, 2025).
2. State Agency for Tourism Development of Ukraine (2024), "The dynamics of tax revenues by regions for the year 2023", available at: <https://www.tourism.gov.ua/en/eng-blogs/the-dynamics-of-tax-revenues-by-regions-for-the-year-2023> (access date January 22, 2025).
3. Zakarpattia24 (2024), "The Borzhava sanatorium in Zakarpattia successfully implements a rehabilitation program for military", available at: <https://zakarpattia24.com/u-sanatoriyi-borzhava-na-zakarpatti-uspishno-realizuyut-programu-reabilitatsiyi-vijskovykh> (access date January 23, 2025).

4. Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine "On amending the Law of Ukraine 'On Tourism' regarding expanding the range of hotel service providers" dated 29.04.2021 no. 1441-IX, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1441-20> (access date January 23, 2025).
5. Sydorenko, T.M. (2022), "Features of hotel and restaurant business functioning under martial law", *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, no. 33, pp. 66–70, DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2022-33-10>.
6. Danylenko-Kulchytska, V.A. (2022), "The impact of war on the hotel and restaurant business in Ukraine", *Industriia turizmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, no. 6, pp. 19–23, DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-6-3>.
7. Berezivska, O., Horishevskyi, P. and Bohaichuk, V. (2024), "Trends and innovations in the use of digital technologies in the hotel and restaurant business", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 70, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-180>.
8. Liavynets, H.M. (2024), "Hotel and restaurant business in Ukraine: crises and development", *Intelektualnyi resurs sohodennia: naukovy zadachi, rozvytok ta zapytannia : zbirnyk naukovykh prats z materialamy III Mizhnarodnoi naukovo konferentsii* [Today's Intellectual Resource: Scientific Tasks, Development, and Questions : proceedings of III International Scientific Conference], (Odesa, 20 September 2024), Odesa, Ukraine, pp. 37–45, available at: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/45664> (access date January 25, 2025).
9. Bazhenova, S.E., Polohovska, Yu.Yu. and Kantsur, I.H. (2022), "Development of the hotel and restaurant business under modern conditions", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 38, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-22>.
10. Mitiaieva, T. and Horishevskyi, P. (2024), "War and the hotel and restaurant sector: challenges and adaptation", *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 62, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-146>.
11. Nikitenko, K.S. (2024), "Impact of state regulation on the competitiveness of the tourism and hospitality sector", *Tavriiskyi naukovy visnyk. Seriia: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, no. 5, DOI: <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.5.7>.
12. Kovalenko, N. (2024), "Directions of post-war transformation of business processes in the tourism and hotel-restaurant business in Ukraine", available at: <http://hdl.handle.net/123456789/9239> (access date January 23, 2025).
13. Press-M (2024), "Hotel real estate during and after the war: Ukraine and international experience", available at: <https://press-m.com/hotelna-nerukhomist-pid-chas-vijny-ta-pislia-ukraina-i-svitovyj-dosvid> (access date January 22, 2025).
14. Zruchno.Travel (2024), "The war caused damage to Ukraine's tourism infrastructure worth over UAH 6.6 billion", available at: <https://zruchno.travel/News/New/6348?lang=ua> (access date January 25, 2025).
15. State Agency for Tourism Development of Ukraine (2023), "More than 85 million UAH of tourist tax was received by community budgets in the first half of 2023", available at: <https://www.tourism.gov.ua/blog/do-byudzhetu-gromad-za-i-pivrichya-2023-roku-nadiyshlo-ponad-85-mln-grn-turistichnogo-zboru> (access date January 26, 2025).
16. Zruchno.Travel (2024), "Despite the war, Ukraine's tourism sector shows signs of recovery", available at: <https://zruchno.travel/News/New/6348?lang=ua> (access date January 26, 2025).
17. Diia.Business (2023), "Hotel industry: trends of quality service in 2023", available at: <https://business.diia.gov.ua/history-of-success/hotelna-industriia-trendy-iakisnoho-servisu-u-2023-rotsi> (access date January 27, 2025).
18. Rayon.in.ua (2024), "Eco-activists will teach cafes and hotels how to become zero-waste", available at: <https://eco.rayon.in.ua/news/599411-ekoaktivisti-navchatimut-kafe-ta-goteli-yak-stati-bezvidkhodnimi> (access date January 27, 2025).

Камінський Б.А.

МОДЕРНІЗАЦІЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО СЕКТОРУ КУОРТІВ УКРАЇНИ

Мета. Виокремлення основних напрямів, бар'єрів та можливостей модернізації готельно-ресторанного сектору українських курортів в умовах війни та трансформацій, з урахуванням взаємодії локальних ініціатив, державної політики, міжнародної допомоги й структурного зрушення ринку внутрішнього туризму.

Методика дослідження. Використано методи порівняльного просторового аналізу, нормативно-правової експертизи, контент-аналізу даних ДАРТ та профільних медіа за 2023–2024 роки. У роботі також застосовано аналітичне групування типів курортів (морські, гірські, бальнеологічні), що дало змогу зіставити вплив війни, внутрішньої мобільності населення та відкладеного попиту на їх трансформацію. Особливу увагу приділено виявленню нових гібридних функцій готельно-ресторанних об'єктів та динаміці адаптаційних моделей у секторальному розрізі.

Результати дослідження. Встановлено, що готельно-ресторанний сектор України під час війни зазнав не тільки консервації, але й рекомпозиції: у безпечніших регіонах заклади змінили функціонал, поєднуючи послуги розміщення, реабілітації, евакуаційної логістики та внутрішнього туризму. В

результаті просторове ядро туристичної активності перемістилося із традиційних морських курортів до гірських і бальнеологічних локацій. Визначено основні тренди модернізації: зростання інвестицій у малі об'єкти типу ФОП, посилення цифровізації сервісів, поява публічно-приватних моделей підтримки бізнесу в громадах. Проаналізовано основні бар'єри розвитку, зокрема кадрову кризу, дефіцит інституційної спроможності, конкуренцію з боку закордонних напрямків і ризики недофінансування відбудови. Зіставлено поточні зміни з потенціалом післявоєнного зростання та виявлено залежність майбутньої ефективності модернізації від горизонтальної взаємодії громад, бізнесу та донорських структур.

Наукова новизна результатів дослідження. Запропоновано просторово-інституційний підхід до аналізу модернізації готельно-ресторанної інфраструктури, що враховує багаторівневу конфігурацію рішень у перехідний період. Вперше систематизовано сценарії функціонування курортної інфраструктури у воєнних умовах як об'єктів змішаного призначення. Обґрунтовано зв'язок між гібридизацією функцій готелів, еволюцією попиту та зрушеннями у політиці розвитку туризму на рівні територіальних громад.

Практична значущість результатів дослідження. Результати можуть бути використані органами місцевого самоврядування при розробці стратегій туристичної політики, операторами курортного бізнесу при плануванні інвестиційних програм, а також донорами, що підтримують повоєнну відбудову інфраструктури.

Ключові слова: внутрішній туризм, іноземні туристи, війна, відкладений попит, морські курорти, оздоровчі курорти, цифровізація.

Kaminskyi B.A.

MODERNIZATION OF THE HOTEL AND RESTAURANT SECTOR OF UKRAINIAN RESORTS

Purpose. The aim of the article is to identify the main directions, barriers and opportunities for modernization of the hotel and restaurant sector of Ukrainian resorts in conditions of war and transformations, taking into account the interaction of local initiatives, state policy, international assistance and structural shifts in the domestic tourism market.

Methodology of research. The methods of comparative spatial analysis, regulatory and legal expertise, and content analysis of State Agency for Tourism Development (SATD) data and specialized media for 2023–2024 were used. The work also applied analytical grouping of resort types (sea, mountain, balneological), which made it possible to compare the impact of war, internal population mobility and deferred demand on their transformation. Particular attention is paid to identifying new hybrid functions of hotel and restaurant facilities and the dynamics of adaptation models in a sectoral context.

Findings. It was found that the hotel and restaurant sector of Ukraine during the war underwent not only conservation, but also recomposition: in safer regions, establishments changed their functionality, combining accommodation, rehabilitation, evacuation logistics and domestic tourism services. As a result, the spatial core of tourist activity moved from traditional sea resorts to mountain and balneological locations.

The main trends of modernization were identified: increased investment in small facilities such as individual entrepreneurs, increased digitalization of services, and the emergence of public and private models of business support in communities. The main barriers to development were analysed, in particular, the personnel crisis, and the lack of institutional capacity, competition from foreign destinations and the risks of underfinancing reconstruction. Current changes were compared with the potential for post-war growth and the dependence of future modernization effectiveness on horizontal interaction between communities, business and donor structures was revealed.

Originality. A spatial-institutional approach to the analysis of the modernization of hotel and restaurant infrastructure is proposed, which takes into account the multi-level configuration of decisions in the transition period. For the first time, scenarios of the functioning of resort infrastructure in wartime conditions as mixed-use facilities are systematized. The connection between the hybridization of hotel functions, the evolution of demand and shifts in tourism development policy at the level of territorial communities is substantiated.

Practical value. The results can be used by local governments when developing tourism policy strategies, resort business operators when planning investment programs, as well as donors supporting post-war infrastructure reconstruction.

Key words: domestic tourism, foreign tourists, war, pent-up demand, sea resorts, health resorts, digitalization.