

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-27>

УДК 338.488.2:640.4 (477)

МОНІТОРИНГ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНИХ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ В УКРАЇНІ

MONITORING THE CURRENT DEVELOPMENT OF NATIONAL HOTEL CHAINS IN UKRAINE

Галасюк Світлана Сергіївнакандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6512-4475>**Galasyuk Svitlana**

Odessa National Economic University

Стаття присвячена актуальним питанням моніторингу функціонування національних готельних мереж України. Встановлено основні проблеми, які існують в мережевому готельному бізнесі під час повномасштабного російського вторгнення. Досліджено відомості про наявні національні готельні мережі України. Акцентовано увагу, що цей бізнес розвинутий недостатньо, але має великий потенціал. Розглянуто характерні риси трьох основних національних готельних операторів по певних показниках. Виявлено, що деякі з них активно співпрацюють з девелоперами і приватними інвесторами з метою розбудови засобів розміщення певних типів (кондо-готелів, котеджних містечок, глемпінгів) переважно в західних регіонах країни. Проаналізовано зміст інвестиційного портфеля національного готельного оператора Ribas Hotels Group в Україні та за кордоном. Визначено основні тенденції розвитку національних готельних мереж України в умовах воєнного стану.

Ключові слова: національна готельна мережа, готельний оператор (керуюча компанія), девелопер, інвестиції, приватні інвестори, проблеми функціонування готелів в умовах війни, тенденції розвитку готельних мереж.

The article is devoted to the current issues of monitoring the functioning of national hotel chains in Ukraine. Certain problems that existed in the chain hotel business in peacetime are identified, and the challenges and threats that occur daily during war are systematized. It was found that the Ukrainian accommodation market is mainly represented by independent hotels (92%); the share of national hotel chains is 7%, and international ones are only 1%. Information on existing national hotel chains in Ukraine was studied. It was emphasized that this business is underdeveloped, but has great potential. The characteristics of the three main national hotel operators are considered in terms of the formats of their cooperation with hotel owners, the conditions for obtaining a franchise, the number of establishments and room stock, the availability of brands and categories in hotels, location in Ukraine and abroad, the content of the additional product portfolio, as well as the ability to participate in investment projects for the construction of new hotels. It was found that some national hotel operators are actively cooperating with developers and private investors to develop certain types of accommodation facilities (condo hotels, cottage towns, glamping) mainly in the western regions of the country. The content of the investment portfolio of the national hotel operator Ribas Hotels Group in Ukraine and abroad (commissioning date – 2025–2027) was analyzed. The main trends in the development of national hotel chains in Ukraine under martial law have been identified, including: the dominance of national hotel chains over international ones in terms of the number of establishments; the creation of investment projects in cooperation with developers for the construction of accommodation facilities with funds raised from many private owners; the entry of national hotel chains into the global hotel services market; taking over the operational management of hotels belonging to international chains; searching for new forms of guest service in the conditions of martial law and high risks associated with active hostilities during the war; gradual approximation of the norms and rules of conducting the hotel business in Ukraine to the standards of the European Union.

Keywords: national hotel chain, hotel operator (management company), developer, investments, private investors, problems of hotel operation in wartime, trends in the development of hotel chains.

Постановка проблеми. В усьому світі вважається, що розвиток національних готельних мереж сприяє кращій організації бізнесу;

підвищує якість обслуговування завдяки впровадженню стандартів, спрямованих на задоволення потреб вітчизняних туристів;

представляє значний інтерес для іноземних відвідувачів, які прагнуть дізнатися місцеві традиції та звичаї.

Попри повномасштабну війну в Україні значно активізувався внутрішній туризм, спричинений трирічним відкладенням попиту на поїздки з метою відпочинку та перезавантаження нервової системи. Через обмеження виїзду за кордон чоловіків призовного віку склалась ситуація, коли сім'ї можуть відпочивати разом тільки в Україні. І зараз в більш безпечних західних областях держави відбувається справжній будівельний бум, спрямований на швидке введення в експлуатацію багатьох закладів готельного господарства.

В будівництві засобів розміщення беруть участь не тільки готельєри, але й представники інших видів бізнесу. Наприклад, компанія-засновник мережі автозаправних станцій ОККО Group оголосила про створення готельної інфраструктури (25 готелів на 5150 номерів) та у лютому 2025 р. розпочала будівництво масштабного гірськолижного курорту GORO Mountain Resort біля с. Славсько Львівської області, який згодом може стати конкурентом Буковелю. ОККО Group використовує міжнародну бізнес-модель залучення коштів приватних інвесторів – Resort Hotel Rooms As Investment (курортні готельні номери як інвестиція), яка передбачає володіння окремим номером у дизайнерському готелі на гірському курорті з єдиним професійним управлінням, зростання вартості активу та отримання прибутку від операційної діяльності готельного бізнесу [1].

З огляду на інвестиційну активність, що спостерігається на ринку готельних послуг, вважається доцільним і своєчасним проведення моніторингу функціонування національних готельних мереж України щодо аналізу їх проблем і перспектив розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про підвищення уваги багатьох вчених до розвитку національних готельних мереж в Україні. Так, науковці І. Б. Андренко та А. А. Шестірко розглядають особливості їх функціонування [2]; автори Д. Ковешнікова, Д. І. Басюк [3] та І. В. Безуглий [4] досліджують специфіку їх формування. Наукові праці Г. Ільницької-Гикавчук [5], а також колективів авторів під керівництвом Д. О. Шаповаленка [6], Л. С. Безручка [7] та І. Г. Ханіна [8] присвячені виявленню сучасного стану та визначенню перспективних напрямків розвитку національних готельних мереж в Укра-

їні. Предметом дослідження І. Луцького став пошук ефективних методів управління готельними ланцюгами в умовах воєнного стану [9]. Аналіз маркетингових інструментів впливу на розвиток мережевих готелів під час війни зроблено авторами О. В. Шикіною та Н. В. Нечевою [10]. Розвиток нових форматів провадження готельного бізнесу національними готельними операторами попри військову агресію досліджено в попередній публікації С. С. Галасюк [11]. Проте комплексних досліджень із моніторингу сучасного розвитку національних готельних мереж України [12–19] та виявлення тенденцій їх розвитку дотепер не вистачає.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на підвищений інтерес до інвестиційної привабливості будівництва засобів розміщення під управлінням національних готельних операторів у співпраці з девелоперами в найбільш безпечних дестинаціях України, наукових розробок щодо дослідження цієї тенденції під час війни практично немає.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження сучасного стану і проблем функціонування національних готельних мереж України під час повномасштабного російського вторгнення для виявлення тенденцій їх розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Моніторинг діяльності національних готельних мереж України охоплює вивчення їх основних проблем в мирний та воєнний час, оцінку сучасного стану та визначення перспективних напрямків розвитку.

Дослідження офіційних статистичних даних, аналітичних звітів [20] та наукових праць вчених [5; 7; 8; 9] дозволяють стверджувати, що у сфері готельного бізнесу існувало багато проблем в мирний час: недостатня кількість готельних мереж через значні бар'єри входження на готельний ринок України; мала потужність бази засобів розміщення та низький рівень їх завантаження; недотримання рівноваги між ціною та якістю готельних послуг; незацікавленість інвесторів та відсутність гарантій захисту інвестицій у розвиток інфраструктури закладів сфери гостинності; недосконалість процедури реєстрації готелів, виділення земельних ділянок під будівництво та отримання дозволу на введення в експлуатацію; недостатнє використання автоматизованих систем управління готелями; низький рівень діджиталізації закладів сфери гостинності; застаріла матеріально-технічна

база, яка потребує ремонту та модернізації; відсутність дієвої стратегії управління розвитком готельної сфери на всіх рівнях державного управління; вимушеність користуватися застарілими стандартами та іншими нормативно-правовими документами провадження готельної діяльності.

Проблемами розвитку національних готельних мереж в Україні під час повномасштабного російського вторгнення є такі:

- знищення готельної інфраструктури та руйнування засобів розміщення через ракетно-дронові удари та інші види військової агресії;

- тимчасова втрата закладів готельного господарства, які знаходяться на окупованих територіях;

- повне припинення існування окремих готельних мереж (Royal Hotels and SPA Resorts) та закриття деяких закладів на невизначений період часу (Black Sea Hotels Group, Premier Hotels and Resorts, Vertex Hotel Group та ін.);

- вихід зі складу національних готельних мереж всіх засобів розміщення, що знаходяться за кордоном (Reikartz Hotel Group, реорганізований на Optima Hotels & Resorts);

- суттєве зменшення кількості вітчизняних туристів та практично повна відсутність іноземних (виключення – журналісти та члени різноманітних дипломатичних місій, для яких готелі стали своєрідним місцем роботи);

- нестача кваліфікованого персоналу, спричинена виїздом фахівців за кордон та мобілізацією;

- порушення звичних транспортно-логістичних ланцюгів постачання продукції та товарів для готелів;

- перебої з подачею електроенергії та інших видів житлово-комунальних послуг (опалення, водопостачання, водовідведення) в період блекаутів взимку та застосування графіків аварійних і стабілізаційних відключень світла влітку через збройні атаки на об'єкти критичної інфраструктури;

- введення комендантської години та необхідність пристосування до неї режиму роботи засобів розміщення тощо.

Згідно аналітичних даних [20] та власного дослідження, на ринку засобів розміщення України в основному представлені незалежні готелі (92%); частка готелів національних мереж дорівнює 7%, а міжнародних – лише 1%. Ринок послуг мережевих готелів в Україні практично не розвинутий та ненасичений. Ще до війни присутність міжнародних готельних мереж була досить обмеженою, а в умовах сьогодення в Україні працюють лише 22 готелі дев'яти операторів. Закладів, що входять до складу національних готельних мереж, значно більше – 138 об'єктів, підпорядкованих восьми керуючим компаніям.

Національні готельні мережі мають низку переваг порівняно з міжнародними, оскільки вони більш адаптовані до внутрішнього ринку, обізнані в законодавчій базі країни, краще розуміють місцеві традиції, особливості споживачів і мають можливість швидше реагувати на зміни кон'юнктури ринку [3]. Відомості про розвиток національних готельних мереж України представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Національні готельні мережі України

| № з/п | Найменування готельних мереж | Кількість готелів по роках | | |
|-------|--|----------------------------|------|------|
| | | 2021 | 2022 | 2025 |
| 1 | Reikartz Hotel Group (Optima Hotels & Resorts) | 60 | 55 | 64 |
| 2 | Premier Hotels and Resorts | 13 | 13 | 12 |
| 3 | Royal Hotels and SPA Resorts | 9 | 9 | 0 |
| 4 | Black Sea Hotels Group | 7 | 6 | 5 |
| 5 | Ribas Hotels Group | 10 | 26 | 20 |
| 6 | Vertex Hotel Group | 4 | 4 | 3 |
| 7 | Senator Hotels & Apartments | 4 | 4 | 3 |
| 8 | Maestro Hotel Management | 18 | 19 | 19 |
| 9 | Business Regency Group | 12 | 12 | 12 |
| | Загалом | 137 | 148 | 138 |

Джерело: сформовано автором на основі [5; 9; 12–20]

Під час повномасштабного російського вторгнення на територію України відбулись такі зміни:

- Reikartz Hotel Group була перетворена на Optima Hotels & Resorts;
- Royal Hotels and SPA Resorts припинила своє існування як мережа;
- Senator Hotels & Apartments – з мережі вийшов готель 11 Mirrors Design Hotel;
- зазнали руйнувань під час ракетно-дронових атак готелі – Optima River Миколаїв (двічі), Optima Collection Харків, Optima Collection Аврора Кривий Ріг, Play Hotel by Ribas Херсон, Mandra Shato Trubetskogo в Херсонській області, Bristol Одеса мережі Vertex Hotel Group тощо;
- попри складну воєнно-політичну ситуацію відбулось відкриття готелів Optima

Collection River Park Луцьк, Optima Collection Чернівці, Campus Inspire Хмельницький, Ribas Room Біла Церква, Mandra Hills Закарпатська область, а також приєднано до певних мереж – Optima Collection Поділ Плаза Київ, Ribas Duke Boutique Hotel Одеса;

- Ribas Hotels Group почала розвивати бізнес в західних областях України та відкривати і готувати до відкриття готелі за кордоном.

З нашої точки зору, лідерами серед національних готельних мереж є Optima Hotels & Resorts, Ribas Hotels Group та Premier Hotels and Resorts, якщо брати до уваги не просто кількість готелів, але й наявність певних брендів (табл. 2).

Аналіз даних табл. 2 свідчить, що:

- першою за датою відкриття є національна готельна мережа Premier Hotels and

Таблиця 2

Характерні риси основних національних мереж України

| Показники | Готельні мережі | | |
|--|--|--|---|
| | Optima Hotels & Resorts (кол. Reikartz) | Ribas Hotels Group | Premier Hotels and Resorts |
| Керівник (CEO) | Надія Романчук | Артур Лупашко | Олег Болотов |
| Рік заснування мережі | 2008 | 2017 | 2003 |
| Формати співпраці з власниками готелів | Управління; франчайзинг | Управління; франчайзинг; інвест-проекти | Управління, франчайзинг |
| <i>Умови отримання франшизи:</i> | | | |
| - вступний внесок | 150 тис. грн. | За домовленістю | 60-150 тис. доларів |
| - інвестиції в реконструкцію | Від 450 \$ / м ² | Від 350 \$ / м ² | 30-250 \$ / м ² |
| - роялті (щомісячно, % від валового доходу) | 5% | 6% | 4% |
| Кількість закладів | 64 | 20 | 12 |
| Номерний фонд | 4280 | 1000 | 2100 |
| Бренди | 7 – Alliance City; Alliance Resorts; Campus; Optima; Optima Collection; Raziotel; Vitapark | 5 – Ribas Hotels; WOL home + hotel; Ribas Rooms; Mandra Glamping, 2be Hotel | 2 – Premier Palace Hotels; Premier Hotels |
| Категорія готелів | 3*, 4*, 5* | 3*, 4*, 5* | 3*, 4*, 5* |
| <i>Розташування готелів мережі (кількість дестинацій):</i> | | | |
| - в Україні | 37 | 7 | 8 |
| - за кордоном | 0 | 1 – Молдова (Кишинів) | 1 – Угорщина (Мішкольц) |
| Додатковий продуктивний портфель | Optima MICE; Optima Travel Ukraine; Ресторани бренди мережі | Ribas Invest; Ribas Consulting | Premier Hospitality Institute; Premier Hospitality Consulting |
| Інвестиційні проекти (2025-2027 рр.) | 0 | 17 – в Україні; 8 – за кордоном | 0 |

Джерело: сформовано автором на основі [15–17]

Resorts (2003 р.), а наймолодшою – Ribas Hotels Group;

– протягом періоду свого існування готельний ланцюг Reikartz перетворився на Optima Hotels & Resorts в результаті придбання турецькою готельною компанією закордонних закладів цієї мережі;

– основними форматами співпраці національних мереж із власниками готелів є операційне управління і франчайзинг, а також інвест-менеджмент у Ribas Hotels Group, який дозволяє цій компанії швидко розвиватися навіть в умовах війни та підвищеної небезпеки; крім того, готельні оператори пропонують послуги консалтингу, створення концепції, формування бізнес-плану, реконструкції номерного фонду; займаються антикризовим менеджментом; виступають експертами з впровадження вимог категоризації та забезпечення якісного обслуговування за міжнародними стандартами;

– умови отримання франшизи у всіх мереж різні і складаються зі вступного внеску, інвестицій в реконструкцію та роялті;

– безумовним лідером за кількістю закладів, потужністю номерного фонду та поширенням на території України по певних регіонах є Optima Hotels & Resorts;

– Ribas Hotels Group та Premier Hotels and Resorts розширюють власну присутність за кордоном (в Молдові та Угорщині відповідно); при цьому Ribas Hotels Group інтенсивно працює над запуском інвестиційних проєктів нових готелів у Польщі та на острові Балі в Індонезії;

– додатковий продуктивний портфель готельних мереж включає: консалтинг (Ribas Hotels Group, Premier Hotels and Resorts), навчання персоналу (Premier Hotels and Resorts), а також організацію конференц-сервісу, туристичних подорожей Україною та розвиток ресторанного бізнесу (Optima Hotels & Resorts);

– всі національні мережі, що розглядаються, представлені готелями категорій 3–5 зірок.

Дослідження наявних брендів основних національних мереж України дозволяє з'ясувати, що:

– готелі мережі Optima Hotels & Resorts пропонують послуги всім категоріям туристів, тому зорієнтовані як на бізнес-сегмент ділового туризму і на відпочивальників дорогих курортних закладів, так і на масовий туристопотік, пропонуючи оптимальний варіант розміщення людям з різним бюджетом;

– мережа Ribas Hotels Group представлена як міськими бізнес-готелями, так і апарта-готелями, в яких створені умови для проживання, роботи та відпочинку; крім того, ця мережа розвиває глемпінги, розташовані в екологічно чистих місцевостях з нерозвинутою інфраструктурою, що дозволяє комфортно відпочивати на лоні природи;

– мережа Premier Hotels and Resorts включає вишукані готелі з видатною історією, а також бізнес-готелі, розташовані переважно в середмісті або в курортній зоні, з інфраструктурою для проведення ділових заходів.

Таким чином, в Україні існують декілька лідерів серед національних готельних мереж, але цей бізнес розвинутий недостатньо. Разом з тим, він має великий потенціал, тому що навіть в умовах війни з'являються нові об'єкти в більш безпечних регіонах країни.

Позитивний приклад розвитку в умовах сьогодення демонструє національна мережа Ribas Hotels Group, яка активно проваджує діяльність в Україні та виходить на закордонні ринки. Спосіб будівництва нових готелів полягає у визначенні майбутнього об'єкта комерційної нерухомості в якості інвестиційного проєкту для подальшого продажу окремих номерів з готельним сервісом різним власникам. Спосіб інвестування – вкладення коштів приватних інвесторів у будівництво засобу розміщення для отримання гарантованого пасивного прибутку від здачі номерів в оренду або в управління об'єктом нерухомості [11]. Залучення великої кількості приватних інвесторів у будівництво об'єктів доходної готельної нерухомості значно активізує розвиток готельного бізнесу в Україні.

Для успішного будівництва будь-якого готельного об'єкту важливою умовою є співпраця девелопера, який несе відповідальність за будівництво, та готельного оператора, від якого залежить якість обслуговування, рівень завантаження, окупність та майбутній прибуток. В практиці готельного бізнесу існують три основні види такого партнерства [11]:

– девелопер самостійно займається розробленням концепції та проєкту готельного об'єкта, його будівництвом та оснащенням, оздоблюванням та меблюванням, уведенням в експлуатацію, і по завершенні цих процесів укладає договір з готельним оператором на управління об'єктом; в такому разі керуюча компанія не несе відповідальності за окупність вкладених інвестицій;

– девелопер купує стандарти готельного оператора та замовляє в нього експертизу

на окремих етапах проектування та будівництва об'єкту, використовує бренд керуючої компанії та її фінансові прогнози, забезпечуючи там самим стратегічне партнерство обох підприємств;

– девелопер та готельний оператор спільно працюють над створенням концепції і проекту майбутнього засобу розміщення; в такому разі керуюча компанія несе повну відповідальність за всі проєктні рішення, контролює їх реалізацію та забезпечує фінансову ефективність об'єкта.

За оцінками українських фахівців, успішність інвестиційного готельного проєкту визначається такими основними чинниками, як:

– стандарти і популярність готельного оператора, який здійснюватиме управління готелем;

– якість проектування, яка залежить від співпраці з девелопером;

– місце розташування майбутнього готеля [3];

– наявність достатньої кількості інвестицій для старту будівництва.

В табл. 3 представлені відомості про інвестиційні проєкти готельної мережі Ribas Hotels Group в Україні, термін здачі в експлуатацію яких встановлений на 2025–2027 рр.

Дані табл. 3 доводять, що готельний оператор Ribas Hotels Group в Україні:

– активно співпрацює щонайменше із дев'ятьма вітчизняними девелоперами, які забезпечують зведення майбутніх засобів розміщення;

– вибирає для будівництва локації, розташовані переважно в Західній Україні, які є більш безпечними під час війни;

– займається просуванням тих типів закладів розміщення, які зараз є найбільш популярними серед туристів (котеджні містечка і глемпінги через їх екологічність, кондоготелі – через їх пристосованість до прийому сімей та забезпечення комфортного довготривалого проживання).

Готельним оператором Ribas Hotels Group розроблено спеціальний алгоритм, який допомагає багатьом приватним інвесторам стати співвласниками доходної готельної нерухомості:

– Ribas Hotels Group аналізує, перевіряє та обирає до інвестиційного портфеля кращі об'єкти доходної нерухомості, що будуються;

– приватні інвестори вкладають кошти від \$10 тис. та стають власниками частки в портфелі нерухомості Ribas Invest;

Таблиця 3

Інвестиційний портфель національної готельної мережі Ribas Hotels Group в Україні (термін уведення в експлуатацію – 2025-2027 рр.)

| Тип засобу розміщення | Кількість, од. | Чистий прибуток, % | Капіталізація, % | Локації | Девелопери |
|-----------------------|----------------|--------------------|------------------|-------------------|---|
| Котеджне містечко | 7 | 8,3-10,0 | 11,9-14,2 | Івано-Франк. обл. | Arha Group Invest&Develop, AI Development, MBA Development Group, Effectbud Develop, Євро Grand Буд, MBA Agency |
| | 2 | 9,0-11,2 | 15,1-15,3 | Львівська обл. | Sensar Development, Effectbud Develop |
| Кондоготель | 3 | 9,0- 10,8 | 10,5-13,8 | Івано-Франк. обл. | Sensar Development, Numo Development, Arha Group Invest&Develop |
| | 3 | 7,7-12,4 | 11,2-19,2 | Закарпатська обл. | Sensar Development, Arena |
| | 1 | 9,7-13,1 | 13,1 | Вінниця | Arha Group Invest&Develop |
| Глемпінг | 1 | 14,6 | 16,9 | Київська обл. | Glampings Mandra |
| Загальна кількість | 17 | | | 5 | 9 |

Джерело: сформовано автором на основі [17]

– об’єкти здаються в експлуатацію та починають генерувати дохід від оренди номерів гостями мережі готелів Ribas Hotels Group;

– приватні інвестори щоквартально отримують пасивний дохід, починаючи з першого кварталу після запуску об’єкта (чистий річний прибуток – 8–12%, термін окупності – 8–10 років);

– Ribas Invest постійно надає інвесторам безліч приємних бонусів стосовно відпочинку, проведення вікендів, отримання знижок та пільг [17].

Для приватних інвесторів перевагами співпраці з Ribas Hotels Group є: операційне управління за стандартами надійної керуючої компанії; гарантія окупності вкладених інвестицій; забезпечення завантаження на 30% більше, ніж у самостійно працюючого готеля. Всі питання, пов’язані з інвестуванням та отриманням прибутку, можна відстежити в спеціально створеному мобільному додатку.

В табл. 4 наведені дані, які дають уявлення про те, що готельний оператор Ribas Hotels Group за кордоном:

– має інвестиційні проєкти (в Індонезії та Польщі), які знаходяться на завершальній стадії перед введенням в експлуатацію;

– співпрацює щонайменше із чотирма українськими девелоперами щодо будівництва цих готельних об’єктів;

– розвиває переважно кондо-готелі, пропонує також інвестувати в будівництво вілл;

– залучає приватних інвесторів, акцентуючи увагу на можливості отримання більш високого прибутку (8–18%) та досягнення

вагомої первісної капіталізації (16–25%) на острові Балі через сприятливий інвестиційний клімат і великі податкові пільги.

Аналіз сучасного стану та проблем, пов’язаних з функціонуванням національних готельних мереж України, дозволяє визначити основні тенденції їх розвитку:

– домінування національних готельних мереж над міжнародними за кількістю закладів;

– створення інвестиційних проєктів у співпраці з девелоперами для будівництва засобів розміщення за кошти, залучені у багатьох приватних інвесторів, що надає можливість швидкого запуску готельних об’єктів;

– відкриття нових закладів та приєднання вже працюючих готелів до складу національних готельних мереж;

– розширення переліку брендів національних готельних мереж для визначення характерних ознак різних типів засобів розміщення з метою підвищення обізнаності гостей в їх послугах та умовах проживання;

– вихід національних готельних мереж на світовий ринок готельних послуг;

– взяття в операційне управління готелів, які належать до складу міжнародних мереж (прикладі – «Radisson Hotel City Centre Odesa» (2023 р.) під керуванням Ribas Hotels Group, «Best Western Plus Market Square Lviv» (2022 р.) під керівництвом Maestro Hotel Management);

– переорієнтація готельного бізнесу зі столичного регіону та з крупних міст на більш безпечні дестинації Західної України, що ство-

Таблиця 4

Інвестиційний портфель національної готельної мережі Ribas Hotels Group за кордоном (термін введення в експлуатацію – 2025–2026 рр.)

| Тип засобу розміщення | Кількість, од. | Чистий прибуток, % | Капіталізація, % | Локації | Девелопери |
|-----------------------|----------------|--------------------|------------------|---------------------------------------|--|
| Кондо-готель | 6 | 11,2-18,2 | 16,7-25,0 | Індонезія, о. Балі (Чангу, Переренан) | Avalon Future Value, Premier Global Development, Big Waves Development |
| | 1 | 7,7 | 11,7 | Польща (Катовіце) | Креатор Буд |
| Комплекс вілл | 1 | 12,6 | 20,1 | Індонезія, о. Балі (Батубулан) | Big Waves Development |
| Загальна кількість | 8 | | | 4 | 4 |

Джерело: сформовано автором на основі [17]

рює нерівномірний територіальний розподіл мережевих готелів;

– збільшення кількості апартаментів (кондо-готелів), налаштованих на довготривале проживання;

– активізація створення курортних готелів внаслідок підвищеного попиту на відпочинок, реабілітацію та покращення стану здоров'я;

– розвиток екоготелів із орієнтацією на альтернативну енергетику, а також засобів розміщення (котеджних містечок, глемпінгів), розташованих в мальовничих місцевостях – в горах, лісах, на узбережжях водойм;

– пошук нових форм обслуговування гостей в умовах реалій воєнного стану та високих ризиків, пов'язаних з активними бойовими діями під час війни;

– переобладнання готелів із врахуванням вимог безпеки та автономної роботи (облаштування укриттів і бомбосховищ, встановлення автономних джерел живлення, зокрема генераторів, акумуляторних зарядних станцій);

– розвиток додаткових послуг, що входять в продуктивний портфель національних готельних мереж, серед яких: консалтинг, навчання персоналу (відкриття власних шкіл та курсів для тренінгів і майстер-класів), організація ресторанного бізнесу і конференц-сервісу, туристичних подорожей по Україні;

– формування на ринку готельних послуг «відкладеної пропозиції», що буде активізувати конкуренцію та вдосконалення надання послуг у засобах розміщення країни;

– поступове наближення норм і правил провадження готельного бізнесу в Україні до

стандартів Європейського Союзу завдяки зусиллям Державного агентства розвитку туризму та Української асоціації готелів і курортів (під керівництвом Ірини Сідлецької – CEO Vertex Hotel Group).

Висновки. Проведене дослідження демонструє, що попри російську військову агресію, в Україні склалися умови для подальшого розвитку національних готельних мереж. Встановлено певні проблеми, які існували в мережевому готельному бізнесі в мирний час, та систематизовано виклики і загрози, що відбуваються щоденно під час війни. Досліджено відомості про наявні національні готельні мережі України. Акцентовано увагу, що цей бізнес розвинутий недостатньо, але має великий потенціал. Розглянуто характерні риси трьох основних національних готельних операторів з точки зору форматів їх співпраці з власниками готелів, умов отримання франшизи, кількості закладів та номерного фонду, наявності брендів і категорій у готелів, розташування в Україні та за кордоном, змісту додаткового продуктового портфеля, а також спроможності брати участь в інвестиційних проектах із будівництва нових готелів. Виявлено, що деякі національні готельні оператори активно співпрацюють з девелоперами і приватними інвесторами з метою розбудови засобів розміщення певних видів (кондо-готелів, котеджних містечок, глемпінгів) переважно в західних регіонах країни. Проаналізовано зміст інвестиційного портфеля національного готельного оператора Ribas Hotels Group в Україні та за кордоном. Визначено основні тенденції розвитку національних готельних мереж України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. ОККО Group почала залучення приватних інвесторів у готельний бізнес GORO Mountain Resort. URL: <https://surl.li/evvscud> (дата звернення: 14.03.2025).
2. Андриченко І. Б., Шестірко А. А. Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6>.
3. Ковешнікова Д., Басюк Д.І. Формування національних готельних мереж. *Наукові здобутки молоді – вирішення проблем харчування людства у XXI столітті* : матеріали 84 міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів, 23–24 квітня 2018 р. Київ : НУХТ, 2018. С. 490–491.
4. Безуглий І.В. Інноваційна основа формування національних готельних мереж в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 136–141. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/27.pdf>.
5. Ільницька-Гикавчук Г. Сучасний стан і перспективи розвитку готельних мереж в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. № 6. Том 2. С. 26–29. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-4](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-4).
6. Перспективи розвитку готельних мереж на туристичному ринку України / Д. Шаповаленко, Д. Соколов, А. Карюк, К. Панченко. *Молодий вчений*. 2023. № 3 (115), 134–137. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-3-115-25>.

7. Безручко Л. С., Білоус С. В., Філь М. І. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>.
8. Ханін І. Г., Білозубенко В. С., Шаблій С. Є. Міжнародні готельні мережі: сутність, ознаки, перспективи розвитку в Україні. *Актуальні проблеми економіки. Серія: Економіка та управління національним господарством*. 2019. № 11 (221). С. 43–51.
9. Луцький І. Управління готельними мережами в умовах воєнного стану в Україні. *Expert: International Interdisciplinary Scientific Journal*. 2024. Vol. 1, Issue 2. P. 27–47. DOI: 10.62034/2815-5300/2024-v1-i2-003. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1920374>.
10. Шикіна О. В., Нечева Н. В. Аналіз інструментів інтернет-маркетингу національних готельних мереж України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-82>.
11. Галасюк С. С. Кондо-готель як новий формат провадження готельного бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-14>.
12. Black Sea Hotel Group. URL: <https://blacksea-hotels.com> (дата звернення: 05.02.2025).
13. Business Regency Group. URL: <https://beregency.com> (дата звернення: 19.03.2025).
14. Maestro Hotel Management. URL: <https://www.maestrom.com> (дата звернення: 20.03.2025).
15. Optima Hotels & Resorts. URL: <https://optimahotels.com.ua> (дата звернення: 16.02.2025).
16. Premier Hotels and Resorts. URL: <https://www.phnr.com/ua> (дата звернення: 16.02.2025).
17. Ribas Hotels Group. URL: <https://ribas.ua> (дата звернення: 16.02.2025).
18. Senator Hotels & Apartments. URL: <https://senator-apartments.com> (дата звернення: 01.03.2025).
19. Vertex Hotel Group. URL: <https://vhg.com.ua> (дата звернення: 25.03.2025).
20. Огляд готельного ринку України – 2024. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/analytics> (дата звернення: 03.02.2025).

REFERENCES:

1. OKKO Group pochala zaluchennya pryvatnykh investoriv u hotel'nyy biznes GORO Mountain Resort [OKKO Group has begun attracting private investors to the GORO Mountain Resort hotel business]. Available at: <https://surl.li/evvcyd> (accessed March 14, 2025).
2. Andrenko I.B., Shestirko A.A. (2022) Osoblyvosti funktsionuvannya hotel'nykh lantsyuhiv v Ukrayini [Features of the functioning of hotel chains in Ukraine]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 40. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6>.
- Kovyeshnikova D., Basyuk D.I. (2018) Formuvannya natsional'nykh hotel'nykh merezh [Formation of national hotel chains]. *Naukovi zdobutky molodi – vyrishennyu problem kharchuvannya lyudstva u XXI stolitti : materialy 84 mizhnarodnoyi naukovoї konferentsiyi molodykh uchenykh, aspirantiv i studentiv*, 23–24.04.2018. Kyiv: NUHT, pp. 490–491.
3. Bezuhlyy I. V. (2018) Innovatsiyna osnova formuvannya natsional'nykh hotel'nykh merezh v Ukrayini [Innovative basis for the formation of national hotel chains in Ukraine]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, no. 22, pp. 136–141. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/27.pdf>.
4. Il'nyts'ka-Hykvachuk H. (2022) Suchasnyy stan i perspektyvy rozvytku hotel'nykh merezh v Ukrayini [Current state and prospects for the development of hotel chains in Ukraine]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, no. 6 (2), pp. 26–29. Available at: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-4](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-4).
5. D. Shapovalenko, D. Sokolov, A. Karyuk, K. Panchenko (2023) Perspektyvy rozvytku hotel'nykh merezh na turystychnomu rynku Ukrayiny [Prospects for the development of hotel chains in the Ukrainian tourism market]. *Molodyy vchenyy*, no. 3 (115), pp. 134–137. Available at: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-3-115-25>.
6. Bezruchko L. S., Bilous S.V., Fil' M. I. (2023) Hotel'ne hospodarstvo Ukrayiny v umovakh viyny: suchasnyy stan ta perspektyvy rozvytku [The hotel industry of Ukraine in wartime: current state and development prospects]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 47. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43>.
7. Khanin I. H., Bilozubenko V. S., Shabliy S.YE. (2019) Mizhnarodni hotel'ni merezhi: sutnist', oznaky, perspektyvy rozvytku v Ukrayini [International hotel chains: essence, characteristics. Development prospects in Ukraine]. *Aktual'ni problemy ekonomiky. Seriya: Ekonomka ta upravlinnya natsional'nym hospodarstvom*, no. 11 (221), pp. 43-51.
8. Luts'kyu I. (2024) Upravlinnya hotel'nymy merezhamy v umovakh voyennoho stanu v Ukrayini [Management of hotel chains under martial law in Ukraine]. *Expert: International Interdisciplinary Scientific Journal*, Vol. 1, Issue 2, pp. 27–47. DOI: 10.62034/2815-5300/2024-v1-i2-003. Available at: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1920374>.

9. Shykina O. V., Nyecheva N. V. (2023) Analiz instrumentiv internet-marketynhu natsional'nykh hotel'nykh merezh Ukrayiny [Analysis of Internet marketing tools of national hotel chains in Ukraine]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 47. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-82>.
10. Galasyuk S. S. (2024) Kondo-hotel' yak novyy format provadzhennya hotel'noho biznesu v Ukrayini [Condo-hotel as a new format of hotel business in Ukraine]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 60. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-14>.
11. Black Sea Hotel Group. Available at: <https://blacksea-hotels.com> (accessed February 05, 2025).
12. Business Regency Group. Available at: <https://beregency.com> (accessed March 19, 2025).
13. Maestro Hotel Management. Available at: <https://www.maestrom.com> (accessed March 20, 2025).
14. Optima Hotels & Resorts. Available at: <https://optimahotels.com.ua> (accessed February 16, 2025).
15. Premier Hotels and Resorts. Available at: <https://www.phnr.com/ua> (accessed February 16, 2025).
16. Ribas Hotels Group. Available at: <https://ribas.ua> (accessed February 16, 2025).
17. Senator Hotels & Apartments. Available at: <https://senator-apartments.com> (accessed March 01, 2025).
18. Vertex Hotel Group. Available at: <https://vhg.com.ua> (accessed March 25, 2025).
19. Ohlyad hotel'noho rynku Ukrayiny – 2024 [Overview of the Ukrainian Hotel Market – 2024]. Available at: <https://ribashotelsgroup.ua/analytics> (accessed February 03, 2025).