

вказують на застосовність до різних типів пристроїв, включно з кіосками та мобільними пристроями, що є релевантним для готельної інфраструктури. У документах W3C також підкреслено, що дотримання цих вимог зазвичай покращує загальну зручність використання сервісу, тобто має не лише соціальний, а й операційний ефект [4]. Для анімаційної діяльності це означає потребу адаптувати цифрові афіші, форми запису, push-повідомлення, навігацію в застосунках і довідкові екрани до вимог сприйнятності, керованості, зрозумілості та надійності. Додатковим регуляторним контекстом для європейського ринку є Європейський акт про доступність, який спрямований на уніфікацію правил доступності послуг і зменшення бар'єрів на внутрішньому ринку. Тому цифрова інклюзивність анімації слід розглядати як складову комплаєнсу та як критерій якості гостьового досвіду одночасно [5].

Отже, сучасні тенденції розвитку готельної анімації в світі ґрунтуються на: цифровізації, персоналізації, тематизації та інклюзивності, що безумовно змінює підходи до вже існуючих програм та стратегії їх реалізації.

Перелік використаних джерел:

5. Hospitality Market Reports URL: https://www.reportlinker.com/market-report/Hospitality/501857/Hospitality?term=hospitality%20industry&matchtype=p&loc_interest=&loc_physical=1012859&utm_group=standard&utm_term=hospitality%20industry&utm_campaign=ppc&utm_source=google_ads&utm_medium=paid_ads&utm_content=transactionnel-1&gad_source=1&gad_campaignid=15072746546&gbraid=0AAAAAD19yGdHG2D3Vhh-R5dTrh5oZOpu &gclid=EAIAIQobChMI997rtfz3kwMVuhCiAx1 GQmfEAAAYASAAEgJ5o D BwE/.

6. Travel Forward: Data, Insights & Trends for 2026. URL: <https://www.phocuswright.com/Travel-Research/Research-Updates/2026/Travel-Forward-Data-Insights-and-Trends-for-2026#:~:text=Regional%20Share%20of%20Global%20Travel,reshaping%20the%20global%20travel%20marketplace.>

7. ДСТУ ISO 21902:2024 Туризм та пов'язані з ним послуги. Доступний туризм для всіх. Вимоги та рекомендації (ISO 21902:2021). URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=109474.

8. Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.2. URL: <https://www.w3.org/TR/WCAG22/>

9. Sysoieva S., Holenishcheva Ye., Bortnyak A. Animation services as an integral component of modern hotel business. (2024). *Municipal Economy of Cities. Series: «Economy Science»*, 7(188), 42-49. <https://doi.org/10.33042/2522-1809-2024-7-188-42-49>.



УДК 378:338.48:005.59

ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ УНІВЕРСИТЕТІВ І ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ ПРИ ФОРМУВАННІ КАДРІВ ГАЛУЗІ

Козубова Наталія Вікторівна, к.е.н., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, kozubova_natali@ukr.net

Тунчер Ерен Ботан, здобувач 4 курсу ОП «Туризм та рекреація», Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, erentuncer35@outlook.com

Сучасний стан світової туристичної галузі зазнає фундаментальних трансформацій, що зумовлені як глобальними викликами, так і стрімким технологічним прогресом. В умовах формування економіки знань, де інтелектуальний капітал стає основним ресурсом конкурентоспроможності, питання взаємодії між закладами вищої освіти та реальним сектором

туристичного бізнесу набуває стратегічного значення. Сьогодні особливої актуальності набувають інтегровані механізми колаборації, що базуються на принципах синергії, цифровізації та сталого розвитку.

Теоретичне осмислення процесів взаємодії університетів та бізнесу в галузі туризму базується на фундаментальних концепціях, розроблених провідними вченими в галузі інноваційного менеджменту та соціології освіти. Однією з найбільш впливових є модель «Потрійної спіралі», запропонована Генрі Етцковіцом та Лойетом Лейдесдорфом. Ця модель постулює, що інноваційний розвиток будь-якої галузі, включаючи туризм, забезпечується динамічною взаємодією трьох інститутів: університету, промисловості та уряду. Кожен із цих елементів спіралі виконує свою роль, але в точках їхнього перетину виникають нові знання та технології, що забезпечують сталий розвиток.

Вчені наголошують, що роль університету в цій системі еволюціонує від простого постачальника робочої сили до активного суб'єкта ринку, який виконує свою «третю місію». Ця місія полягає у безпосередньому залученні академічних установ до соціально-економічного розвитку громад та дестинацій. У науковій роботі [2] представлена концепція «трансформаційного університету», що виступає багатосторонньою платформою для спільного творення знань у постійному діалозі з суспільством. Для туристичної галузі це означає, що заклади вищої освіти стають осередками, які не лише готують менеджерів, а й формують стратегії сталого розвитку територій через механізми співпраці.

У дослідженнях українських вчених [3], визначено, що сучасна індустрія гостинності потребує фахівців «нового типу», які володіють не лише базовими знаннями, а й високим рівнем адаптивності, цифровими навичками та здатністю приймати рішення в умовах невизначеності. У роботі представлено міжсекторальна модель партнерства, що реалізується в Харківському регіоні, яка об'єднує заклади освіти, бізнес (наприклад, готелі «Kharkiv Palace», «Березівські джерела») та органи влади (Департаменти ХМР та ХОВА). Модель демонструє високу гнучкість завдяки створенню коворкінг-готелів, співпраці з військовими адміністраціями та залученню до галузі внутрішньо переміщених осіб (ВПО).

Ефективність формування кадрів напряму залежить від обраних інструментів та форматів взаємодії між університетами та бізнесом.

Взаємодія зазвичай поділяється на дві великі сфери: науково-дослідну та освітню. Науково-дослідна співпраця часто є більш формалізованою та структурованою, включаючи публікації та патентну діяльність, а також спільні науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, спрямовані на створення інноваційних продуктів, технологій чи послуг. Основними формами освітньої взаємодії між університетами та бізнесом є проекти за участю студентів, спільне викладання та навчання, спільне використання ресурсів, а також академічний консалтинг. Зокрема, важливе місце посідають практика, стажування, виконання дипломних і курсових робіт на замовлення підприємств, що дає студентам можливість зануритися в реальне професійне середовище та здобути перший досвід розв'язання прикладних завдань. Не менш значущим напрямом є залучення практиків до освітнього процесу як гостей лекторів, а також організація спільних семінарів і воркшопів, що сприяє оновленню навчального контенту та передачі актуальних знань безпосередньо від представників галузі. Окрему роль відіграє спільне використання ресурсів, зокрема надання студентам доступу до технологічного обладнання підприємств, баз даних чи лабораторій для тестування нових сервісних продуктів. Крім того, університети можуть виступати партнерами бізнесу у сфері академічного консалтингу, використовуючи свій інтелектуальний потенціал для вирішення управлінських проблем підприємств, розробки маркетингових стратегій та оптимізації бізнес-процесів.

Узагальнення основних форм співпраці між університетами та підприємствами туристичного бізнесу, а також їхнього практичного значення для підготовки фахівців доцільно представлено у таблиці 1.

Аналіз впливу взаємодії університетів і підприємств туристичного бізнесу на ключових стейкхолдерів

Стейкхолдер	Очікувані вигоди від взаємодії	Ризики при відсутності співпраці
Університети	Доступ до реальних даних, фінансування, валідація наукових моделей.	Відрив теорії від практики, зниження привабливості освітніх програм.
Підприємства (Бізнес)	Доступ до талантів, інноваційні ідеї, експертний супровід.	Брак кваліфікованих кадрів, уповільнення цифрової трансформації.
Студенти/Випускники	Актуальні навички, нетворкінг, вищі шанси на працевлаштування.	Тривалий адаптаційний період після випуску, невідповідність компетенцій ринку.
Регіональні громади	Сталий розвиток дестинацій, збереження культурної спадщини.	Фрагментація туристичного ринку, втрата автентичності та конкурентоспроможності.

Взаємодія університетів та туристичного бізнесу – це динамічний процес, що вимагає постійного перегляду інструментів та методів. Науковий підхід дозволяє перетворити цю співпрацю на потужний інструмент інноваційного розвитку, забезпечуючи галузь кадрами, здатними не лише адаптуватися до змін, а й самостійно створювати майбутнє туристичної індустрії. Координація зусиль держави, академічної спільноти та бізнесу є єдиним шляхом до подолання існуючих бар'єрів та виходу на новий рівень якості туристичного продукту та сервісу.

Перелік використаних джерел:

1. Tourism Industry Collaboration Strategies for Mutual Growth // Journal of Advance and Future Research. 2026. URL: <https://www.rjwave.org/jaafr/papers/JAAFR2601322.pdf>
2. Dredge D., Phi G., Mahadevan R., Meehan E., Popescu E. Digitalisation in tourism: in-depth analysis of challenges and opportunities // Journal of Sustainable Tourism. 2021. Vol. 29, Issue 2–3. P. 427–449. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2020.1797056>
3. Салун М. М., Холодок В.Д. Партнерство закладів освіти та бізнесу як чинник підвищення якості професійної підготовки у сфері гостинності // Збірник матеріалів конференції. Херсон : Херсонський державний аграрно-економічний університет, 2025. С. 192. URL: https://ksau.kherson.ua/files/konferencii/2025/07/zbir_mater_konf.pdf#page=192



УДК 338.48:330.3:004

ІНСТИТУЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПЛАТФОРМІЗАЦІЇ: ДОСВІД ЄС ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Нестеров Микита Сергійович, аспірант, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, nester006@gmail.com

Сучасна цифрова економіка диктує нові правила гри, де ключовим драйвером змін виступає платформізація – перехід від традиційних лінійних бізнес-моделей до екосистемних багатосторонніх ринків. Платформізація тут розглядається не лише як технологічний інструмент, а як фундаментальна зміна архітектури ринку, де цифрові посередники (Booking.com, Airbnb) перебирають на себе функції регулювання та стандарту [1]. Платформізація туристичного бізнесу є глибокою інституційною трансформацією, яка перерозподіляє ринкову владу і вимагає нового підходу до регулювання.

Європейський Союз першим у світі перейшов від політики спостереження до жорсткого нормативного регулювання цифрових платформ. Ключовою інституційною віхою став Регламент (ЄС) 2024/1028 від 11 квітня 2024 року [2]. Цей документ маркує завершення епохи