

Канд. екон. наук Ставицька А. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ТА КОМПЛАСНС-МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДІВ ГОСТИННОСТІ
У СФЕРІ HoReCa**

Індустрія гостинності є однією з найбільш динамічних сфер економіки, що активно реагує на зміни зовнішнього середовища. У сучасних умовах посилення конкуренції, цифровізації та глобалізації особливого значення набуває забезпечення правової відповідності діяльності закладів HoReCa.

Нестабільність нормативного середовища, часті зміни законодавства та підвищення вимог до якості і безпеки послуг зумовлюють необхідність впровадження ефективних механізмів контролю, серед яких важливе місце посідає компласнс-менеджмент.

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності сфера HoReCa функціонує в середовищі підвищених регуляторних вимог, зумовлених як національним законодавством, так і міжнародними стандартами. Забезпечення правової відповідності діяльності закладів гостинності є необхідною умовою їх стабільного функціонування, мінімізації ризиків та підвищення конкурентоспроможності.

Функціонування закладів гостинності регулюється комплексом нормативно-правових актів, зокрема: господарське та цивільне законодавство; законодавство у сфері захисту прав споживачів; санітарно-епідеміологічні норми; трудове законодавство; податкове регулювання; вимоги щодо пожежної безпеки та охорони праці.

При цьому компласнс-менеджмент постає як система внутрішнього контролю, спрямована на забезпечення відповідності діяльності підприємства вимогам законодавства, стандартів та етичних норм. Він реалізується такими основними елементами як: розробка внутрішніх політик і процедур; оцінка та управління ризиками; контроль дотримання нормативних вимог; навчання персоналу; внутрішній аудит; антикорупційні заходи.

У сфері HoReCa функціонують такі суб'єкти господарювання залежно від кількості працівників та обсягу доходів за рік: суб'єкти мікропідприємництва, суб'єкти малого підприємництва, суб'єкти великого підприємництва та суб'єкти середнього підприємництва.

Господарські й цивільні відносин у сфері HoReCa різняться між собою певним змістом їх реалізації. (табл. 1). Особливості комплаєнсу у сфері HoReCa є те, що він створює високий рівень контактів із клієнтами та вимагає необхідність дотримання стандартів якості та безпеки послуг. В рамках комплаєнсу відбувається контроль за харчовою безпекою, що значно зменшує репутаційні ризики та кількість перевірок від контролюючих органів.

Таблиця 1

Порівняльна таблиця господарських й цивільних відносин у сфері HoReCa

Критерій	Господарські відносини	Цивільні відносини
Сфера виникнення	Виникають у процесі здійснення господарської діяльності підприємствами	Виникають у сфері майнових та немайнових відносин між рівними учасниками
Суб'єкти відносин	Підприємства, організації, фізичні особи-підприємці	Фізичні особи, юридичні особи, підприємці
Мета відносин	Отримання прибутку та забезпечення господарської діяльності	Задоволення особистих потреб, отримання послуг
Характер відносин	Переважно між суб'єктами господарювання (бізнес-бізнес)	Переважно між бізнесом і споживачем
Приклади у сфері HoReCa	Договори постачання продуктів; оренда приміщень; співпраця з туроператорами; закупівля обладнання	бронювання готельного номера; обслуговування в ресторані; організація банкету; надання додаткових послуг
Правовий статус сторін	Сторони є суб'єктами господарювання	Сторони юридично рівні незалежно від статусу
Відповідальність сторін	Господарсько-правова відповідальність (штрафи, пеня, відшкодування збитків)	Цивільно-правова відповідальність (відшкодування шкоди, компенсація збитків)
Додаткове регулювання	Господарські договори, внутрішні правила підприємств	Також застосовується Закон України «Про захист прав споживачів»

Впровадження комплаєнс-систем сприяє зниженню юридичних та фінансових ризиків, підвищенню довіри споживачів, покращенню якості обслуговування та формуванню позитивної ділової репутації. Водночас існують певні проблеми, зокрема складність нормативного середовища, часті зміни законодавства та недостатній рівень підготовки персоналу.

Перспективи розвитку комплаєнс-менеджменту у сфері HoReCa пов'язані з цифровізацією управлінських процесів, впровадженням міжнародних стандартів, а також інтеграцією комплаєнсу у стратегічне управління підприємствами.

Список використаних джерел:

1. Масленніков, Є. І. Комплаєнс-менеджмент в системі управління підприємством. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2025. Т. 24. № 2(60). С. 140-164. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2025.2\(60\).341087](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2025.2(60).341087).
2. Немненко, А. А. Механізми антикорупційного комплаєнсу в готельно-ресторанному секторі: міжнародна практика та український контекст. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2025. Вип. 13(46), Ч. 1. С. 226-233. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/17818>.
3. Сагайдак М. П., Маринюк І. О. Дослідження теоретичних основ формування системи комплаєнс-менеджменту організацій. *Збірник наукових праць «Вчені записки»*. 2024. № 37(4). С. 108-120. http://doi.org/10.33111/vz_kneu.37.24.04.10.068.074.

Канд. екон. наук Ставицька А. В., Гарбар І. Р.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ГОТЕЛЮ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності формування бренду готелю набуває особливої актуальності та стратегічного значення [1]. Посилення конкуренції на ринку готельних послуг, глобалізація туристичних потоків, цифровізація економіки та зміна поведінки споживачів обумовлюють необхідність створення сильного, впізнаваного та конкурентоспроможного бренду. Готельні послуги мають нематеріальний характер, а отже, споживач не може повною мірою оцінити їх якість до моменту безпосереднього споживання. Саме тому бренд виступає своєрідною гарантією якості, стабільності сервісу та позитивного клієнтського досвіду.

Бренд готелю є комплексною категорією, що охоплює не лише назву, логотип чи фірмовий стиль, а й сукупність асоціацій, емоцій, очікувань і вражень, які виникають у споживача у процесі взаємодії з підприємством [2]. Він відображає місію, цінності, концепцію та конкурентні переваги готелю. До основних