МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет менеджменту
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Допущено до захисту
«____» _____2026 р.
Завідувач кафедри, к.е.н., доцент
_____Діана НАГЕРНЮК

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

ТУРИСТИЧНА ПРИВАБЛИВІСТЬ БАЗИ ВІДПОЧИНКУ «ЗАТИШОК» С. РУДКІВЦІ КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКОГО РАЙОНУ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

Виконав: здобувач вищої освіти
IV курсу, 41-тм групи
спеціальності 242 «Туризм»
освітньо-професійної програми
«Туризм»
МАТВЕЙЧУК Олександр Олександрович

Науковий керівник: к.е.н., доцент
Людмила МАЛЮГА

Умань-2026

ЗМІСТ

ВСТУП		8
РОЗДІЛ 1.	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ ЯК СКЛАДОВОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1.	Основи готельного бізнесу, як важливої складової туристичної індустрії	11
1.2.	Культура і якість обслуговування як основа туристичної привабливості	16
РОЗДІЛ 2.	АНАЛІЗ УМОВ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАЗИ ВІДПОЧИНКУ «ЗАТИШОК» С. РУДКІВЦІ	
2.1.	Туристична привабливість Кам’янець-Подільського району Хмельницької області	24
2.2.	Аналіз туристичної привабливості бази відпочинку «Затишок»	33
РОЗДІЛ 3.	ПІДВИЩЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ БАЗИ ВІДПОЧИНКУ «ЗАТИШОК» С. РУДКІВЦІ	
3.1.	Підвищення рівня задоволеності клієнтів	44
3.2.	Напрямки підвищення туристичної привабливості бази відпочинку «Затишок» с. Рудківці	53
ВИСНОВКИ		61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		64

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку туристично-рекреаційної сфери підприємства відпочинкового типу функціонують в умовах зростаючої конкуренції, сезонності попиту, підвищення вимог споживачів до якості сервісу та комфорту. Ринок послуг стає дедалі більш насиченим, що змушує суб'єктів господарювання постійно вдосконалювати систему обслуговування, розширювати спектр послуг і підвищувати рівень клієнтоорієнтованості. За таких умов ключовим чинником конкурентоспроможності стає якість послуг та ефективність управління нею.

Економічний розвиток підприємства рекреаційної сфери передбачає не лише зростання кількісних показників діяльності, а й якісні зміни в організації сервісу, інфраструктурному забезпеченні, роботі персоналу та взаємодії з клієнтами. Економічне зростання без належної уваги до якості обслуговування може мати короткостроковий ефект і не забезпечує стійких позицій на ринку. Саме тому формування системи управління якістю послуг, здатної адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати високий рівень задоволеності споживачів, є необхідною умовою стабільного функціонування та розвитку бази відпочинку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління якістю послуг у сфері туризму та гостинності досліджували такі вчені, як О.В. Грабельська, Л.В. Транченко, О.В. Раєвнєва, Л.М. Малюга, Н.О. Петренко, Ю.С. Погорєлова, М. Хаммер та інші. У їхніх працях розглядаються питання формування конкурентних переваг підприємств сфери обслуговування, впровадження сучасних методів управління якістю, розвитку клієнтоорієнтованого підходу та забезпечення ефективності діяльності. Разом з тим потребує подальшого дослідження проблема практичного впровадження механізмів підвищення якості послуг на підприємствах відпочинкового типу з урахуванням регіональних особливостей та сезонності попиту.

Метою дослідження є розробка практичних рекомендацій щодо підвищення якості послуг та удосконалення організації обслуговування на базі

відпочинку «Затишок» с. Рудківці Кам'янець-Подільського району Хмельницької області.

Відповідно до поставленої мети в дипломній роботі вирішено такі завдання: розглянути сутність та особливості послуг у сфері відпочинку та рекреації; дослідити теоретичні засади управління якістю послуг у туристично-рекреаційній сфері; проаналізувати організаційно-економічну характеристику бази відпочинку «Затишок»; оцінити рівень якості обслуговування та задоволеності клієнтів; виявити основні проблеми у функціонуванні підприємства; запропонувати напрями підвищення якості послуг та конкурентоспроможності бази відпочинку.

Об'єктом дослідження є система управління якістю послуг на підприємстві рекреаційної сфери.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні засади підвищення туристичної привабливості бази відпочинку «Затишок» с. Рудківці Кам'янець-Подільського району Хмельницької області.

Методи дослідження. У роботі використано системний підхід до аналізу економічних явищ і процесів у сфері рекреаційного бізнесу. Для уточнення теоретичних положень застосовано абстрактно-логічний метод. Для аналізу діяльності підприємства використано метод порівняння, аналіз фінансово-економічних показників, елементи SWOT-аналізу, а також метод експертного оцінювання. У дослідженні застосовано графічні та табличні методи подання інформації, а також методи аналізу і синтезу для узагальнення отриманих результатів.

Інформаційною базою дослідження є закони України, нормативно-правові акти у сфері туризму та рекреаційної діяльності, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, офіційні статистичні дані, матеріали періодичних видань, інформаційні ресурси мережі Інтернет, а також внутрішні матеріали бази відпочинку «Затишок».

Апробація матеріалів роботи. Матеріали роботи апробовано у статтях збірників: 1) Всеукраїнської науково-практичної конференції «Суспільство,

наука, освіта: актуальні дослідження, теорія та практика», 2026р. Біла Церква; 2) Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Актуальні проблеми та перспективи розвитку туризму», 2026 року. м. Одеса 3) Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку, 2025 р. м. Умань

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ ЯК СКЛАДОВОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Основи готельного бізнесу, як важливої складової туристичної індустрії

Феномен гостинності супроводжує людство протягом усієї історії його розвитку, змінюючись відповідно до культурних, соціальних та економічних трансформацій суспільства. У різні історичні епохи гостинність набувала нових форм прояву, відображаючи світоглядні уявлення, моральні норми та традиції певних народів. Саме поступова еволюція цього явища зумовила формування сучасного розуміння гостинності як складного соціально-культурного та економічного феномену, що лежить в основі індустрії туризму та готельного бізнесу.

Досліджуючи походження терміна «гостинність», науковці не дійшли єдиного висновку щодо його етимології. Як зазначає Мальська М.П., серед фахівців існують різні підходи до трактування цього поняття. Частина дослідників вважає, що воно бере початок від латинського слова «hospitium», яке в античному світі мало багатогранне значення. У межах цієї інтерпретації гостинність розглядалася як священне право мандрівника на захист і підтримку, а також як моральний обов’язок господаря приймати гостей із повагою та турботою. Паралельно з цим терміном позначали спеціальні будівлі, призначені для тимчасового розміщення подорожніх.

Інша група науковців пов’язує походження поняття з старофранцузьким словом «hospice», яке означало притулок для паломників. У цьому контексті гостинність асоціювалася не лише з наданням житла, але й із забезпеченням харчування, безпеки та духовної підтримки для мандрівників. Обидва підходи

підкреслюють ключову ідею гостинності як соціально значущого явища, спрямованого на допомогу, турботу та взаємоповагу між людьми.

Наукове осмислення категорії гостинності розширюється у працях Чепурди Л.М., яка наголошує, що це поняття поєднує дві взаємопов'язані характеристики: здатність приймати гостей та культуру такого прийому. Гостинність може розглядатися як особиста якість, притаманна окремим людям або цілим народам, які вирізняються доброзичливим ставленням до відвідувачів. У ширшому сенсі вона відображає рівень соціальної відкритості суспільства, його готовність до міжкультурної взаємодії та толерантності.

У сучасному світі значення гостинності суттєво зросло, оскільки вона стала невід'ємною складовою міжнародних відносин, туризму та економічного розвитку. На її основі сформувалася окрема сфера діяльності – індустрія гостинності, яка охоплює готельний бізнес, ресторанну справу, туристичні послуги, розваги та інші напрямки, пов'язані з обслуговуванням мандрівників. Ця індустрія є багатофункціональною системою, що поєднує організаційні, економічні, соціальні та культурні аспекти взаємодії між гостями та постачальниками послуг.

Відомі дослідники Джон Діттмер та Джон Гріффін трактують індустрію гостинності як інтегровану систему, до складу якої входять не лише готельні підприємства, але й транспорт, туристичні агентства, заклади харчування, культурні та розважальні установи. Таким чином, готельний бізнес розглядається як один із центральних елементів туристичної індустрії, що забезпечує комфортне перебування гостей та формує загальне враження від подорожі.

Згідно з позицією Круля Г., гостинність є універсальним принципом, притаманним усім культурам світу, проте її практичне втілення значною мірою залежить від історичних традицій, географічних умов та рівня економічного розвитку країни. У міжнародній практиці виділяють три основні регіональні моделі гостинності.

Європейська модель базується на індивідуалізованому підході до обслуговування, де особлива увага приділяється якості сервісу, культурній спадщині та автентичності атмосфери. Готелі в межах цієї моделі зазвичай мають помірну кількість номерів, розташовані в історичних або туристично привабливих місцях та орієнтовані на створення затишної і персоналізованої атмосфери для гостей.

Азіатська модель характеризується масштабністю та високим рівнем розкоші. Вона передбачає будівництво великих готельних комплексів із розвиненою інфраструктурою, численними номерами, ресторанами, спа-зонами та розважальними центрами. Такі готелі спрямовані на масовий туризм і часто поєднують комфорт із доступністю цін.

Американська модель має змішаний характер, поєднуючи елементи європейського сервісу та азіатської масштабності. У великих містах США функціонують елітні готелі класу «люкс», тоді як курортні зони представлені великими туристичними комплексами, орієнтованими на відпочинок і розваги.

Окремі науковці виокремлюють також східноєвропейську модель гостинності, яка сформувалася в пострадянських країнах. Вона поєднує традиції радянської системи обслуговування з сучасними ринковими підходами. Водночас глобалізаційні процеси поступово уніфікують стандарти гостинності, зменшуючи різницю між регіональними моделями.

На рівні державного регулювання готельного бізнесу в Україні важливе значення має національний стандарт ДСТУ 4268:2003 «Туристичні послуги. Засоби розміщення. Основні вимоги», який набув чинності у 2004 році. Цей документ визначає критерії класифікації засобів розміщення та встановлює вимоги до їх функціонування.

Відповідно до стандарту, засоби розміщення поділяються на колективні та індивідуальні. Готель належить до колективних засобів розміщення і має відповідати певним вимогам щодо наявності номерного фонду, рецепції, служби обслуговування та додаткових послуг. До категорії готелів відносяться

об’єкти, що мають більше семи номерів. Деталізовані вимоги до категорій готелів, їх матеріально-технічного оснащення та стандартів обслуговування регламентуються ДСТУ 4269.

На міжнародному рівні питання класифікації готелів залишається дискусійним. За даними Міжнародної асоціації готелів, лише 64 країни мають офіційну систему категоризації готелів, тоді як у багатьох туристично розвинених державах, зокрема Великобританії, США та Японії, єдиного стандарту не існує. Це пояснюється різницею у кліматичних умовах, культурних традиціях та рівні розвитку готельної індустрії.

Таким чином, готельний бізнес є ключовою складовою туристичної індустрії, яка ґрунтується на принципах гостинності, якості обслуговування та орієнтації на потреби споживачів. Розуміння теоретичних засад цієї сфери є необхідною передумовою для формування ефективної системи організації процесу обслуговування гостей, що безпосередньо впливає на туристичну привабливість підприємства.

Бойко А.Ю. підкреслює, що готельний бізнес має вагоме значення для соціально-економічного розвитку як окремих регіонів, так і держави загалом. Він виступає потужним драйвером економічної активності, сприяючи створенню нових робочих місць, залученню внутрішніх та іноземних інвестицій, збільшенню податкових надходжень до місцевих бюджетів та стимулюванню розвитку суміжних галузей, зокрема ресторанного господарства, транспорту, розваг, екскурсійної діяльності та сфери послуг. Розширення готельної інфраструктури нерідко стає поштовхом для модернізації цілих територій, що підвищує їхню туристичну привабливість та конкурентоспроможність на національному й міжнародному рівнях.

Окрім економічної складової, готельний бізнес виконує важливу культурну та соціальну функцію. Готелі виступають своєрідними майданчиками міжкультурної взаємодії, де туристи мають можливість ознайомитися з місцевими традиціями, гастрономією, історією та побутом населення. У свою чергу, місцеві громади отримують шанс презентувати свою

культурну спадщину світовій спільноті, формуючи позитивний імідж регіону та країни в цілому. Таким чином, готельний бізнес сприяє взаєморозумінню між народами, поширенню культурних цінностей та зміцненню міжнародних зв'язків.

Розвиток готельної індустрії також має суттєвий вплив на вдосконалення місцевої інфраструктури. Зростання туристичних потоків змушує органи державної влади та місцевого самоврядування інвестувати в покращення транспортної доступності, безпеки, благоустрою територій, медичних та комунальних послуг. Такі зміни позитивно позначаються не лише на комфорті туристів, але й на якості життя місцевого населення, створюючи більш сприятливі умови для проживання та ведення бізнесу.

Сучасний готельний бізнес зазнає суттєвих трансформацій під впливом цифровізації та технологічного прогресу. Автоматизація процесів обслуговування, впровадження штучного інтелекту, використання онлайн-платформ бронювання та цифрових систем управління готелем підвищують ефективність роботи підприємств та покращують якість сервісу для гостей. Ці інновації дозволяють швидше реагувати на запити клієнтів, персоналізувати обслуговування та оптимізувати операційні витрати готелів.

Водночас готельна індустрія стикається з викликами сталого розвитку, зокрема необхідністю зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. У відповідь на це дедалі більше готелів впроваджують екологічно орієнтовані практики, інвестують у енергоефективні технології, скорочують використання пластику, впроваджують системи сортування відходів та раціонального використання води. Такі заходи не лише сприяють збереженню природних ресурсів, але й формують позитивний імідж готельних підприємств серед екологічно свідомих туристів.

Умови функціонування готельного бізнесу постійно змінюються, що зумовлює необхідність його адаптації до нових тенденцій. Готелі повинні враховувати зміну поведінки споживачів, зростання ролі цифрових технологій, глобальні виклики, такі як пандемії, економічні кризи чи

геополітичні події, які безпосередньо впливають на туристичні потоки. Гнучкість, інноваційність та здатність швидко реагувати на зміни стають ключовими факторами успіху в сучасному готельному бізнесі.

У сукупності готельний бізнес є не лише важливою складовою туристичної індустрії, але й потужним каталізатором соціально-економічного розвитку, культурного обміну та технологічних інновацій. Він формує унікальний досвід перебування туристів, впливає на їхні враження та спогади, а також сприяє гармонійному розвитку регіонів і підвищенню їх туристичної привабливості.

1.2 Культура і якість обслуговування як основа туристичної привабливості

Система обслуговування гостей у готельному бізнесі є складним багаторівневим процесом, спрямованим на створення комфортного, безпечного та емоційно сприятливого середовища для перебування відвідувачів. Вона охоплює не лише матеріальні умови проживання, але й організацію взаємодії між персоналом та гостями, врахування їхніх індивідуальних потреб, культурних особливостей та очікувань. У сучасних умовах розвитку туристичної індустрії стандарти обслуговування постійно зростають, що зумовлює необхідність удосконалення професійної підготовки персоналу та підвищення рівня сервісної культури. Висока культура та якість обслуговування формують позитивний імідж готельного підприємства, підвищують його конкурентоспроможність та туристичну привабливість, сприяючи залученню нових клієнтів і формуванню лояльної клієнтської бази.

Сервісна культура в готельному бізнесі поєднує фізичний та психологічний комфорт гостей. Фізичний комфорт забезпечується належним рівнем матеріально-технічного оснащення, чистотою приміщень, зручністю номерів та якістю додаткових послуг. Психологічний комфорт залежить від поведінки персоналу, його доброзичливості, уважності та професійної етики.

Поведінкова культура працівників готелю включає як зовнішні, так і внутрішні прояви культури, зокрема стиль спілкування, рівень мовленнєвої грамотності, вміння коректно висловлювати думки та дотримуватися норм ділового етикету. Ввічливість персоналу відображає загальний рівень культури особистості, її ставлення до професійних обов'язків та взаємин у колективі. Тактовність у спілкуванні передбачає повагу до особистого простору гостей, уникнення зайвих зауважень, некоректних запитань або критики. Особливо важливо проявляти чуйність у нестандартних ситуаціях, наприклад, при наданні допомоги літнім людям або гостям із особливими потребами.

Полчанінова І.Л. підкреслює, що нетактовність може проявлятися у різних формах, зокрема через надмірний шум, фамільярність або байдужість до потреб гостей. Тому працівники готелю повинні дотримуватися професійної гідності, скромності та стриманості. Важливим аспектом культури обслуговування є також уміння слухати гостя, правильно інтерпретувати його запити та оперативно реагувати на них. Комунікація між персоналом і клієнтами повинна бути чіткою, зрозумілою та доброзичливою, що сприяє формуванню довірливих відносин.

Особливе значення має організація простору в готелі, зокрема лобі-зони, яка є першою точкою контакту гостей із закладом. Вона повинна бути комфортною, естетично привабливою та функціональною, забезпечувати можливість відпочинку, ділових зустрічей та отримання необхідної інформації. Наявність інформаційних матеріалів кількома мовами сприяє зручності для іноземних туристів. У готельних номерах також повинні бути доступні інформаційні буклети, перелік послуг, правила проживання та фірмове канцелярське приладдя, що підвищує рівень сервісу та підкреслює увагу до деталей.

На сучасному етапі розвитку готельного бізнесу важливу роль відіграє корпоративна культура, яка визначає загальні принципи діяльності підприємства, його цінності, стандарти поведінки та управління. Вона

відображається у стратегічних орієнтирах готелю, стилі керівництва, внутрішніх комунікаціях та взаємодії персоналу. Корпоративна культура є динамічною системою, здатною адаптуватися до змін зовнішнього середовища та внутрішніх потреб організації. Ключову роль у її формуванні відіграє керівник, який має забезпечити узгодженість дій персоналу із загальною стратегією розвитку готелю.

Одним із головних завдань корпоративної культури є орієнтація на надання послуг високої якості, які відповідають або перевищують очікування гостей. Рівень задоволеності клієнтів формується на основі їхнього попереднього досвіду, рекомендацій інших туристів та репутації готелю. Якщо якість послуг не відповідає очікуванням, це може призвести до втрати клієнтів та погіршення іміджу підприємства. Водночас перевищення очікувань створює позитивні емоції, сприяє повторним відвідуванням та формуванню лояльності.

На думку Крупського О.П., культура обслуговування, відповідальність, точність і швидкість виконання обов’язків є основними чинниками формування позитивного іміджу готельного підприємства. Особливу увагу слід приділяти окремим складовим іміджу організації, зокрема іміджу персоналу, стилю управління, корпоративній культурі та механізму зворотного зв’язку. Персонал повинен мати належний зовнішній вигляд, високий рівень професійної підготовки, комунікативні навички та здатність працювати в команді. Стиль керівництва має бути демократичним, спрямованим на підтримку ініціативи та розвиток колективної взаємодії. Важливим елементом є також створення системи оцінки якості обслуговування, що дозволяє виявляти слабкі сторони та впроваджувати необхідні зміни.

Поважний О.С. зазначає, що успіх готельного бізнесу значною мірою залежить від злагодженої роботи персоналу та ефективної командної взаємодії. Рівень задоволеності гостей безпосередньо пов’язаний зі здатністю працівників оперативно реагувати на їхні запити, вирішувати проблеми та

забезпечувати високий рівень сервісу. Тому розвиток професійної культури персоналу є одним із ключових завдань сучасної індустрії гостинності.

Професійна культура працівників готельного бізнесу включає поєднання особистісних та професійних якостей, серед яких важливими є загальна освіченість, доброзичливість, стресостійкість, відповідальність, чесність, інноваційність, креативність, комунікабельність та здатність працювати в команді. Не менш значущими є знання іноземних мов, дотримання трудової дисципліни, швидкість виконання обов'язків, уважність до деталей та представницький зовнішній вигляд. Сукупність цих характеристик формує високий рівень сервісної культури, що є основою туристичної привабливості готельного підприємства.

Розмежування понять «організаційна культура» та «корпоративна культура» має особливе значення саме для готельно-ресторанної сфери, оскільки якість обслуговування значною мірою залежить не лише від формальних управлінських процедур, а й від неформальних норм поведінки, що панують у колективі. Організаційна культура формує загальну атмосферу взаємодії між працівниками, їх ставлення до роботи, клієнтів та один одного, тоді як корпоративна культура більше спрямована на підтримку стратегічних цілей підприємства, стандартизацію процесів та забезпечення єдиного стилю управління [26].

У готельному бізнесі організаційна культура проявляється у повсякденній взаємодії персоналу з гостями, у рівні емпатії, готовності допомогти, швидкості реагування на запити та здатності вирішувати нестандартні ситуації. Корпоративна культура, у свою чергу, визначає правила поведінки персоналу, вимоги до зовнішнього вигляду, стандарти комунікації, систему мотивації та внутрішні механізми контролю якості послуг. Гармонійне поєднання цих двох складових створює сприятливе середовище як для гостей, так і для працівників готелю.

Важливим елементом забезпечення високої якості обслуговування є впровадження систем управління якістю, які дозволяють готельним

підприємствам систематично оцінювати рівень задоволеності клієнтів, виявляти недоліки в роботі персоналу та своєчасно їх усувати. Такі системи можуть включати регулярні опитування гостей, аналіз відгуків, внутрішні аудити, таємні перевірки («таємний гість») та моніторинг роботи співробітників.

Окрім цього, сучасні готелі активно впроваджують цифрові технології для підвищення якості сервісу. Використання автоматизованих систем бронювання, електронних ключів, мобільних додатків для замовлення послуг та штучного інтелекту для аналізу вподобань клієнтів дозволяє персоналізувати обслуговування та зробити його більш зручним і ефективним. Водночас це вимагає від працівників постійного підвищення кваліфікації та адаптації до нових технологій.

Особливе значення у забезпеченні туристичної привабливості має взаємозв’язок між культурою обслуговування та іміджем готельного підприємства. Позитивний імідж формується не лише завдяки сучасному дизайну, комфортним номерам чи зручному розташуванню, а насамперед через якість взаємодії персоналу з гостями. Саме людський фактор часто стає вирішальним у виборі готелю туристами.

Задоволеність клієнтів залежить від того, наскільки готель здатний не лише відповідати їхнім очікуванням, а й перевищувати їх. Це може проявлятися у дрібницях: уважному ставленні до побажань гостей, швидкому вирішенні проблем, доброзичливій атмосфері, індивідуальному підході до кожного відвідувача. Такі дії формують довготривалу лояльність клієнтів та сприяють позитивним рекомендаціям готелю іншим потенційним гостям.

Таким чином, культура та якість обслуговування є фундаментальною основою туристичної привабливості готельного підприємства. Вони визначають не лише рівень комфорту гостей, але й конкурентоспроможність готелю на ринку, його репутацію, економічну стабільність та здатність до сталого розвитку в умовах динамічних змін туристичної індустрії.

Розмежування понять «організаційна культура» та «корпоративна культура» має особливе значення саме для готельно-ресторанної сфери, оскільки якість обслуговування значною мірою залежить не лише від формальних управлінських процедур, а й від неформальних норм поведінки, що панують у колективі. Організаційна культура формує загальну атмосферу взаємодії між працівниками, їх ставлення до роботи, клієнтів та один одного, тоді як корпоративна культура більше спрямована на підтримку стратегічних цілей підприємства, стандартизацію процесів та забезпечення єдиного стилю управління [16].

У готельному бізнесі організаційна культура проявляється у повсякденній взаємодії персоналу з гостями, у рівні емпатії, готовності допомогти, швидкості реагування на запити та здатності вирішувати нестандартні ситуації. Корпоративна культура, у свою чергу, визначає правила поведінки персоналу, вимоги до зовнішнього вигляду, стандарти комунікації, систему мотивації та внутрішні механізми контролю якості послуг. Гармонійне поєднання цих двох складових створює сприятливе середовище як для гостей, так і для працівників готелю.

Важливим елементом забезпечення високої якості обслуговування є впровадження систем управління якістю, які дозволяють готельним підприємствам систематично оцінювати рівень задоволеності клієнтів, виявляти недоліки в роботі персоналу та своєчасно їх усувати. Такі системи можуть включати регулярні опитування гостей, аналіз відгуків, внутрішні аудити, таємні перевірки («таємний гість») та моніторинг роботи співробітників.

Окрім цього, сучасні готелі активно впроваджують цифрові технології для підвищення якості сервісу. Використання автоматизованих систем бронювання, електронних ключів, мобільних додатків для замовлення послуг та штучного інтелекту для аналізу вподобань клієнтів дозволяє персоналізувати обслуговування та зробити його більш зручним і ефективним.

Водночас це вимагає від працівників постійного підвищення кваліфікації та адаптації до нових технологій.

Особливе значення у забезпеченні туристичної привабливості має взаємозв'язок між культурою обслуговування та іміджем готельного підприємства. Позитивний імідж формується не лише завдяки сучасному дизайну, комфортним номерам чи зручному розташуванню, а насамперед через якість взаємодії персоналу з гостями. Саме людський фактор часто стає вирішальним у виборі готелю туристами.

Задоволеність клієнтів залежить від того, наскільки готель здатний не лише відповідати їхнім очікуванням, а й перевищувати їх. Це може проявлятися у дрібницях: уважному ставленні до побажань гостей, швидкому вирішенні проблем, доброзичливій атмосфері, індивідуальному підході до кожного відвідувача. Такі дії формують довготривалу лояльність клієнтів та сприяють позитивним рекомендаціям готелю іншим потенційним гостям.

Таким чином, культура та якість обслуговування є фундаментальною основою туристичної привабливості готельного підприємства. Вони визначають не лише рівень комфорту гостей, але й конкурентоспроможність готелю на ринку, його репутацію, економічну стабільність та здатність до сталого розвитку в умовах динамічних змін туристичної індустрії.

У цих умовах управління якістю обслуговування набуває стратегічного значення для готельно-ресторанних підприємств, оскільки воно безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності, репутацію закладу та формування довгострокових відносин із клієнтами. Системний підхід до якості передбачає не лише контроль окремих елементів сервісу, а й узгодженість усіх процесів – від бронювання номера до виїзду гостя, включаючи взаємодію персоналу, технічне забезпечення, атмосферу та загальне враження від перебування.

Важливою складовою забезпечення високої якості обслуговування є стандартизація сервісних процесів. Стандарти дозволяють уніфікувати рівень послуг незалежно від зміни персоналу, сезону чи завантаженості готелю. Водночас надмірна стандартизація без урахування індивідуальних потреб

клієнтів може знижувати гнучкість сервісу, тому сучасні готелі поєднують стандартизовані процедури з персоналізованим підходом до гостей.

Не менш суттєвим є фактор зворотного зв'язку від клієнтів. Аналіз відгуків, скарг та пропозицій дозволяє виявляти слабкі місця в системі обслуговування та своєчасно їх коригувати. Готелі, які активно працюють із думкою споживачів, мають змогу не лише підвищувати якість сервісу, але й прогнозувати зміни у споживчих очікуваннях та адаптувати свою діяльність до нових тенденцій туристичного ринку.

Окрему роль у формуванні якості обслуговування відіграє мотивація персоналу. Матеріальні стимули, такі як премії та бонуси, важливі, але не менш значущими є нематеріальні фактори – визнання досягнень, можливості професійного розвитку, участь у прийнятті рішень та сприятливий психологічний клімат у колективі. Працівники, які відчувають свою значущість для організації, демонструють вищий рівень залученості, відповідальності та орієнтації на потреби клієнтів.

У контексті туристичної привабливості культура та якість обслуговування стають одним із ключових критеріїв вибору готелю. Сучасний турист очікує не лише комфортних умов проживання, але й уважного ставлення, швидкого вирішення проблем, доброзичливої атмосфери та відчуття індивідуальної цінності. Саме тому готельно-ресторанні підприємства дедалі більше інвестують у розвиток сервісної культури як стратегічного ресурсу.

Таким чином, культура і якість обслуговування є взаємопов'язаними складовими туристичної привабливості готельного підприємства. Вони формують загальне враження гостя, впливають на його задоволеність, готовність рекомендувати заклад іншим та бажання повернутися знову. У сучасних умовах конкурентної боротьби саме високий рівень сервісної культури стає визначальним чинником успіху готельно-ресторанного бізнесу та його сталого розвитку в туристичній індустрії.

1 РОЗДІЛ
АНАЛІЗ УМОВ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАЗИ ВІДПОЧИНКУ «ЗАТИШОК» С. РУДКІВЦІ

2.1 Туристична привабливість Кам'янець-Подільського району Хмельницької області

Кам'янець-Подільський район є одним із найбільш туристично привабливих регіонів Поділля, що поєднує багату історико-культурну спадщину, унікальні природні ландшафти та розвинену туристично-рекреаційну інфраструктуру. Адміністративним центром району є місто Кам'янець-Подільський – один із найдавніших історичних центрів України, відомий своєю фортифікаційною архітектурою, середньовічною забудовою та потужним туристичним потенціалом.

Район має вигідне географічне розташування, розвинену транспортну доступність та значні природно-рекреаційні ресурси, що сприяє його популярності серед внутрішніх туристів. Кам'янець-Подільський традиційно вважається культурно-туристичним центром Поділля, який приваблює відвідувачів не лише історичними пам'ятками, а й фестивалями, культурними подіями та активними формами відпочинку.

Історична частина Кам'янця-Подільського, з його унікальним старим містом, замковим комплексом, каньйоном річки Смотрич та численними архітектурними пам'ятками, формує основу туристичної привабливості району. Саме ці об'єкти є ключовими чинниками розвитку туристичної індустрії, яка, своєю чергою, стимулює розвиток готельного бізнесу, ресторанної сфери, екскурсійної діяльності та супутніх послуг.

В умовах сучасної безпекової ситуації туристичні потоки в Україні зазнали значної трансформації. Частина традиційних туристичних напрямків стала менш доступною, що спричинило перерозподіл внутрішнього туризму на більш безпечні регіони. Кам'янець-Подільський район, завдяки своєму

відносно стабільному становищу, продовжує залишатися популярним напрямком для подорожей, особливо для культурно-пізнавального, активного та природного туризму (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка туристичних потоків у Кам'янець-Подільському районі

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення 2025/2023	Темп зростання 2025/2023, %
Кількість внутрішніх туристів, тис. осіб	185	210	238	+53	128,6
Кількість організованих груп, од.	920	1 050	1 230	+310	133,7
Середня тривалість перебування, діб	2,1	2,3	2,5	+0,4	119,0
Обсяг туристичних витрат, млн грн	265	310	372	+107	140,4

Показники таблиці 2.1 відображають поступове відновлення та зростання туристичної активності у регіоні впродовж 2023-2025 років. Збільшення кількості внутрішніх туристів на 28,6 % свідчить про посилення ролі внутрішнього туризму в умовах трансформації туристичних потоків в Україні.

Теоретично зростання туристичних потоків прямо впливає на мультиплікативний ефект у регіональній економіці, оскільки кожен турист генерує витрати не лише на проживання, а й на харчування, транспорт, сувеніри та екскурсійні послуги. Підвищення середньої тривалості перебування з 2,1 до 2,5 доби є позитивною тенденцією, адже саме цей показник визначає загальний дохід готельного господарства через збільшення обсягу реалізованих номеро-днів. Водночас зростання завантаженості засобів розміщення до 63 % наближає регіон до оптимального рівня використання номерного фонду (60-70 % вважається економічно доцільним для більшості готелів).

Динаміка структури туризму свідчить про зміцнення культурно-пізнавального сегмента та поступове розширення ділового туризму, що

формує більш стабільний попит протягом року та зменшує сезонні коливання (рис. 2.1).

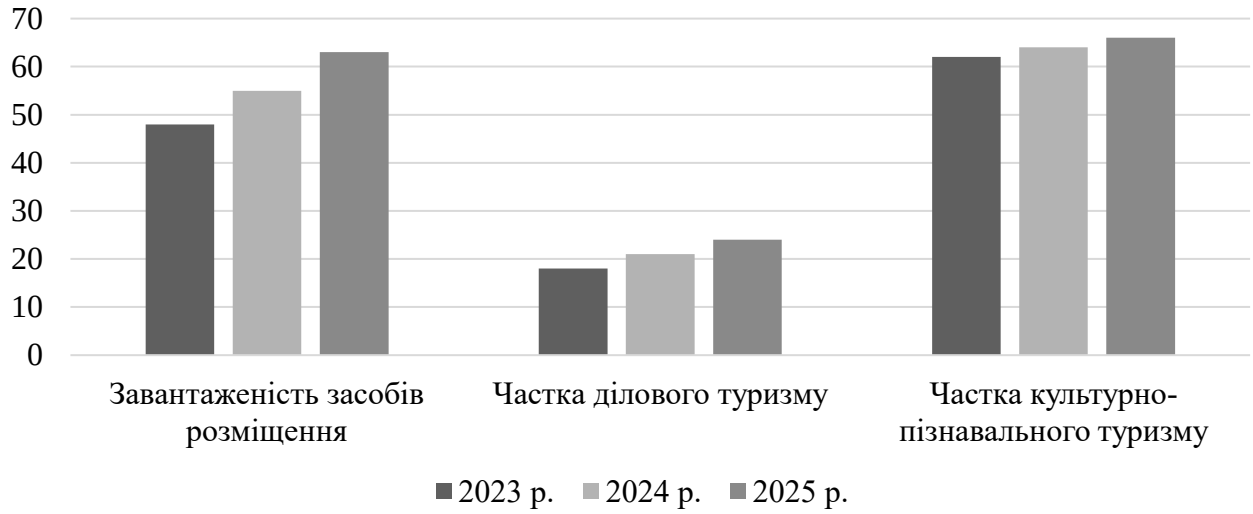


Рис. 2.1. Динаміка структури туристів у Кам'янець-Подільському районі

Попри складні умови, туристична інфраструктура району поступово адаптується до нових реалій. Окремі туристичні локації тимчасово обмежили доступ відвідувачів, однак більшість ключових об'єктів продовжують функціонувати. Очікується, що після стабілізації ситуації регіон зможе не лише відновити попередні туристичні показники, але й розширити можливості для розвитку нових форматів відпочинку.

Таблиця 2.2

Структура засобів розміщення Кам'янець-Подільського району

Тип засобу розміщення	2023 р., од.	2024 р., од.	2025 р., од.	Зміна 2025/2023	Частка у 2025 р., %
Готелі 3-4*	18	20	22	+4	28
Бюджетні готелі	12	13	14	+2	18
Хостели	9	10	11	+2	14
Гостьові будинки	21	23	26	+5	33
Апартаменти	6	8	9	+3	7
Санаторно-рекреаційні заклади	3	3	4	+1	5
Всього	69	77	86	+17	100

Розвиток туризму безпосередньо впливає на готельне господарство Кам’янець-Подільського району (табл. 2.2). У регіоні функціонує значна кількість засобів розміщення, серед яких готелі різних категорій, гостьові будинки, апартаменти, хостели та приватні садиби. Однак єдина централізована система обліку всіх закладів розміщення відсутня, тому в різних джерелах можна знайти відмінні дані щодо їх кількості.



Рис. 2.2. Структура засобів розміщення Кам’янець-Подільського району у 2025р.

Аналіз структури засобів розміщення демонструє тенденцію до розширення готельної інфраструктури району (рис. 2.2). Зростання загальної кількості об’єктів на 24,6 % свідчить про інвестиційну привабливість туристичної галузі. Особливо показовим є збільшення кількості готелів категорії 3-4*, що відображає орієнтацію підприємців на середній та вище середнього сегмент споживачів. Згідно з теорією сегментації ринку, диверсифікована структура засобів розміщення дозволяє максимально охопити різні групи туристів за рівнем доходів і метою подорожі. Висока частка гостьових будинків підтверджує активність малого бізнесу та гнучкість приватного сектору. Водночас збільшення кількості апартаментів та

альтернативних форм розміщення свідчить про адаптацію до сучасних тенденцій індивідуалізації туристичного попиту.

Офіційні туристичні ресурси району вказують на наявність десятків готелів та альтернативних засобів розміщення, розташованих як у центрі Кам'янця-Подільського, так і в прилеглих населених пунктах. Водночас міжнародні платформи бронювання фіксують значно більшу кількість об'єктів розміщення, що свідчить про активну участь приватного сектору в туристичному бізнесі.

Найбільший розвиток готельної сфери в районі спостерігався у докризовий період, коли попит на туристичні послуги стабільно зростав. Водночас пандемія COVID-19 та воєнні події негативно вплинули на туристичні потоки, що призвело до скорочення кількості засобів розміщення та зменшення завантаженості готелів. Найбільш вразливими виявилися невеликі приватні готелі та гостьові будинки, які не мали достатніх ресурсів для адаптації до кризових умов.

Незважаючи на це, навіть у складні періоди в районі зберігався певний попит на готельні послуги, зокрема з боку внутрішніх туристів, ділових мандрівників та осіб, які подорожували з приватних причин. Це свідчить про стійкість туристичної привабливості регіону.

Важливим аспектом аналізу готельного господарства є категоризація засобів розміщення. У Кам'янець-Подільському районі представлені готелі різних рівнів – від бюджетних до чотиризіркових. Вищі категорії готелів, як правило, мають офіційно підтверджену класифікацію, тоді як частина невеликих закладів працює без формальної категоризації.

Найбільш поширеними є тризіркові та чотиризіркові готелі, які орієнтовані на туристів із середнім рівнем доходу, а також на ділових мандрівників. Водночас бюджетні засоби розміщення, такі як хостели та приватні садиби, відіграють важливу роль у забезпеченні доступності туризму для ширшого кола відвідувачів.

Для підвищення конкурентоспроможності готелі району активно розвивають систему додаткових послуг (табл. 2.3). Це дозволяє не лише залучати більше клієнтів, але й формувати позитивний імідж регіону як комфортного туристичного напрямку. Дані таблиці 2.3 засвідчують активне впровадження готелями додаткових сервісів як інструменту підвищення конкурентоспроможності.

Таблиця 2.3

Поширеність додаткових послуг у готелях району (2023–2025 рр.), % закладів

Вид послуги	2023р.	2024р.	2025р.	Зміна, п.п.	Частка у 2025, %
Організація екскурсій	52	60	68	+16	68
Конференц-зали	35	40	46	+11	46
Прокат велосипедів	28	34	42	+14	42
Сауна/басейн	31	33	37	+6	37
Продаж сувенірів	44	48	55	+11	55
Трансферні послуги	38	45	53	+15	53
Дитяча інфраструктура	22	27	34	+12	34

У сучасній теорії готельного менеджменту саме додаткові послуги формують унікальну ціннісну пропозицію та дозволяють збільшувати середній чек гостя. Найбільш динамічно зростають екскурсійні та трансферні послуги, що логічно пов’язано зі специфікою регіону як культурно-туристичного центру. Підвищення частки закладів із дитячою інфраструктурою свідчить про орієнтацію на сімейний сегмент, який характеризується вищою лояльністю та повторними візитами. Розширення конференц-сервісу сприяє розвитку MICE-туризму, що забезпечує менш сезонний попит. Таким чином, додаткові послуги стають стратегічним фактором зростання доходності готельних підприємств.

Серед найбільш поширених додаткових послуг у готелях Кам’янець-Подільського району можна відзначити:

– ремонт одягу та взуття, прання та хімчистку;

– перукарські послуги;

– користування сауною, басейном;

– користування тренажерним залом та дитячими майданчиками;

– продаж сувенірів та туристичної продукції;

– користування камерою схову або сейфом;

– прокат велосипедів або туристичного спорядження;

– виклик таксі та транспортні послуги;

– бронювання квитків на культурні заходи;

– організацію екскурсій;

– послуги гідів та перекладачів;

– оренду конференц-залів.

Щодо профілю споживачів готельних послуг у районі, то вони є різноманітними за віком, соціальним статусом та метою подорожі (табл. 2.4). Серед основних категорій клієнтів можна виокремити: туристів, які приїжджають із пізнавальною метою; відпочивальників, що шукають спокій та природу; ділових мандрівників; тимчасових працівників; організаторів заходів; транзитних подорожуючих; учасників культурних, спортивних чи освітніх подій; молодят.

Таблиця 2.4

Структура споживачів готельних послуг, %

Категорія клієнтів	2023р.	2024р.	2025р.	Зміна, п.п.	Частка 2025, %
Культурні туристи	48	50	52	+4	52
Ділові мандрівники	18	21	24	+6	24
Сімейні туристи	15	17	19	+4	19
Транзитні туристи	9	8	7	–2	7
Учасники заходів	5	6	8	+3	8
Молодята	3	4	5	+2	5
Тимчасові працівники	2	3	4	+2	4

Аналіз структури клієнтів демонструє домінування культурно-пізнавального туризму, що відповідає історико-культурній спеціалізації району. Зростання частки ділових мандрівників до 24 % є позитивним

фактором, оскільки діловий туризм забезпечує більш рівномірне завантаження номерного фонду протягом року (рис. 2.3). З позицій маркетингової теорії, чітке розуміння профілю споживача дозволяє формувати диференційовану цінову політику та адаптувати пакет послуг до конкретних потреб сегмента. Поступове зростання сімейного туризму формує необхідність розвитку безпечної та комфортної інфраструктури. Зменшення частки транзитних туристів свідчить про трансформацію району з короткочасної зупинки на повноцінний туристичний напрямок.

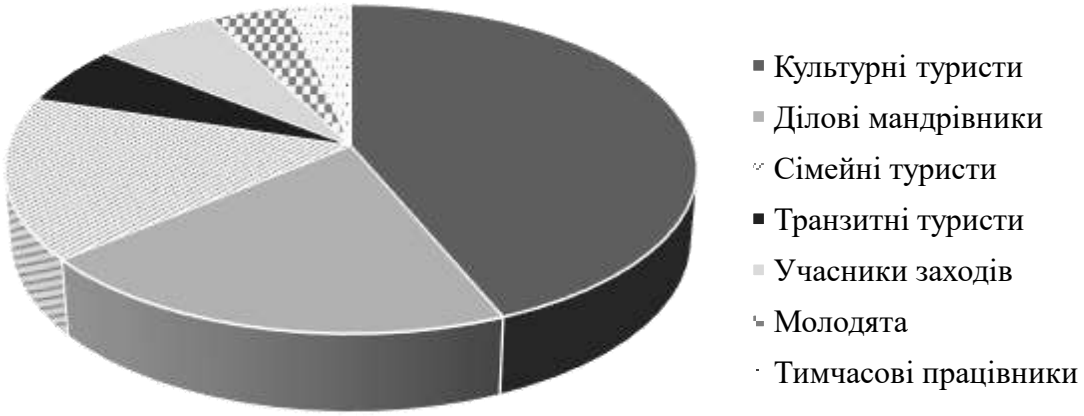


Рис. 2.3. Структура споживачів готельних послуг у 2025р.

Більшість відвідувачів обирають короткострокове перебування – від однієї до трьох діб. Це свідчить про те, що Кам’янець-Подільський район здебільшого сприймається як напрямок для вікенд-подорожей або коротких туристичних поїздок.

За віковими характеристиками переважають туристи активного працездатного віку, що пов’язано з мобільністю цієї групи населення та їхнім інтересом до культурного туризму. Особи пенсійного віку становлять незначну частку відвідувачів, що пояснюється загальною демографічною ситуацією та фінансовими можливостями цієї категорії громадян.

Що стосується доходів відвідувачів, то більшість гостей належать до середнього або вище середнього рівня достатку, що дозволяє їм обирати комфортні умови проживання. Це впливає на структуру попиту на готельні послуги та стимулює розвиток закладів середнього та вищого цінового сегмента.

Основною метою приїзду більшості туристів є відпочинок та культурно-пізнавальні подорожі. Значна частка гостей також прибуває з робочими або діловими цілями. Водночас рекреаційно-оздоровчий туризм поки що не є домінуючим напрямком у районі, хоча має значний потенціал для розвитку.

Економічні показники підтверджують позитивну динаміку розвитку готельної галузі району (табл. 2.5). Зростання середнього тарифу та завантаженості створює синергічний ефект збільшення доходів, які за три роки зросли більш ніж на 50 %. Підвищення рентабельності до 21 % свідчить про покращення управління витратами та ефективніше використання ресурсів.

Таблиця 2.5

Основні економічні показники готельного господарства району

Показник	2023р.	2024р.	2025р.	Абсолютна зміна	Темп зростання, %
Середня завантаженість, %	48	55	63	+15	131,3
Середній тариф за добу, грн	980	1 150	1 320	+340	134,7
Доходи готелів, млн грн	185	225	284	+99	153,5
Кількість працівників, осіб	620	670	720	+100	116,1
Середня тривалість проживання, діб	2,1	2,3	2,5	+0,4	119,0
Рівень рентабельності, %	14	17	21	+7	150,0
Частка онлайн-бронювань, %	46	58	69	+23	150,0

Теоретично ефективність готельного бізнесу визначається співвідношенням між показниками ADR (середній тариф) та рівнем завантаженості, і наведені дані демонструють їх гармонійне зростання. Значне збільшення частки онлайн-бронювань підтверджує цифровізацію галузі та адаптацію підприємств до сучасних каналів збуту. У сукупності це свідчить

про формування стійкої моделі розвитку готельного господарства Кам’янець-Подільського району.

Таким чином, Кам’янець-Подільський район має потужний туристичний потенціал, який базується на поєднанні історико-культурної спадщини, природних ресурсів а розвиненої готельної інфраструктури. Якість обслуговування, різноманітність засобів розміщення та адаптація до сучасних викликів роблять регіон перспективним напрямком для подальшого розвитку туризму та готельного бізнесу.

2.2. Аналіз туристичної привабливості бази відпочинку «Затишок»

База відпочинку «Затишок» функціонує у формі приватного підприємства та здійснює діяльність у сфері організування відпочинку й дозвілля. Повне найменування – приватне підприємство «Затишок», скорочено – ПП «Затишок». Підприємство зареєстроване 14.05.2004 року, керівник – Климко Антоніна Василівна. Основний вид економічної діяльності – 93.29 «Організування інших видів відпочинку та розваг», що безпосередньо відповідає профілю функціонування рекреаційного закладу.

Територіально база розташована у с. Рудківці (урочище Куражин) Кам’янець-Подільського (колишнього Новоушицького) району Хмельницької області, на першій береговій лінії річки Дністер (рис. 2.4). Відстань до обласного центру становить близько 130 км. Просторове розміщення об’єкта формує одну з ключових конкурентних переваг – поєднання водного ресурсу, лісового масиву та мальовничого рельєфу Подільського плато. Село Рудківці знаходиться на високому пагорбі Дністра, який у цьому місці утворює характерний вигин. Наявність поряд річки Калюс та природних заказників («Дністровський», «Калюський») підсилює природно-рекреаційну цінність території.

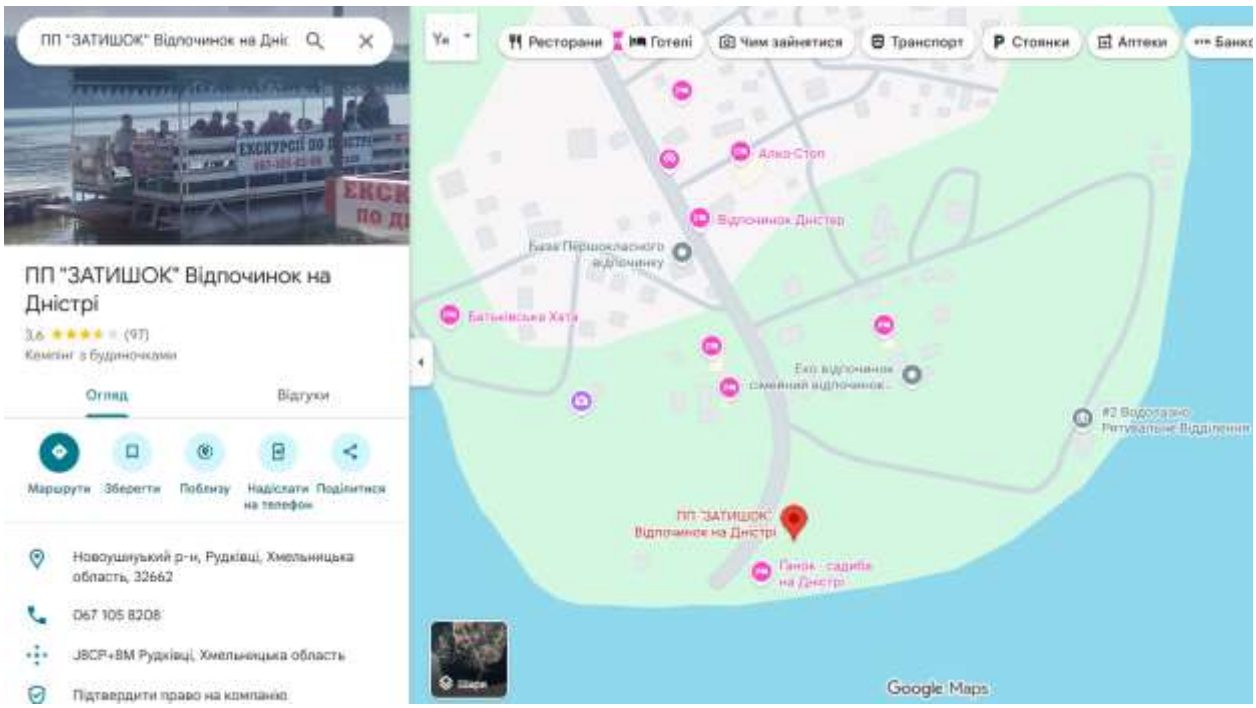


Рис. 2.4. Територіальне розташування бази відпочинку «Затишок»

Кліматичні умови Придністров'я – м'який помірно-континентальний клімат із вираженими мікрокліматичними особливостями південних схилів – створюють сприятливі передумови для розвитку зеленого туризму, сімейного та водного відпочинку. Таким чином, територіальна локалізація підприємства безпосередньо впливає на його туристичну привабливість, формуючи основу природного потенціалу.

Таблиця 2.6

Загальна характеристика ПП «Затишок»

Показник	Характеристика
Організаційно-правова форма	Приватне підприємство
Повна назва	ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО «ЗАТИШОК»
Код ЄДРПОУ	32937111
Дата реєстрації	14.05.2004 р.
Керівник	Климко Антоніна Василівна
Основний КВЕД	93.29 Організування інших видів відпочинку та розваг
Місцезнаходження	Хмельницька обл., с. Рудківці, вул. Молодіжна, 18
Природне розташування	Перша берегова лінія р. Дністер

Номерний фонд представлений двомісними та тримісними номерами (зі зручностями та без них), а також сімейними будиночками на 6–8 осіб зі зручностями (табл. 2.6). З позицій організації послуг база відпочинку пропонує проживання у дерев'яних будиночках, розташованих серед лісу на березі річки (рис. 2.5). Додатково функціонує гостьовий будинок «Перлина Дністра», що включає 9 кімнат підвищеного рівня комфорту з автономним опаленням, санвузлом, побутовою технікою та елементами сучасного дизайну.



Рис. 2.5. Будиночки для проживання бази відпочинку «Затишок»

Інфраструктура об'єкта включає їдальню, літній бар, магазин, облаштований піщаний пляж, альтанки, мангали, дитячий та волейбольний майданчики, прокат катамаранів, наметовий табір. Організовуються прогулянки катером по Дністру, туристичні маршрути («Хутір Галиця», «Камінь бажання»), риболовля (рис. 2.6). Також можливе проведення семінарів, банкетів і корпоративних заходів. Отже, підприємство орієнтується не лише на індивідуальний та сімейний відпочинок, але й на групові форми рекреації.

Таким чином, база відпочинку «Затишок» є рекреаційним підприємством локального рівня, туристична привабливість якого формується поєднанням природно-ресурсного потенціалу Придністров'я, розвиненої інфраструктури та різноманітності послуг. Територіальне розташування на

березі Дністра, наявність природоохоронних об’єктів та історико-культурних особливостей села Рудківці створюють підґрунтя для формування конкурентних переваг у сегменті зеленого та сімейного туризму (табл. 2.7).



Рис. 2.6. Інфраструктура бази відпочинку «Затишок»

Продовжуючи аналіз туристичної привабливості бази відпочинку «Затишок», доцільно здійснити комплексну оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства, визначити його конкурентні позиції, кадровий потенціал, стан матеріально-технічної бази та загальні показники ефективності діяльності за 2023-2025 роки.

Для формування комплексної оцінки туристичної привабливості бази відпочинку «Затишок» доцільно здійснити поглиблений аналіз чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, оскільки саме вони визначають стратегічні можливості підприємства, рівень його конкурентоспроможності та адаптивність до змін ринку туристичних послуг.

Таблиця 2.7

Характеристика матеріально-інфраструктурної бази відпочинку «Затишок»

Складова	Зміст
Номерний фонд	2- та 3-місні номери; сімейні будиночки на 6–8 осіб; гостьовий будинок (9 кімнат)
Харчування	Сніданок, дворазове, триразове; українська кухня
Водні послуги	Катамарани, катер, пляж, риболовля
Дозвілля	Альтанки, мангали, дитячий майданчик, волейбольне поле
Туристичні маршрути	«Хутір Галиця», «Камінь бажання»
Додаткові можливості	Проведення семінарів, банкетів, корпоративів

Проведений аналіз свідчить, що найбільш вагомими внутрішніми чинниками розвитку підприємства є вигідне природне розташування на першій береговій лінії Дністра та наявність сформованої інфраструктури для активного й сімейного відпочинку (табл. 2.8). Високий ступінь впливу цих факторів (5 балів) підтверджує їх стратегічну значущість у формуванні конкурентних переваг. В умовах розвитку зеленого туризму природно-ландшафтний ресурс виступає ключовим елементом туристичного продукту, що забезпечує емоційну цінність відпочинку.

Разом з тим, внутрішнє середовище характеризується певними обмеженнями, зокрема потребою в модернізації номерного фонду та підвищенні рівня сервісу відповідно до сучасних стандартів гостинності. Зовнішнє середовище формує як можливості, так і загрози. Позитивною тенденцією є зростання попиту на внутрішній туризм та екоформати відпочинку. Водночас сезонність попиту та нестабільність купівельної спроможності населення мають стримувальний вплив. Таким чином, стратегічний розвиток підприємства має бути орієнтований на мінімізацію сезонних коливань і диверсифікацію послуг.

Таблиця 2.8

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища бази відпочинку «Затишок»

Фактор	Характеристика	Тип середовища	Ступінь впливу (1–5)	Напрям впливу	Тенденція 2023–2025 рр.
Природне розташування	Перша берегова лінія р. Дністер	Внутрішнє	5	Позитивний	Стабільна перевага
Номерний фонд	Дерев’яні будиночки, сімейні котеджі	Внутрішнє	4	Позитивний	Потребує оновлення
Асортимент послуг	Проживання, харчування, катер, екскурсії	Внутрішнє	4	Позитивний	Розширюється
Сезонність попиту	Висока концентрація в літній період	Зовнішнє	5	Негативний	Зберігається
Конкуренція в регіоні	3–4 подібні об’єкти	Зовнішнє	4	Негативний	Посилюється
Купівельна спроможність населення	Залежить від макроекономічної ситуації	Зовнішнє	4	Нестабільний	Коливальна
Розвиток зеленого туризму	Зростання інтересу до еко-відпочинку	Зовнішнє	5	Позитивний	Поступове зростання

З метою визначення ринкової позиції підприємства проведено порівняльний аналіз із найближчими конкурентами регіону, що дозволяє оцінити його конкурентоспроможність та виявити потенційні резерви підвищення туристичної привабливості (табл. 2.9).

Результати порівняння свідчать, що «Затишок» займає стабільну позицію в середньому ціновому сегменті регіонального ринку. Середня вартість проживання є конкурентною та відповідає рівню наданих послуг. Важливою перевагою є наявність власних екскурсійних маршрутів і водних розваг, що дозволяє формувати комплексний туристичний продукт і підвищувати тривалість перебування гостей.

Показник заповнюваності номерного фонду (68 %) свідчить про достатній рівень попиту, хоча він дещо поступається лідерам регіону. Це може пояснюватися обмеженими маркетинговими активностями або сезонною концентрацією клієнтського потоку. Водночас наявність пляжу, організація

корпоративних заходів та додаткових послуг підсилюють позицію підприємства на ринку. У стратегічному вимірі підприємство має потенціал нарощення ринкової частки шляхом активізації рекламної політики та розширення спектра послуг.

Таблиця 2.9

Порівняльна характеристика бази відпочинку «Затишок» з основними конкурентами (2025 р.)

Показник	«Затишок»	База «Дністрові кручі»	Садиба «Перлина Поділля»	Комплекс «Калюс»	Середнє по регіону
Кількість місць, од.	60	80	40	75	64
Наявність пляжу	Так	Так	Ні	Так	—
Власні екскурсії	Так	Ні	Так	Частково	—
Середня ціна за добу, грн	850	950	780	920	875
Наявність катера	Так	Ні	Ні	Так	—
Рівень заповнюваності, %	68	72	60	70	67
Додаткові заходи (корпоративи)	Так	Так	Ні	Так	—

Оцінка кадрового потенціалу є важливою складовою економічного аналізу, оскільки якість обслуговування безпосередньо впливає на рівень задоволеності туристів і формування позитивного іміджу об’єкта розміщення (табл. 2.10).

Кадрова структура підприємства характеризується оптимальною чисельністю працівників з урахуванням масштабів діяльності. Поєднання постійної та сезонної зайнятості дозволяє гнучко реагувати на коливання попиту та мінімізувати витрати в міжсезоння. Наявність досвідченого керівника забезпечує стратегічну стабільність управління, тоді як адміністративний та обслуговуючий персонал формує якість сервісу.

Середній стаж працівників свідчить про достатній рівень практичного досвіду, що позитивно впливає на ефективність виконання функціональних обов’язків. Водночас сезонний характер зайнятості окремих категорій

персоналу може знижувати стабільність обслуговування. З економічної точки зору, кадрова політика підприємства відповідає принципам раціонального використання трудових ресурсів, проте потребує розвитку системи мотивації та підвищення кваліфікації.

Таблиця 2.10

Аналіз персоналу бази відпочинку «Затишок» (2025 р.)

Посада	Кількість осіб	Основні функції	Рівень кваліфікації	Стаж роботи, років	Форма зайнятості
Директор	1	Загальне управління	Вища	10	Постійна
Адміністратор	2	Бронювання, прийом гостей	Середня спец.	4	Сезонна/постійна
Кухар	2	Організація харчування	Професійна	6	Постійна
Обслуговуючий персонал	4	Прибирання, благоустрій	Середня	3	Сезонна
Інструктор з водних розваг	1	Катер, катамарани	Спец. підготовка	5	Сезонна
Продавець магазину	1	Торгівля	Середня	4	Постійна
Технічний працівник	1	Обслуговування обладнання	Професійна	7	Постійна

Ефективність функціонування туристичного підприємства значною мірою визначається станом його матеріально-технічної бази, оскільки саме вона формує можливість надання якісних послуг, впливає на рівень комфорту споживачів та конкурентоспроможність на ринку. Для бази відпочинку «Затишок», яка здійснює діяльність у сфері рекреаційних та туристичних послуг, аналіз основних фондів є особливо важливим, адже будиночки для проживання, інженерні мережі, обладнання їдальні, катери, спортивний інвентар та благоустрій території становлять основу туристичного продукту. Саме тому оцінка стану, структури та ефективності використання основних засобів дозволяє визначити інвестиційний потенціал підприємства та обґрунтувати напрями подальшого розвитку (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Стан та ефективність використання основних фондів

Показник	2023р.	2024р.	2025р.	Темп зміни 2025/2023, %
Первісна вартість ОФ, тис. грн	5200	5400	5750	+10,6
Залишкова вартість, тис. грн	3400	3550	3800	+11,8
Коефіцієнт оновлення	0,06	0,08	0,09	+50,0
Фондовіддача, грн	1,45	1,52	1,60	+10,3
Фондоозброєність, тис. грн/особу	325	340	360	+10,8
Коефіцієнт придатності	0,64	0,63	0,62	-3,1
Обсяг капітальних інвестицій, тис. грн	320	430	510	+59,4

Аналіз динаміки вартості основних фондів за 2023-2025 роки свідчить про поступове зростання їх первісної та залишкової вартості. Це підтверджує факт здійснення підприємством оновлення матеріально-технічної бази, зокрема модернізації будиночків, удосконалення інженерної інфраструктури та придбання нового обладнання для організації дозвілля. Зростання коефіцієнта оновлення основних засобів у 2025 році порівняно з 2023 роком свідчить про активізацію інвестиційної діяльності та прагнення підтримувати конкурентний рівень комфорту.

Показник фондовіддачі демонструє позитивну тенденцію до зростання, що означає підвищення ефективності використання наявних ресурсів. Кожна гривня, вкладена в основні засоби, приносить більший обсяг доходу, що характеризує раціональну експлуатацію майна підприємства. Одночасно спостерігається поступове зменшення коефіцієнта зносу, що є наслідком оновлення фондів та проведення ремонтних робіт.

Збільшення фондоозброєності праці свідчить про покращення технічного забезпечення персоналу, що позитивно впливає на продуктивність праці та якість обслуговування гостей. У контексті туристичної привабливості це означає створення більш комфортних умов перебування відпочивальників та формування позитивного іміджу бази відпочинку. Таким чином, результати аналізу підтверджують, що матеріально-технічна база підприємства перебуває

в задовільному стані та має тенденцію до покращення, що є важливим чинником підвищення його конкурентоспроможності (рис. 2.7).

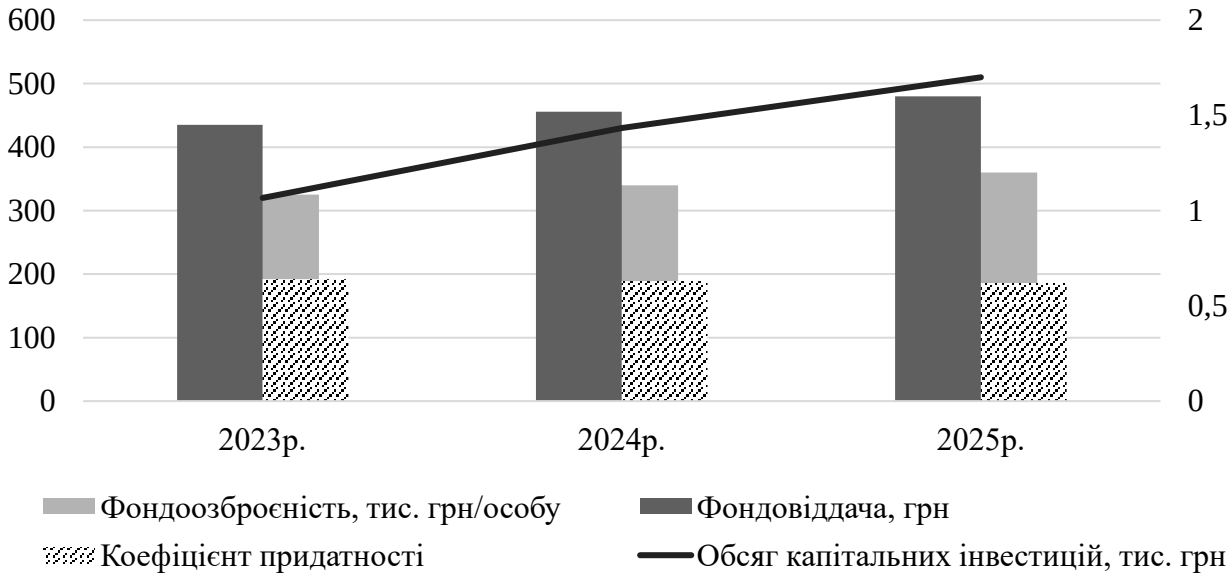


Рис. 2.7. Ефективність використання основних фондів

Фінансово-економічні результати діяльності є узагальнюючим показником ефективності функціонування підприємства, оскільки відображають взаємозв'язок між доходами, витратами та прибутком. Для туристичних підприємств особливо важливим є аналіз динаміки доходів від реалізації послуг, рівня рентабельності, заповнюваності номерного фонду та продуктивності праці, адже ці показники характеризують як комерційну успішність, так і ступінь туристичної привабливості об'єкта. Саме тому доцільно розглянути загальні показники ефективності діяльності бази відпочинку «Затишок» (табл. 2.12).

Аналіз даних таблиці свідчить про стабільну позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників. Обсяг доходу від реалізації послуг щорічно зростав, що обумовлено як підвищенням попиту на внутрішній туризм, так і розширенням спектра додаткових послуг (екскурсії, водні прогулянки, організація корпоративних заходів). Темпи зростання доходів перевищують темпи зростання витрат, що забезпечило збільшення чистого прибутку підприємства.

Таблиця 2.12

Загальні показники ефективності діяльності

бази відпочинку «Затишок»

Показник	2023р.	2024р.	2025р.	Відхилення (+/–)
Дохід від реалізації, тис. грн	6850	7420	8100	+1250
Собівартість, тис. грн	5200	5600	6000	+800
Прибуток, тис. грн	1650	1820	2100	+450
Рентабельність, %	31,7	32,5	35,0	—
Середня заповнюваність, %	60	65	70	+10
Продуктивність праці, тис. грн/особу	525	560	620	+95
Середній чек, грн	780	820	850	+70

Показник рентабельності діяльності демонструє позитивну тенденцію до зростання, що свідчить про підвищення ефективності господарювання та раціональне використання ресурсів. Зростання середньої заповнюваності номерного фонду підтверджує підвищення туристичної привабливості бази відпочинку та ефективність маркетингових заходів. Водночас збільшення середнього чеку пов’язане з розширенням комплексу послуг і підвищенням рівня сервісу.

Продуктивність праці персоналу також має тенденцію до зростання, що є результатом удосконалення організації праці та покращення матеріально-технічного забезпечення. У сукупності це свідчить про зміцнення фінансової стійкості підприємства, формування стабільних конкурентних позицій на регіональному ринку та підвищення його інвестиційної привабливості.

Таким чином, результати аналізу підтверджують, що база відпочинку «Затишок» демонструє поступовий розвиток та підвищення економічної еф ективності, що позитивно впливає на її позиціонування як перспективного туристичного об’єкта в Кам’янець-Подільському районі.

РОЗДІЛ 3.
ПІДВИЩЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ БАЗИ ВІДПОЧИНКУ «ЗАТИШОК» С. РУДКІВЦІ

3.1. Підвищення рівня задоволеності клієнтів

Аналіз задоволеності клієнтів послугами бази відпочинку «Затишок» доцільно розпочати з оцінки сприйняття цього об’єкта туристами на основі відкритих джерел інформації, зокрема відгуків у соціальних мережах, туристичних платформах та усних рекомендацій гостей. Водночас слід враховувати, що онлайн-відгуки мають суб’єктивний характер, адже відображають особисті враження окремих відвідувачів, які можуть залежати від їхніх очікувань, досвіду попередніх подорожей та індивідуальних потреб. Тому такі оцінки слід розглядати як важливе, але не єдине джерело інформації про якість послуг.

Гості бази високо оцінюють атмосферу спокою, близькість до природи та можливість відпочинку далеко від міського шуму. Дерев’яні будиночки, розташовані серед лісу, формують відчуття єднання з природою, що позитивно впливає на загальне сприйняття відпочинку. Водночас рівень комфорту проживання варіюється залежно від типу розміщення: від простих кемпінгових умов до більш облаштованих номерів зі зручностями. Це створює можливість для різних категорій клієнтів обирати формат відпочинку відповідно до своїх фінансових можливостей і вимог до сервісу.

Загалом показники задоволеності номерним фондом є високими, проте окремі параметри мають відчутний розрив між очікуваннями та фактичними оцінками (табл. 3.1). Найбільше відставання спостерігається за освітленням і чистотою постільної білизни, що свідчить про необхідність посилення контролю за якістю обслуговування номерів. Водночас позитивно оцінено комфортність ліжка та оснащення санітарного вузла. Це означає, що база має

достатній рівень базового комфорту, але потребує часткової модернізації для підвищення конкурентоспроможності.

Таблиця 3.1

Рівень задоволеності клієнтів готелю готельними, балів

Характеристики	Очікування	Фактично	Рівень задоволеності, %
Чистота	4,80	4,80	100,0
Кліматизація	4,70	4,67	99,4
Освітлення	4,75	4,45	93,7
Укомплектованість меблями	4,72	4,67	98,9
Комфортність ліжка	4,72	4,75	100,6
Чистота постільної білизни	4,55	4,35	95,6
Відповідне обладнання санітарного вузла	4,65	4,85	104,3
Чистота і оснащення ванної кімнати	4,72	4,75	100,6
Оснащення електронною та побутовою технікою	4,75	4,70	98,9

Джерело: за даними анкетного обстеження

Важливим аспектом задоволеності клієнтів є харчування. База «Затишок» пропонує варіанти дворазового, триразового харчування або лише сніданок, що дає гостям певну свободу вибору. Разом з тим, за відгуками відвідувачів, рівень організації харчування потребує часткового вдосконалення, зокрема щодо різноманітності меню, швидкості обслуговування та якості окремих страв. Це свідчить про необхідність покращення гастрономічного сервісу як одного з ключових факторів задоволеності клієнтів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Рівень задоволеності клієнтів послугами гастрономії, балів

Характеристики	Очікування	Фактично	Рівень задоволеності, %
Вигляд	47,7	4,72	98,9
Чистота	4,80	4,77	99,4
Комплектність накриття	47,7	4,67	97,9
Очікування на прийняття замовлення	47,2	4,75	100,6
Організація замовлень	4,87	4,40	90,3
Оперативність обслуговування	4,82	4,82	100,0
Поради офіціанта	4,82	47,2	97,9
Якість страв та напоїв	47,2	4,62	97,9
Різноманітність страв (меню)	47,2	47,2	100,0
Послуги бару	4,65	4,55	97,8

Найнижчий рівень задоволеності спостерігається за критерієм організації замовлень, що може негативно впливати на загальне враження від перебування. Водночас оперативність обслуговування та різноманітність страв оцінені на достатньому рівні. Якість страв і напоїв відповідає очікуванням більшості клієнтів, однак не перевищує їх. Отже, удосконалення меню та оптимізація процесу обслуговування є ключовими напрямами підвищення задоволеності гостей.

Інфраструктура бази відпочинку загалом відповідає базовим потребам туристів. Наявність парковки, магазину, їдальні, альтанок, дитячого майданчика, волейбольного поля, мангалів та водних розваг створює комплексну пропозицію для сімейного та компанійського відпочинку. Особливо привабливими для гостей є прогулянки катером Дністром, катамарани, надувна гірка та облаштований піщаний пляж, які формують позитивний рекреаційний досвід.

Таблиця 3.3

Рівень задоволеності клієнтів готелю послугами і оточенням, балів

Характеристики	Очікування	Фактично	Рівень задоволеності, %
Видимість інформації про готель	5,0	5,0	100,0
Вигідне розміщення	4,87	4,92	101,0
Чистота під'їзної доріжки	5,00	4,62	92,4
Вигляд навколо готелю	4,52	4,75	105,1
Стоянка (наявність	4,77	4,62	96,9
Вигляд газонів і клумб	4,77	4,65	97,5
Зовнішнє освітлення	4,65	4,55	97,8
Почуття безпеки в готелю	4,60	4,57	99,3

Більшість характеристик зовнішнього середовища отримали високий рівень задоволеності (табл. 3.3). Особливо позитивно клієнти оцінюють вигідне розміщення бази та вигляд навколишньої території, що перевищує рівень очікувань. Разом з тим, чистота під'їзної доріжки та стан стоянки мають дещо нижчі показники, що свідчить про необхідність покращення благоустрою. Показник зовнішнього освітлення також є нижчим за очікування, що корелює з раніше визначеною проблемою безпеки у вечірній

час. Отже, таблиця підтверджує, що природне оточення є сильною стороною бази, проте інфраструктурні елементи потребують доопрацювання.

Окремої уваги заслуговує можливість розміщення в наметовому таборі, що робить базу доступною для любителів кемпінгу та бюджетного туризму. Невисока вартість перебування у 2025 р. робить «Затишок» конкурентоспроможним серед інших баз відпочинку регіону. Водночас це означає, що клієнти з вищими вимогами до сервісу можуть очікувати додаткових покращень у сфері комфорту та обслуговування.

З точки зору безпеки, база відпочинку має природні переваги через віддаленість від великих міст і відсутність інтенсивного транспортного руху. Проте існують певні виклики, пов'язані з освітленням території у вечірній час, облаштуванням пішохідних доріжок та забезпеченням медичної допомоги у разі потреби. Це напрями, які потребують уваги адміністрації для підвищення рівня задоволеності гостей.

Таблиця 3.4

Рівень задоволеності клієнтів готелю діяльністю обслуговуючого персоналу, балів

Характеристики	Очікування	Фактично	Рівень задоволеності, %
Доброзичливість	4,72	4,72	100,0
Реакція на потреби клієнтів	4,80	4,65	96,9
Доступність персоналу	4,82	4,77	99,0
Фаховість персоналу	4,75	4,57	96,2
Зацікавленість персоналу у наданні послуг	4,72	4,72	100,0
Розуміння ситуації та потреб клієнта	4,72	4,75	100,6
Індивідуальний підхід до клієнта	4,70	4,70	100,0
Культура та ввічливість персоналу	4,77	4,70	98,5
Дружні стосунки з персоналом	4,85	4,77	98,3
Поради і допомога	4,82	4,75	98,5
Презентація себе	4,77	4,65	97,5
Естетичність	4,85	4,65	95,9
Спорядження	4,77	4,62	96,9
Гостинність	4,65	4,77	102,6

Джерело: за даними анкетного обстеження

Людський фактор відіграє ключову роль у формуванні вражень клієнтів (табл. 3.4). Відвідувачі загалом позитивно оцінюють роботу персоналу бази «Затишок», відзначаючи доброзичливість, відкритість та невтручання у

приватний відпочинок гостей. Водночас у деяких випадках спостерігається потреба в додатковому навчанні персоналу щодо стандартів сервісу, швидкості реагування на запити клієнтів та організації дозвілля.

Дані таблиці 3.4 свідчать про загалом високий рівень оцінки роботи персоналу. Найвищі показники зафіксовані щодо доброзичливості, гостинності та індивідуального підходу до клієнта. Водночас дещо нижчими є оцінки фаховості, спорядження та естетичності, що вказує на потребу підвищення професійного рівня та стандартизації зовнішнього вигляду працівників. Показник реакції на потреби клієнтів також незначно відстає від очікувань, що може впливати на загальне враження гостей.

Таблиця 3.5

Порівняння очікувань і фактичного досвіду гостей

Критерій	Очікування гостей	Реальність	Розрив	Рекомендації
Комфорт	Високий	Середній	Значний	Покращити номери
Харчування	Різноманітне	Обмежене	Суттєвий	Урізноманітнити меню
Чистота	Дуже висока	Висока	Незначний	Посилити контроль
Розваги	Активні	Достатні	Невеликий	Додати нові послуги
Безпека	Висока	Середня	Середній	Покращити освітлення

У таблиці 3.5 представлено порівняння очікувань гостей із фактичним досвідом перебування на базі відпочинку. Найбільший розрив спостерігається за критеріями комфорту та харчування, що підтверджує необхідність модернізації номерного фонду та розширення гастрономічної пропозиції. Показники чистоти та розваг мають незначний розрив, що свідчить про достатній рівень їх організації. Питання безпеки потребує додаткової уваги, зокрема щодо освітлення території. Отже, аналіз дозволяє виявити конкретні аспекти, де очікування клієнтів перевищують фактичний рівень обслуговування, і сформувати адресні управлінські рішення.

Особливо важливим є питання співвідношення ціни та якості послуг. Більшість гостей вважають, що рівень сервісу відповідає вартості проживання, а в окремих випадках навіть перевищує очікування. Це свідчить про

позитивний імідж бази як доступного та приємного місця для відпочинку на природі.

Таблиця 3.6

Оцінка ключових аспектів задоволеності клієнтів бази «Затишок»

Критерій оцінки	Поточний рівень	Вплив на задоволеність	Основні проблеми	Необхідні дії
Розташування	Високий	Дуже значний	Важкий доїзд	Покращити навігацію, вказівники
Проживання	Середній	Значний	Застарілі меблі	Оновити частину номерів
Харчування	Середній	Дуже значний	Одноманітне меню	Розширити асортимент
Дозвілля	Високий	Значний	Обмежена кількість активностей	Додати нові розваги
Безпека	Середній	Значний	Недостатнє освітлення	Встановити додаткові ліхтарі

Найбільш сильним аспектом діяльності бази «Затишок» є вигідне розташування, яке має високий рівень впливу на загальну задоволеність клієнтів (табл. 3.6). Водночас проживання та харчування оцінюються як середні за рівнем розвитку, хоча мають значний або дуже значний вплив на формування споживчого досвіду. Це означає, що саме ці напрями потребують першочергового вдосконалення. Застарілі меблі та одноманітність меню формують потенційний розрив між очікуваннями гостей і фактичним рівнем сервісу. Впровадження запропонованих заходів дозволить підвищити сприйняття якості послуг та зміцнити конкурентні позиції бази на регіональному ринку.

Разом з тим, для підвищення рівня задоволеності клієнтів базі «Затишок» доцільно зосередитися на таких напрямах розвитку: покращення якості харчування та розширення меню; модернізація окремих номерів та санітарних зон; покращення зовнішнього освітлення території; розвиток додаткових розважальних послуг; активніше просування бази в соціальних мережах та туристичних платформах; створення пакетних пропозицій для сімей, молодят, корпоративних груп та туристів вихідного дня.

Найбільш вагомими з точки зору важливості є якість номерів, сервіс персоналу та харчування (табл 3.7). При цьому саме в цих напрямах

зафіксовано наявність ризиків, пов’язаних зі зниженням повторних візитів та формуванням негативних відгуків. Інфраструктура та доступність також відіграють важливу роль, однак їхній вплив є дещо нижчим порівняно з якістю основних послуг. Запропоновані заходи покращення мають комплексний характер і спрямовані на підвищення лояльності клієнтів.

Таблиця 3.7

Аналіз факторів, що впливають на задоволеність клієнтів

Фактор	Стан на базі	Важливість для клієнта	Ризики	Заходи покращення
Якість номерів	Частково застаріла	Висока	Зниження повторних візитів	Модернізація
Сервіс персоналу	Загалом позитивний	Дуже висока	Нерівномірний рівень	Тренінги
Харчування	Посереднє	Дуже висока	Негативні відгуки	Оновлення меню
Інфраструктура	Базова	Висока	Перевантаження	Розширення зон відпочинку
Доступність	Середня	Середня	Складний під’їзд	Покращити дороги

Загалом база відпочинку «Затишок» має значний потенціал для розвитку як приваблива локація зеленого туризму на Дністрі. Поєднання природних ресурсів, доступної ціни та базової інфраструктури створює хороші передумови для підвищення конкурентоспроможності. Водночас системна робота над якістю сервісу дозволить суттєво підвищити рівень задоволеності клієнтів і сформувати стабільну базу постійних відвідувачів.

Таблиця 3.8

Загальна оцінка рівня задоволеності клієнтів готелю, балів

Характеристики	Очікування	Фактично	Рівень задоволеності, %
Рекреаційні об'єкти	4,82	4,85	100,6
Вибір додаткових послуг	4,70	4,75	101,1
Спеціальні пропозиції	4,70	4,82	102,1
Реалізація послуги в узгодженому обсязі	4,60	4,62	100,4
Надання послуг в узгоджений час	4,72	4,80	101,7
Увага до комфорту клієнта	4,75	4,77	100,4
Чутливість до проблем та очікувань клієнта	4,75	4,65	97,9
Загальне враження	4,65	4,85	104,3
Адекватність якості і ціни	4,85	4,82	99,4

Джерело: за даними анкетного обстеження

У таблиці 3.8 відображено інтегральну оцінку задоволеності клієнтів. Більшість показників перевищують 100 %, що свідчить про відповідність або перевищення очікувань гостей. Особливо позитивно оцінено атмосферу спокою, вибір додаткових послуг та спеціальні пропозиції. Водночас показник чутливості до проблем клієнта є дещо нижчим, що підтверджує необхідність покращення комунікації з гостями. Загалом результати свідчать про сформований позитивний імідж бази, який може бути зміцнений за рахунок удосконалення окремих сервісних елементів.

З метою підвищення рівня задоволеності клієнтів бази відпочинку «Затишок» доцільно реалізувати комплекс взаємопов'язаних організаційних, інфраструктурних та сервісних заходів. Першочерговим завданням є покращення умов проживання, оскільки саме комфорт номерного фонду безпосередньо формує перше враження гостей і впливає на їхню готовність повернутися повторно. Йдеться про поступове оновлення меблів, санітарних приміщень, систем освітлення та клімат-контролю в найбільш затребуваних корпусах. Такі зміни дозволять підвищити загальний рівень сприйняття якості послуг бази та наблизити її до сучасних стандартів відпочинку.

Таблиця 3.9

Узагальнення пропозицій щодо підвищення задоволеності клієнтів бази відпочинку «Затишок»

Напрям удосконалення	Поточна проблема	Запропоноване рішення	Очікуваний результат	Показник ефективності
Умови проживання	Застарілий номерний фонд	Оновлення меблів і санвузлів	Зростання комфорту	Позитивні відгуки
Харчування	Обмежене меню	Розширення асортименту	Краща задоволеність	Збільшення попиту
Інфраструктура	Недостатнє освітлення	Додаткові ліхтарі	Підвищення безпеки	Менше скарг
Сервіс персоналу	Нерівномірна якість	Тренінги для працівників	Вищий рівень сервісу	Більше постійних клієнтів
Дозвілля	Обмежені розваги	Нові активності	Більша тривалість перебування	Зростання доходів

Найбільш значущими напрямами є модернізація номерного фонду та вдосконалення харчування, оскільки вони безпосередньо впливають на сприйняття якості відпочинку (табл 3.9). Запровадження додаткового освітлення підвищить рівень безпеки та зменшить кількість можливих скарг. Проведення тренінгів для персоналу сприятиме формуванню клієнтоорієнтованого підходу та збільшенню кількості постійних гостей. Розширення дозвілля позитивно вплине на тривалість перебування клієнтів і обсяг доходів підприємства.

Не менш важливим напрямом є удосконалення системи харчування. Чинне меню потребує розширення за рахунок включення місцевих страв, сезонних продуктів та альтернативних варіантів харчування для дітей і людей з особливими дієтичними потребами. Водночас доцільно оптимізувати процес обслуговування, скоротити час очікування та запровадити можливість попереднього замовлення харчування. Це сприятиме зростанню рівня задоволеності гостей і позитивно позначиться на їхніх відгуках.

Суттєвий вплив на комфорт перебування має стан інфраструктури території бази. Необхідно покращити зовнішнє освітлення, облаштувати додаткові зони відпочинку, оновити дитячий майданчик і розширити мережу прогулянкових доріжок. Такі заходи зроблять перебування гостей безпечнішим і приємнішим, особливо у вечірній час.

Окремої уваги потребує підвищення рівня сервісу персоналу. Регулярні тренінги з обслуговування клієнтів, запровадження єдиних стандартів роботи та система мотивації працівників сприятимуть формуванню більш професійного та клієнтоорієнтованого підходу. Це є ключовим чинником зміцнення репутації бази на ринку рекреаційних послуг.

Важливим елементом підвищення привабливості бази є розширення спектра дозвілля. Організація екскурсій Дністром, прокат велосипедів і водного інвентарю, а також проведення тематичних заходів дозволять урізноманітнити відпочинок і залучити ширше коло клієнтів. Активний

відпочинок сприятиме збільшенню тривалості перебування гостей і їхньої лояльності до бази.

Необхідно також покращити інформаційну доступність і комунікацію з клієнтами. Йдеться про встановлення зрозумілих дорожніх вказівників, активнішу роботу в соціальних мережах, створення сучасного вебсайту з можливістю онлайн-бронювання та систематичну роботу з відгуками гостей. Це сприятиме формуванню позитивного іміджу бази та зростанню кількості відвідувачів.

Загалом реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити якість послуг, зміцнити конкурентні позиції бази «Затишок», збільшити частку постійних клієнтів і забезпечити стійкіший розвиток закладу в умовах зростаючої конкуренції на ринку рекреаційного туризму.

3.2. Напрямки підвищення туристичної привабливості бази відпочинку «Затишок» с. Рудківці

Сучасний розвиток сфери рекреації та туризму в Україні відбувається в умовах трансформації споживчих потреб, посилення конкуренції між закладами відпочинку та поступової переорієнтації туристів із масового туризму на індивідуалізовані, природоорієнтовані та екологічно безпечні форми відпочинку. Якщо раніше ключовими критеріями вибору місця для відпочинку були низька ціна або близькість до води, то сьогодні дедалі більшого значення набувають такі фактори, як комфорт, безпека, якість сервісу, можливості для активного дозвілля, естетика території та екологічна відповідальність закладу.

У цьому контексті особливу роль відіграють бази відпочинку, розташовані в природно привабливих регіонах, які мають значний потенціал для розвитку зеленого, рекреаційного, водного та активного туризму. Однак наявність природних ресурсів сама по собі не гарантує високого рівня

конкурентоспроможності. Без належної інфраструктури, якісного обслуговування, продуманої організації дозвілля та ефективного управління навіть найкрасивіші локації можуть залишатися малопривабливими для вимогливих туристів.

Регіон Середнього Подністров'я, де розташоване село Рудківці Кам'янець-Подільського району Хмельницької області, є одним із найбільш мальовничих туристичних напрямків Західної України. Дністровський каньйон, скелясті береги, природні ландшафти, чисте повітря та багатство флори і фауни створюють унікальні передумови для розвитку рекреаційної діяльності. Близькість до води, наявність піщаних пляжів, можливості для риболовлі, водних прогулянок та екскурсій роблять цей регіон особливо привабливим для сімейного, активного та екологічного туризму.

Водночас туристична інфраструктура багатьох баз відпочинку на Дністрі залишається недостатньо розвиненою порівняно з популярними курортними зонами України. Часто такі заклади орієнтовані переважно на невибагливий відпочинок, пропонуючи базові умови проживання без належної уваги до якості сервісу, естетики території та різноманітності дозвілля. Це обмежує їхню здатність залучати більш платоспроможних клієнтів та формувати стабільний потік відвідувачів протягом усього сезону.

У сучасній теорії менеджменту гостинності особливого значення набуває концепція клієнтоорієнтованого управління, яка передбачає постійне врахування потреб, очікувань та рівня задоволеності гостей. Відповідно до цієї концепції, успішні рекреаційні підприємства повинні забезпечувати баланс між трьома ключовими складовими: матеріально-технічною базою, професійним персоналом та ефективною системою управління якістю послуг. Недостатній розвиток хоча б одного з цих елементів може призвести до зниження конкурентоспроможності закладу.

Для бази відпочинку «Затишок» ці питання є особливо актуальними, оскільки вона функціонує в умовах сезонності попиту, конкуренції з боку інших баз на Дністрі та обмежених фінансових ресурсів для масштабної

модернізації. У літній період попит на відпочинок зростає, проте поза сезоном база стикається зі значним зниженням кількості гостей. Це свідчить про необхідність розробки додаткових послуг, тематичних заходів та туристичних продуктів, які могли б приваблювати відвідувачів у міжсезоння.

Водночас база «Затишок» має низку важливих конкурентних переваг. Її розташування безпосередньо на березі Дністра, наявність дерев'яних будиночків серед лісу, облаштованого пляжу, альтанок, дитячого майданчика, катамаранів та можливості екскурсій по Дністру створюють сприятливі умови для комфортного та різноманітного відпочинку. Крім того, можливість проживання як у номерах, так і в наметовому таборі дозволяє базі орієнтуватися на різні сегменти туристів – від сімей з дітьми до молоді та любителів активного відпочинку.

Разом із тим, для подальшого розвитку бази необхідно враховувати сучасні тенденції в туризмі, зокрема зростання інтересу до екологічно чистих місць, активного відпочинку, тематичних турів, локальної гастрономії та культурно-пізнавальних програм. Це означає, що база відпочинку повинна не лише забезпечувати проживання, але й створювати комплексний туристичний продукт, який включає розваги, екскурсії, дозвілля, харчування та якісний сервіс.

Таким чином, стратегічний розвиток бази відпочинку «Затишок» має ґрунтуватися на поєднанні природних переваг регіону з поступовим удосконаленням інфраструктури, підвищенням якості обслуговування, розширенням спектра послуг та впровадженням сучасних підходів до управління. Особливо важливим є створення умов, за яких база зможе задовольняти потреби як невибагливих туристів, так і більш вимогливих гостей, забезпечуючи при цьому стабільний рівень сервісу та позитивний імідж на туристичному ринку.

З огляду на зазначені особливості, основні напрямки підвищення конкурентоспроможності бази відпочинку «Затишок» мають охоплювати як матеріально-технічні, так і організаційно-управлінські аспекти діяльності.

Першим важливим напрямом є поступове оновлення та розширення інфраструктури закладу, зокрема покращення стану житлових приміщень, благоустрою території та зон спільного користування. Це дозволить створити більш комфортні умови перебування гостей і підвищити загальну привабливість бази.

Другим напрямом є диверсифікація пропозиції послуг, що передбачає розвиток активних форм дозвілля, організацію екскурсійних маршрутів, а також впровадження сезонних розважальних програм. Такий підхід сприятиме залученню не лише традиційних відпочивальників, але й туристів, зацікавлених у більш насиченому та різноманітному відпочинку.

Таблиця 3.10

Вартість розвитку додаткових послуг та активностей

Напрямок розвитку	Інвестиції, грн	Очікувана кількість користувачів/сезон	Ціна послуги, грн	Прогнозований дохід, грн/сезон
Прокат катамаранів	50 000	500	200	100 000
Організація екскурсій	30 000	300	250	75 000
Оренда альтанок та мангалів	20 000	400	150	60 000
Тематичні пакети для сімей	40 000	200	500	100 000
Семінари та корпоративи	60 000	100	1 000	100 000

Згідно з таблицею 3.10, інвестиції у розвиток додаткових послуг є відносно помірними порівняно з модернізацією житлових приміщень, проте забезпечують швидкий фінансовий результат. Наприклад, прокат катамаранів потребує 50 тис. грн інвестицій, але за прогнозованої кількості 500 користувачів за сезон і вартості послуги 200 грн дозволяє отримати 100 тис. грн доходу. Організація екскурсій потребує 30 тис. грн вкладень і може забезпечити 75 тис. грн сезонного доходу. Таким чином, більшість заходів мають потенціал окупності протягом одного туристичного сезону. Окрім прямого фінансового ефекту, розвиток додаткових активностей підвищує середню тривалість перебування гостей, формує позитивний імідж бази та

розширює цільову аудиторію. Це відповідає сучасним тенденціям формування комплексного туристичного продукту. Отже, диверсифікація послуг є економічно ефективним і стратегічно виправданим напрямом розвитку.

Третій стратегічний напрям пов’язаний із покращенням управління та організації обслуговування. Йдеться про підвищення кваліфікації персоналу, удосконалення внутрішніх стандартів роботи та формування більш клієнтоорієнтованої моделі взаємодії з гостями.

Четвертий напрям стосується активізації маркетингової діяльності бази, зокрема розвитку присутності в онлайн-просторі, використання соціальних мереж, сучасних платформ бронювання та системи зворотного зв’язку з клієнтами. Це дозволить розширити інформаційне охоплення та залучити нові категорії відвідувачів. Нарешті, важливим є екологічний аспект розвитку, який передбачає більш раціональне використання природних ресурсів, впровадження елементів екологічно відповідального управління та збереження природного середовища навколо бази.

Таблиця 3.11

Підвищення рівня обслуговування та маркетингові заходи

Напрямок покращення	Вартість заходу, грн	Очікуваний ефект, %	Прогноз додаткового доходу, грн/рік
Навчання персоналу	25 000	10	50 000
Впровадження системи зворотного зв’язку	15 000	5	25 000
Розробка офіційного сайту	40 000	12	60 000
Реклама в соцмережах	20 000	8	40 000
Акційні пропозиції та пакети	10 000	7	35 000

Аналіз таблиці 3.11 показує, що підвищення конкурентоспроможності бази «Затишок» неможливе без системного вдосконалення якості сервісу та активної маркетингової політики. Запропоновані заходи охоплюють впровадження стандартів обслуговування, проведення регулярних тренінгів для персоналу, створення системи контролю якості та запровадження ефективного механізму зворотного зв’язку з клієнтами. Це дозволить

мінімізувати нерівномірність рівня сервісу та забезпечити стабільну якість надання послуг.

Маркетингові заходи спрямовані на розширення цільової аудиторії та підвищення впізнаваності бази. Активізація роботи в соціальних мережах, створення сучасного вебсайту з функцією онлайн-бронювання, співпраця з туристичними платформами та формування пакетних пропозицій для різних сегментів гостей сприятимуть зростанню туристичного потоку. Важливим є також формування позитивного іміджу через роботу з відгуками та підтримання постійної комунікації з клієнтами.

З економічної точки зору, маркетингові заходи не потребують таких значних капіталовкладень, як модернізація інфраструктури, проте забезпечують довгостроковий ефект у вигляді зростання заповнюваності номерів, підвищення середнього чека та формування стабільної клієнтської бази. Підвищення рівня обслуговування, у свою чергу, прямо впливає на повторні візити та рекомендації, що є одним із ключових факторів успіху у сфері рекреаційного туризму.

Таким чином, комплексна реалізація окреслених напрямків створить основу для подальшого розвитку бази відпочинку «Затишок», зміцнить її позиції на ринку рекреаційних послуг Кам’янець-Подільського району та забезпечить кращі передумови для підвищення рівня задоволеності клієнтів.

З огляду на зазначені особливості, основні напрямки підвищення конкурентоспроможності бази «Затишок» мають охоплювати як матеріально-технічні, так і організаційно-управлінські аспекти діяльності. Першим важливим напрямом є поступове оновлення та розширення інфраструктури закладу, зокрема покращення стану житлових приміщень, благоустрою території та зон спільного користування. Другим – підвищення якості обслуговування персоналом та впровадження системи зворотного зв’язку з клієнтами. Третім – розвиток додаткових послуг і тематичних пакетів для різних груп гостей.

Потенційний ефект від впровадження окремих напрямків підвищення

конкурентоспроможності.

Таблиця 3.12

Вартість модернізації житлових приміщень бази «Затишок»

Напрямок модернізації	Оцінювана вартість, грн	Очікуване підвищення заповнюваності, %	Прогноз додаткового доходу, грн/рік
Оновлення меблів у номерах	120 000	10	72 000
Ремонт санвузлів	80 000	7	50 400
Покращення освітлення	30 000	5	36 000
Встановлення кондиціонерів	150 000	12	108 000
Ремонт дерев’яних будиночків	200 000	15	180 000

Аналіз таблиці 3.12 свідчить, що модернізація житлових приміщень є капіталомістким, але економічно обґрунтованим напрямом розвитку. Найбільші інвестиції передбачено на ремонт дерев’яних будиночків (200 тис. грн) та встановлення кондиціонерів (150 тис. грн), що пояснюється їх значним впливом на комфорт перебування гостей. Очікуване підвищення заповнюваності коливається від 5 % до 15 %, що у грошовому вираженні забезпечує додатковий дохід від 36 тис. грн до 180 тис. грн на рік залежно від заходу.

Найвищий прогнозований ефект має оновлення дерев’яних будиночків, оскільки вони формують основний туристичний продукт бази. Встановлення кондиціонерів також демонструє високий рівень окупності завдяки зростанню привабливості у літній період. Покращення освітлення має відносно невисоку вартість, проте позитивно впливає на безпеку та задоволеність клієнтів. Таким чином, таблиця підтверджує, що інвестиції у номерний фонд є стратегічно доцільними та сприятимуть зростанню доходів підприємства.

Проведене обґрунтування напрямків підвищення туристичної привабливості бази відпочинку «Затишок» свідчить про наявність значного потенціалу для стратегічного розвитку підприємства. Комплекс запропонованих заходів охоплює модернізацію житлового фонду, покращення

інфраструктури, розвиток додаткових послуг, активізацію маркетингової діяльності та впровадження елементів екологічно відповідального управління.

Економічні розрахунки підтверджують доцільність інвестицій у модернізацію номерів та розвиток активностей, оскільки прогнозований додатковий дохід дозволяє забезпечити поступову окупність вкладень та зростання загальної рентабельності діяльності. Особливо перспективними є заходи, пов’язані з оновленням дерев’яних будиночків, встановленням кондиціонерів та розвитком водних і екскурсійних послуг.

Водночас реалізація організаційних заходів – підвищення якості сервісу, розширення меню, впровадження системи зворотного зв’язку та активніше просування в онлайн-просторі – створює передумови для формування стабільного позитивного іміджу підприємства. Сукупний ефект від впровадження запропонованих заходів проявлятиметься у зростанні заповнюваності, підвищенні середнього доходу на одного клієнта, збільшенні частки постійних відвідувачів та зміцненні конкурентних позицій бази на регіональному туристичному ринку.

Отже, стратегічний розвиток бази відпочинку «Затишок» має здійснюватися на основі поєднання інвестиційних рішень та управлінських змін, що забезпечить підвищення туристичної привабливості, фінансової стійкості та довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ

Об’єктом дослідження є система управління якістю послуг у закладі відпочинку. Предметом дослідження виступають теоретичні та прикладні засади підвищення туристичної привабливості бази відпочинку «Затишок». Метою роботи є розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення організації обслуговування, підвищення рівня задоволеності клієнтів та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

База відпочинку «Затишок» є приватним підприємством, що функціонує з 2004 року та розташована у Хмельницькій області, селі Рудківці, на першій береговій лінії річки Дністер. Вигідне природне розташування, сприятливі кліматичні умови Придністров’я та близькість до природно-рекреаційних ресурсів формують основу туристичної привабливості об’єкта.

Номерний фонд включає дерев’яні будиночки, сімейні котеджі та гостьовий будинок підвищеного рівня комфорту. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства свідчить, що до ключових переваг належать природне розташування та зростання інтересу до зеленого туризму, тоді як негативний вплив мають сезонність попиту та посилення конкуренції в регіоні.

База «Затишок» має конкурентні переваги у вигляді власного пляжу, додаткових послуг та середньої ціни нижчої за окремих конкурентів, однак поступається за рівнем заповнюваності деяким об’єктам регіону.

Важливим елементом дослідження став аналіз кадрового потенціалу. Структура персоналу є оптимальною за чисельністю, поєднує постійну та сезонну зайнятість, однак потребує підвищення рівня професійного розвитку та стандартизації обслуговування.

У межах виконаного дослідження було зосереджено увагу на практичних заходах, спрямованих на підвищення туристичної привабливості та ефективності функціонування бази відпочинку «Затишок». Запропоновані рішення базуються на поєднанні організаційних, сервісних, маркетингових та

інвестиційних інструментів і орієнтовані на сталий розвиток підприємства в умовах зростаючої конкуренції на ринку внутрішнього туризму.

Першочергову увагу приділено вдосконаленню матеріально-технічної бази як ключового чинника формування якості послуг. Аналіз показує, що оновлення номерного фонду, покращення санітарно-побутових умов, модернізація дерев'яних будиночків і благоустрій території безпосередньо впливають на комфорт перебування гостей та рівень їх задоволеності. Саме матеріальні елементи сервісу формують перше враження про заклад і значною мірою визначають готовність клієнтів рекомендувати базу відпочинку іншим. Реалізація запропонованих заходів дозволяє не лише підвищити заповнюваність номерів, а й створити передумови для збільшення середньої вартості проживання.

Важливим напрямом розвитку є розширення спектра додаткових послуг, що підвищує цінність туристичного продукту та зменшує залежність від сезонних коливань попиту. Аналіз свідчить, що такі послуги, як прокат катамаранів, організація екскурсій по Дністру, оренда альтанок і мангалів, а також проведення корпоративних і сімейних заходів, мають відносно низьку вартість впровадження та швидку окупність. Крім прямого економічного ефекту, вони сприяють формуванню комплексного рекреаційного продукту, що поєднує проживання, активний відпочинок і пізнавальні елементи. Це дозволяє базі «Затишок» позиціонувати себе не лише як місце ночівлі, а як повноцінний центр зеленого та сімейного туризму.

Окрему увагу приділено підвищенню рівня обслуговування та вдосконаленню маркетингової діяльності. Запропоновані заходи охоплюють навчання персоналу стандартам сервісу, впровадження механізмів зворотного зв'язку з клієнтами, активізацію присутності у соціальних мережах та розвиток онлайн-комунікацій. Аналіз таблиці демонструє, що інвестиції у людський капітал мають довгостроковий ефект, оскільки саме персонал є ключовою ланкою у створенні позитивного клієнтського досвіду. Маркетингові інструменти, зокрема цифрове просування та акційні

пропозиції, сприяють розширенню цільової аудиторії, підвищенню впізнаваності бренду та залученню нових сегментів споживачів, зокрема молоді та сімей з дітьми.

Запропоновано комплексна оцінка очікуваних результатів реалізації заходів. Узагальнені дані свідчать, що поєднання інфраструктурних інвестицій, розвитку додаткових послуг та підвищення якості обслуговування забезпечує мультиплікативний ефект. Прогнозується зростання завантаженості бази відпочинку, підвищення середнього доходу на одного відвідувача та покращення фінансових результатів діяльності. Водночас важливо підкреслити, що економічний ефект розглядається не лише з позиції короткострокового прибутку, а як основа для формування стійких конкурентних переваг у середньо- та довгостроковій перспективі.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволяє сформувати цілісну модель розвитку бази відпочинку «Затишок», орієнтовану на якість сервісу, ефективне використання природно-рекреаційного потенціалу регіону та задоволення потреб різних категорій туристів. Практичне впровадження запропонованих рішень сприятиме зміцненню позицій підприємства на регіональному ринку туристичних послуг і створенню умов для його стабільного розвитку в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилюк А. В., Хоменко І. О. Методика SERVQUAL як інструмент оцінювання якості послуг пасажирських перевезень міста. URL: http://publications.ntu.edu.ua/upravl_progect/2013_12_econom
2. Байлик С.І., Писаревський І.М. Організація готельного господарства: підручник.; Харківський нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. 329 с.
3. Басюк Т. П., Керанчук Т. Л. Економіка готельно-ресторанного бізнесу. Навчальний посібник. Харків: НУХТ, 2018. 282 с
4. Бедрадіна Г. Методика SERVICE QUALITY в оцінюванні якості готельних послуг. Приазовський економічний вісник Випуск 5 (16) 2019. С. 113–11.
5. Державне агентство розвитку туризму України. URL: https://tourism.gov.ua (Дата доступу: 01.08.2025)
6. ДСТУ 4268:2003. Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=41636 (Дата доступу: 21.08.2024)
7. Жалінська, І. В. Сучасні підходи до управління якістю готельних послуг: їх розвиток та стан в Україні. Економіка, управління та адміністрування, (3(101) 2022. 24–31. URL: https://doi.org/10.26642/ema-2022-3(101)-24-31
8. Загороднюк О.В., Новак І.М., Малюга Л.М. Управління економічною безпекою аграрних підприємств Черкаської області: аспект чутливості до зовнішніх загроз. Агросвіт. № 17, 2025. С. 36-42.
9. Запотоцький С., Горін І. Туристично-рекреаційний потенціал Львівської області: географічні особливості використання та відтворення. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2018. № 1 (70). С. 72–79. DOI: http://doi.org/10.17721/1728-2721.2018.70.13

10. Ільницька-Гикавчук Г. Я. Стан та перспективи розвитку готельного гособдарства Львівської області. Вісник Хмельницького нац.ун-ту. Економічні науки, 2020, № 1, с.39-42,

11. Категорії та класи готелів та ресторанів: вимоги та умови отримання. URL: https://pravdop.com/ua/publications/novosti-kompaniy/kategorii-i-klassi-gostinic-i-restoranov-trebovaniya-i-usloviya-polucheniya-03-2022-130/ (Дата доступу: 17.08.2025).

12. Кудла Н. Є. Управління якістю в туризмі. Підручник. К.: «Центр учбової літератури, 2015.- 338 с.

13. Липчук В., Бойко М. Дослідження якості обслуговування споживачів готельних послуг- Вісник КНЕУ, № 4, 2016. С.51-58.

14. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Підручник. 2- вид. перероб. та доп. К.: Центр учб. Літ., 2012. 472 с.

15. Малюга Л.М., Загороднюк О.В. Конкурентоспроможність підприємств ресторанного бізнесу. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. №2 (25). С. 241-245. URL: http : // www// easterneurope-ebm.in.ua ISSN ONLINE 2518-1971

16. Малюга Л.М. Statistics and accounting of enterprises in the service field. Проблеми та перспективи впровадження європейського досвіду диверсифікації сільського туризму в Україні на засадах креативності та збалансованості: матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції. 13-14 жовтня 2022 р. м. Запоріжжя, 2022. С. 19-22

17. Малюга Л.М., Клименко Л.В. Управління конкурентними перевагами туристичних підприємств Науковий вісник Херсонського державного університету. 2018. №31. С. 73–76 ISSN: 2307-8030

18. Матвейчук О.О. Маркетинг в туристичному бізнесі. Актуальні проблеми та перспективи розвитку туризму: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. 12 – 13 лютого 2026 року. Одеса, 2026. С. 130-139

19. Матвейчук О.О. Інноваційні стратегії розвитку підприємництва в туристичній сфері. Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку: збірник матеріалів Всеукр. наук.-прак. інт.-конф., 30 жовтня 2025 р. Умань : ВПЦ «Візаві», 2025. С.104-106

20. Нікольчук Ю. М. Готельно-ресторанний бізнес: сучасний стан, фінансове забезпечення, інвестиційна привабливість та перспективи подальшого розвитку в Україні. Бізнес Інформ. 2020. № 5. С. 218–226. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5- 218-226

21. Нещадим Л.М., Тимчук С. В., Малюга Л. М. Чинники екологічної диверсифікації в діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства. Збірник УНУС. 105. Частина 2. 2024. С. 74-83 DOI: 10.32782/2415-8240-2024-105-2-74-83

22. Охота В. І., Брич В. Я. Показники якості послуг (продуктів) туристичної індустрії (методичний та емпіричний аспект). Економіка та держава. 2020. № 4. С. 68-73.

23. Пархоменко Л.А., Загороднюк О.В., Малюга Л.М., Фротер О.С. Удосконалення системи прийняття управлінських рішень щодо управління операційними витратами з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/ (Copernicus) ISSN 2307-2105

24. Полтавська.О. В. Основні тенденції та маркетингові чинники готельного і ресторанного бізнесу. Економіка та держава № 7/2021, с,29-33, с. 30 DOI: 10.32702/23066806.2021.7.29

25. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку : монографія / за заг. ред. професора В.Г.Герасименко. Одеса : Астропринт, 2013. 334 с

26. Тимчук С.В., Малюга Л.М., Нещадим Л.М. Оптимізація управління запасами через призму товарознавства: від проектування до ефективного використання складського простору. Збірник УНУС. 104. Частина 2. 2024. С. 160-168 DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-160-168

27. Федорченко В.К., Мініч І.М. Готельне господарство: основні показники, оцінка якості послуг. К. : КУТЕП, 2009. 78 с.

28. Чепурда Л. М., Таньков К. М., Куракін О. Б. Організація готельного господарства : навчальний посібник. Черкаси : ЧДТУ, 2016. 427 с.