МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Допущено до захисту
«___»_____20__ р.
Завідувач кафедри_____
(вчене звання, науковий ступінь)

_____
(ПІБ)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіт

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ЧЕРКАЩИНИ

Виконала: здобувачка вищої освіти
IV курсу, 471 групи
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньо-професійна програма
«Готельно-ресторанна справа»
Анна Романівна КОГУТ
Науковий керівник: доктор філософії,
старший викладач
Наталія БАРВІНОК

Умань – 2026

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Навчально-науковий інститут економіки та бізнес-освіти
Кафедра технологій та організації туризму і готельно-ресторанної справи
Освітній ступінь Бакалавр
Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

_____

(підпис) (ініціали ,прізвище)

«___»_____20__ р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувачці вищої освіти_____
(імя та прізвище)

1. Тема кваліфікаційної роботи _____
_____
керівник кваліфікаційної роботи
_____
(імя та прізвище, науковий ступінь, вчене звання)
2. Строк подання здобувачем роботи_____
_____
3. Вихідні дані до роботи_____
_____
_____
_____
_____
4. Перелік питань, які потрібно розробити_____
_____
_____
_____
_____
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _____
_____
_____
_____

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи		
2.	Одержання індивідуального завдання		
3.	Складання індивідуального плану-графіка написання роботи		
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи		
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного		

	плану-графіка		
6.	Написання розділів кваліфікаційної роботи		
7.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахуванням зауважень керівника кваліфікаційної роботи		
8.	Написання та оформлення кваліфікаційної роботи в остаточному варіанті		
9.	Подання роботи для перевірки на плагіат		
10.	Одержання відгуку наукового керівника		
11.	Одержання рецензії		
12.	Висновок завідувача кафедрою		
13.	Захист кваліфікаційної роботи		

Здобувач вищої освіти _____ _____

(підпис) (ім'я та прізвище)

Науковий керівник _____ _____

(підпис) (ім'я та прізвище)

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота складається із 59 сторінок. Кількість розділів – 3, основний текст викладено на 48 сторінках, в т.ч. рисунків – 5, таблиць – 3, список використаних джерел налічує 42 найменування.

Об'єктом дослідження є сукупність процесів та організаційно-економічних відносин, що виникають у ході функціонування та розвитку підприємств готельного господарства в сучасних умовах у Черкаській області.

Предметом дослідження є готельне господарство Черкаської області.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо стратегічних перспектив розвитку готельного господарства Черкаської області в умовах сучасних викликів шляхом впровадження інноваційних моделей управління та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

У 1 розділі визначено теоретичні засади функціонування готельного господарства. Досліджено сутність, функції та значення готельного господарства у розвитку регіональної економіки, а також проаналізовано світовий досвід та сучасні концепції розвитку готельної індустрії, зокрема цифровізацію, сталий розвиток, концепцію «Smart Hotel» та людиноцентричний сервіс.

У 2 розділі проаналізовано сучасний стан та особливості розвитку готельного господарства України та Черкаської області. Досліджено динаміку кількості колективних засобів розміщування, вплив пандемії COVID-19 та воєнного стану на функціонування галузі, а також сучасні тенденції розвитку готельного сектору регіону.

У 3 розділі розроблено стратегічні орієнтири та перспективні напрями розвитку готельного господарства Черкащини. Обґрунтовано рекомендації щодо впровадження інноваційних технологій, цифровізації сервісу, розвитку інклюзивного середовища, енергетичної автономності та підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності.

Ключові слова: готельне господарство, готельна індустрія, конкурентоспроможність, цифровізація, інновації, індустрія гостинності, сталий розвиток, Черкаська область.

АНОТАЦІЯ

У роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти розвитку готельного господарства в сучасних умовах. Визначено сутність готельного господарства, його функції та роль у розвитку регіональної економіки. Проаналізовано сучасні світові концепції розвитку готельної індустрії, серед яких цифровізація, концепція сталого розвитку, Smart Hotel, персоналізація сервісу та людиноцентричний підхід.

Проаналізовано сучасний стан готельного господарства України та Черкаської області в умовах пандемії COVID-19 та воєнного стану. Виявлено основні тенденції трансформації ринку готельних послуг, територіального перерозподілу туристичних потоків, адаптації підприємств до кризових умов та посилення ролі внутрішнього туризму. Досліджено динаміку розвитку колективних засобів розміщування та особливості функціонування готельного сектору Черкащини.

Розроблено практичні рекомендації щодо стратегічного розвитку готельного господарства Черкаської області на основі впровадження інноваційних моделей управління, цифрових технологій, енергозберігаючих рішень та інклюзивного сервісу. Обґрунтовано напрями підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств в умовах сучасних соціально-економічних викликів та післявоєнного відновлення туристичної сфери України.

Ключові слова: готельне господарство, готельна індустрія, конкурентоспроможність, цифровізація, інновації, індустрія гостинності, сталий розвиток, Черкаська область.

SUMMARY

The paper explores theoretical and practical aspects of the development of the hotel industry in modern conditions. The essence of the hotel industry, its functions and role in the development of the regional economy are determined. Modern global concepts of the development of the hotel industry are analyzed, including digitalization, the concept of sustainable development, Smart Hotel, personalization of service and a human-centric approach.

The current state of the hotel industry in Ukraine and Cherkasy region in the conditions of the COVID-19 pandemic and martial law is analyzed. The main trends in the transformation of the hotel services market, territorial redistribution of tourist flows, adaptation of enterprises to crisis conditions and strengthening the role of domestic tourism are identified. The dynamics of the development of collective accommodation facilities and the peculiarities of the functioning of the hotel sector in Cherkasy region are studied.

Practical recommendations for the strategic development of the hotel industry in Cherkasy region are developed based on the implementation of innovative management models, digital technologies, energy-saving solutions and inclusive service. The directions of increasing the competitiveness of hotel enterprises in the conditions of modern socio-economic challenges and the post-war restoration of the tourism sector of Ukraine are substantiated.

Keywords: hotel management, hotel industry, competitiveness, digitalization, innovations, hospitality industry, sustainable development, Cherkasy region.

ЗМІСТ

ВСТУП 8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА 11
1.1. Сутність, функції та значення готельного господарства у розвитку регіональної економіки 11
1.2. Світовий досвід та сучасні концепції розвитку готельної індустрії 18
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ 25
2.1. Аналіз основних показників діяльності готельного господарства України 25
2.2. Вплив соціально-економічних чинників та сучасні тенденції розвитку готельного господарства Черкащини 35
РОЗДІЛ 3 СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ТА ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ЧЕРКАЩИНИ 43
3.1. Основні тенденції та пріоритетні напрями розвитку готельної сфери регіону 43
3.2. Інноваційні підходи та механізми підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств 48
ВИСНОВКИ 53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 56

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена зростаючою роллю готельного господарства як важливої складової сфери послуг та основного елемента туристичної інфраструктури регіону. У сучасних умовах готельний бізнес виступає не лише засобом забезпечення потреб населення у тимчасовому розміщенні, а й важливим чинником економічного розвитку територій, формування зайнятості, залучення інвестицій та підвищення конкурентоспроможності регіонів. Особливого значення ця сфера набула в умовах викликів, які постають перед економікою України, пов'язаних із наслідками воєнного стану, необхідністю відновлення туристичної галузі та адаптації підприємств індустрії гостинності до нових умов функціонування.

Так як Черкаська область має значний туристично-рекреаційний потенціал, зумовлений вигідним географічним розташуванням, наявністю культурно-історичних ресурсів і розвитком паломницького туризму, це створює передумови для активізації готельного господарства в області. Проте його сучасний стан розвитку характеризується низкою проблем, зокрема недостатнім рівнем інноваційності, обмеженими інвестиційними ресурсами, нерівномірністю розвитку інфраструктури та впливом зовнішніх кризових факторів. У зв'язку з цим виникає потреба у дослідженні сучасних тенденцій, та перспективних напрямів розвитку готельного господарства Черкащини.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми функціонування та розвитку готельного господарства, сучасні тенденції індустрії гостинності, а також питання управління та маркетингу в готельному бізнесі досліджували М. Бойко [9], Т. Коваленко [23], О. Носирєва [32], І. Давиденко [14], С. Галасюк [16], І. Мельник [29], Н. Барвінок [1], І. Поворознюк [4], Л. Нещадим [30], Н. Бакало [5], І. Вівсюк [6], Т. Веселовська [10], І. Кирилюк [12] та інші. Водночас актуальність дослідження перспектив розвитку готельного господарства Черкащини та обґрунтування стратегічних

напрямів його розвитку зумовлена впливом соціально-економічних чинників, воєнного стану та постійних змін зовнішнього середовища, які визначають умови функціонування підприємств галузі.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо стратегічних перспектив розвитку готельного господарства Черкаської області в умовах сучасних викликів шляхом впровадження інноваційних моделей управління та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити **ряд завдань:**

– дослідити теоретичні аспекти та сучасні світові тренди розвитку готельного господарства;

– проаналізувати динаміку та сучасний стан ринку готельних послуг України та Черкащини;

– оцінити ресурсний потенціал та рівень конкурентного середовища готельного сектору Черкаської області;

– обґрунтувати стратегічні напрями розвитку готельного господарства регіону;

– розробити практичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Об’єктом дослідження є сукупність процесів та організаційно-економічних відносин, що виникають у ході функціонування та розвитку підприємств готельного господарства в сучасних умовах у Черкаській області.

Предметом дослідження є готельне господарство Черкаської області.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження використано комплекс наукових методів, зокрема діалектичний і системний підходи для аналізу теоретичних основ та структури готельного ринку, статистичний і порівняльний аналіз для оцінки діяльності колективних засобів розміщення України та Черкащини за 2019–2025 рр., графічний метод для візуалізації даних, а також методи прогнозування, моделювання й узагальнення для

обґрунтування напрямів розвитку галузі та формулювання висновків і рекомендацій.

Інформаційною базою дослідження є публікації вітчизняних і зарубіжних вчених із проблем формування та забезпечення економічної безпеки на туристичних підприємствах, основні положення Законів України та Указів Президента України, нормативних документів Кабінету Міністрів України, офіційні дані Державного комітету статистики України; Головного управління статистики Черкаської області; статистична звітність туристичних підприємств.

Апробація матеріалів роботи. Публікація тез на тему «Перспективи розвитку готельного та ресторанного господарства в Черкаській області» у збірнику XIX Всеукраїнської наукової конференції студентів та молодих науковців «Наука. Освіта. Молодь» та тез на тему «Стратегічні напрями розвитку готельного господарства черкаської області» у збірнику Міжнародної науково-практичної конференції «Теорія, практика та інновації розвитку туристичної і готельно-ресторанної індустрії».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Сутність, функції та значення готельного господарства у розвитку регіональної економіки

Готельне господарство є однією з основних складових сфери послуг, яка забезпечує функціонування туристичної індустрії та виступає важливим чинником соціально-економічного розвитку регіонів. У сучасних умовах трансформації економіки України та посилення ролі внутрішнього туризму значення готельного господарства істотно зростає, що актуалізує необхідність осмислення його сутності.

Сутність готельного господарства розглядається у наукових працях як складне багатовимірне явище, що поєднує економічні, соціальні та організаційні складові. Загалом готельне господарство визначається як сукупність підприємств, діяльність яких спрямована на надання послуг тимчасового розміщення, харчування та супутнього сервісу [6].

У дослідженнях Н. В. Бакало та І. М. Крекотень готельне господарство розглядається як система підприємств індустрії гостинності, що забезпечує задоволення потреб споживачів у тимчасовому проживанні та обслуговуванні з урахуванням сучасних умов функціонування економіки [6]. З огляду на це акцентується увага на адаптивність готельного господарства до зовнішніх викликів.

У свою чергу, І. О. Вівсюк розглядає готельне господарство як складову економічного потенціалу регіону, підкреслюючи його здатність формувати додану вартість, забезпечувати зайнятість населення та стимулювати розвиток суміжних галузей [13]. Такий підхід розширює розуміння сутності готельного господарства, акцентуючи увагу на його економічній ролі.

Порівняння наведених підходів дозволяє стверджувати, що сучасне трактування готельного господарства виходить за межі вузького розуміння як сфери обслуговування. Воно розглядається як інтегрована соціально-економічна система, яка функціонує в умовах ринку та забезпечує взаємодію між виробниками і споживачами послуг [32].

Важливою характеристикою готельного господарства є його приналежність до сфери послуг, що визначає специфіку результату діяльності – нематеріальний характер послуг. Як зазначає О. Носирєв, готельний бізнес формує цінність не у вигляді матеріального продукту, а через створення комфортних умов перебування та позитивного досвіду для споживачів [33].

Сутність готельного господарства також проявляється у високому рівні інтеграції з іншими секторами економіки. Воно тісно взаємодіє з туризмом, транспортом, ресторанною, культурно-розважальною індустріями, формуючи комплексний туристичний продукт [11]. Така взаємозалежність забезпечує сукупний ефект для розвитку регіону.

Крім того, готельне господарство виконує важливу інфраструктурну функцію, забезпечуючи базові умови для перебування туристів. Саме наявність розвиненої мережі засобів розміщення визначає рівень туристичної привабливості території та її конкурентоспроможність на ринку [37].

З огляду на виклики сучасності сутність готельного господарства доцільно розглядати також через призму інноваційного розвитку. Характер функціонування готельних підприємств суттєво змінюють впровадження новітніх технологій, цифрових сервісів та автоматизації процесів обслуговування [36].

Окрему увагу також необхідно приділити соціальному значенню готельного господарства, адже воно сприяє підвищенню рівня зайнятості, розвитку людського капіталу та формуванню позитивного іміджу регіону як туристичної дестинації [35]. Це, в свою чергу, значно впливає на соціально економічний розвиток країни в цілому.

Таким чином, готельне господарство є складною багатофункціональною системою, сутність якої полягає у забезпеченні потреб споживачів у тимчасовому проживанні та супутніх послугах, а також у формуванні умов для соціально-економічного розвитку. Його сучасне трактування базується на поєднанні сервісного, системного та інноваційного підходів.

Поряд із визначенням сутності готельного господарства важливого значення набуває дослідження його функцій, оскільки саме через них розкривається роль цієї сфери у розвитку економіки регіону. Саме функції готельного господарства відображають основні напрями його впливу на економічні, соціальні та інфраструктурні процеси (рис. 1.1).

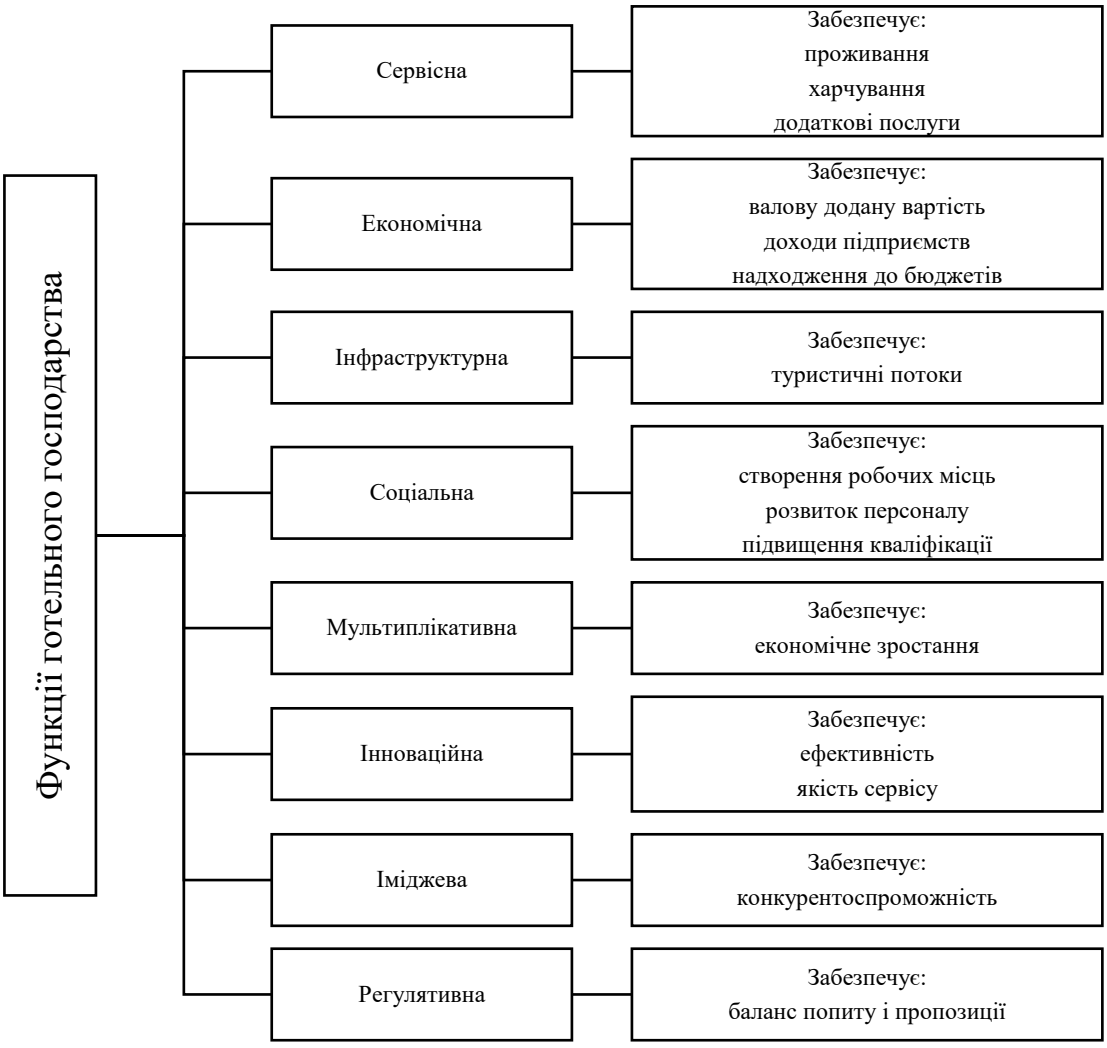


Рис. 1.1. Функції готельного господарства*

**Джерело: систематизовано автором на основі [21].*

Однією з основних є сервісна функція, яка полягає у забезпеченні споживачів послугами тимчасового проживання, харчування та додаткових послуг. Саме ця функція формує основну цінність продукту готельного господарства та визначає рівень задоволеності клієнтів. Як зазначають М. Паска, О. Графська та А. Запісоцький, якість обслуговування є визначальним чинником формування конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності [37].

Важливою є також економічна функція, яка проявляється у створенні валової доданої вартості, формуванні доходів підприємств та наповненні бюджету регіону. Також готельне господарство сприяє розвитку підприємницької активності та залученню інвестицій у регіон. Зокрема, І. О. Вівсюк підкреслює роль готельних підприємств у формуванні економічного потенціалу територій [13].

Не менш значущою є інфраструктурна функція, оскільки готельне господарство створює матеріальну базу для розвитку туризму та ділової активності. А розвинена мережа засобів розміщення є важливою умовою для залучення туристичних потоків та проведення масових заходів [11].

Окрему роль відіграє соціальна функція, яка полягає у забезпеченні зайнятості населення та розвитку людського капіталу. За дослідженнями Н. Паньків та В. Бик, підприємства готельно-ресторанної сфери активно сприяють формуванню робочих місць і підвищенню кваліфікації персоналу [35]. Це, в свою чергу, дозволяє населенню підвищити свій соціально-економічний стан.

Важливою характеристикою є мультиплікативна функція, що проявляється у стимулюванні розвитку суміжних галузей економіки. Як зазначає О. Носирєв, розвиток готельного бізнесу забезпечує зростання транспортних, торговельних та культурно-розважальних послуг, створюючи ефект економічного підсилення [33]. Таким чином розвивається не одна сфера, але і всі інші як безпосередньо, так і опосередковано.

У сучасних умовах особливого значення набуває інноваційна функція, яка передбачає впровадження новітніх технологій у процеси обслуговування. О. Парубець наголошує, що цифровізація та автоматизація готельного бізнесу сприяють підвищенню ефективності діяльності та якості сервісу [36].

Суттєве значення має також іміджева функція, адже готельне господарство формує уявлення про регіон у туристів. Високий рівень розвитку готельної інфраструктури позитивно впливає на туристичну привабливість території та її конкурентоспроможність [28].

Крім того, готельне господарство виконує регулятивну функцію, впливаючи на баланс попиту і пропозиції на ринку туристичних послуг. Воно сприяє стабілізації ринкових процесів через стандартизацію, ціноутворення та сегментацію [6].

Таким чином значення готельного господарства у розвитку регіональної економіки є комплексним., забезпечуючи економічне зростання, сприяючи розвитку інфраструктури, підвищуючи рівень зайнятості та формуючи позитивний імідж регіону. Особливо це актуально для територій із значним туристичним потенціалом.

Отже, готельне господарство виконує широкий спектр функцій, що визначають його стратегічну роль у соціально-економічному розвитку регіонів. Його значення полягає не лише у наданні послуг, але й у формуванні умов для сталого розвитку територій.

Вагомим аспектом дослідження готельного господарства є визначення його значення у розвитку регіональної економіки, оскільки саме ця сфера виступає одним із рушієм соціально-економічних змін на місцевому рівні. У сучасних умовах готельне господарство розглядається не лише як складова туристичної сфери, але і як самостійний чинник економічного зростання територій.

Передусім, готельне господарство відіграє важливу роль у формуванні валового регіонального продукту, оскільки створює додану вартість через надання послуг розміщення та супутнього сервісу. Як зазначає І. І. Мельник,

індустрія гостинності є важливим джерелом доходів регіону та сприяє активізації економічних процесів [28].

Не менш важливим є внесок готельного господарства у забезпечення зайнятості населення. Підприємства готельної сфери створюють робочі місця як безпосередньо, так і опосередковано через розвиток суміжних галузей. За результатами досліджень, сфера гостинності характеризується високою трудомісткістю, що робить її важливим інструментом зниження безробіття [35].

Суттєве значення має також роль готельного господарства у залученні інвестицій. Розвиток готельної інфраструктури потребує значних капіталовкладень, що стимулює приплив як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій у регіон. Це, у свою чергу, сприяє модернізації матеріально-технічної бази та впровадженню інноваційних рішень [36].

Готельне господарство виступає важливим чинником розвитку туристичної привабливості регіону. Наявність якісної готельної інфраструктури є необхідною умовою для формування конкурентоспроможного туристичного продукту та збільшення туристичних потоків. Як підкреслюють Т. Веселовська та А. Хоптяр, розвиток засобів розміщення безпосередньо впливає на інтенсивність туристичної діяльності [11].

Крім того, готельне господарство сприяє розвитку підприємницького середовища в регіоні. Віно стимулює створення малого та середнього бізнесу у сфері обслуговування, що забезпечує диверсифікацію економіки та підвищення її стійкості [12].

Важливим є і вплив готельного господарства на розвиток інфраструктури території. Будівництво та функціонування готелів супроводжується розвитком транспортної, комунальної та соціальної інфраструктури, що підвищує загальний рівень комфортності регіону для проживання та ведення бізнесу [6].

Окремо слід відзначити значення готельного господарства у формуванні позитивного іміджу регіону. Якість готельних послуг, рівень сервісу та інфраструктурне забезпечення створюють перше враження у відвідувачів, що впливає на їх подальші рішення щодо повторних візитів – лояльності [32].

У сучасних умовах важливого значення набуває, також, роль готельного господарства у підтримці сталого розвитку регіонів. Впровадження екологічних стандартів, енергоефективних технологій та соціально відповідального бізнесу сприяє гармонізації економічних, соціальних та екологічних інтересів [35].

Таким чином, значення готельного господарства у розвитку регіональної економіки є багатогранним і проявляється через економічний, соціальний, інвестиційний та іміджевий вплив. Воно виступає важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності регіону та формування його туристичного потенціалу.

Отже, з огляду на вищенаведене, сучасне готельне господарство змінилося та розвинулося з вузькоспеціалізованої сфери надання послуг проживання у складну багатофункціональну систему, яка поєднує економічні, соціальні та інфраструктурні складові. Сутність цієї галузі проявляється у її здатності адаптуватися до динамічних змін ринкового середовища, створюючи при цьому унікальну споживчу цінність у формі комфортних умов перебування та позитивних вражень. Як елемент сфери гостинності, готельне господарство не лише забезпечує базові потреби туристів, а й виконує низку важливих функцій – від сервісної та інфраструктурної до мультиплікативної, що стимулює розвиток суміжних галузей, таких як транспорт, торгівля та культурно-розважальна індустрія.

Значення готельного господарства для регіональної економіки як Черкащини, так і України в цілому, полягає у його ролі як рушія соціально-економічного зростання та каталізатора інвестиційної активності. Розвинена мережа засобів розміщення стає фундаментом для підвищення туристичної

привабливості територій, сприяє наповненню бюджету регіону, створенню нових робочих місць та розвитку людського капіталу. В умовах сучасних викликів особливої ваги набуває інноваційна та іміджева складова готельного господарства, оскільки впровадження цифрових технологій та дотримання високих стандартів обслуговування дозволяють формувати конкурентоспроможний регіональний продукт. Таким чином, готельне господарство виступає важливим ресурсом, що забезпечує сталий розвиток регіону та його рух у світовий простір індустрії гостинності.

1.2. Світовий досвід та сучасні концепції розвитку готельної індустрії

Дослідження світового досвіду та сучасних концепцій розвитку готельної індустрії є необхідною передумовою для формування ефективної стратегії управління готельним господарством на регіональному рівні. У період глобальних змін, стрімкої цифровізації та нестабільності світовий ринок індустрії гостинності демонструє високу динамічність, де успіх підприємства визначається не лише якістю базових послуг, а й здатністю використовувати інноваційні моделі бізнесу, екологічні стандарти та персоналізований підхід до обслуговування.

Світовий досвід останніх років свідчить про перехід індустрії гостинності від стандартизованого сервісу до концепції «економіки вражень». Провідні готельні мережі світу активно впроваджують стратегії цифровізації. Це дозволяє значно оптимізувати бізнес-процеси та покращити взаємодію з клієнтами. Зокрема, науковці підкреслюють, що використання хмарних технологій та систем автоматизації (PMS) є глобальним стандартом для підвищення ефективності управління закладами розміщення [14].

Важливим напрямом світового досвіду є концепція сталого розвитку та «зеленого» будівництва. Впровадження екологічних стандартів (наприклад, сертифікація Green Key або LEED) стає обов’язковою умовою

конкурентоспроможності на європейському ринку. Значна частина дослідників зазначає, що екологізація готельного бізнесу дозволяє не лише знизити витрати на ресурсоспоживання, а й залучити категорію еко-свідомих туристів [37].

Ще однією важливою тенденцією є персоналізація послуг на основі Big Data. На сьогоднішній день готельні підприємства на зарубіжному ринку активно використовують аналітику даних для передбачення потреб гостей, будуючи на цьому індивідуальний підхід до організації проживання. Серед українських науковців цей аспект розглядається через призму інтелектуалізації сервісних процесів та впровадження CRM-систем нового покоління [29].

Основним напрямом інвестицій на сьогодні стає концепція «Smart Hotel». Частиною глобальної стратегії енергозбереження є використання систем IoT для управління кліматом та освітленням у номерах. Сучасні дослідники наголошують, що технологічна модернізація є одним із шляхів до виживання готелів у в умовах енергетичної кризи [5].

Світовий досвід також демонструє зростання популярності формату «Lifestyle-готелів», які орієнтовані на створення унікального дизайну та атмосфери. Тобто, замість безликих стандартів мережевих гігантів, туристи все частіше обирають автентичні бутік-готелі, що відображають місцевий колорит. Це підтверджується дослідженнями трансформації споживчих переваг на міжнародному ринку [16].

Важливим напрямом є розвиток «Bleisure-туризму» (бізнес + відпочинок). Міжнародні готелі переобладнують номери під коворкінги, оскільки частка дистанційних працівників серед мандрівників стабільно зростає. Науковці акцентують на необхідності адаптації інфраструктури готелів до потреб «цифрових кочівників» [9].

Досвід країн ЄС (зокрема Польщі та Угорщини) вказує на ефективність державної підтримки готельного сектору через пільгове кредитування та стимулювання внутрішнього туризму. Це створює умови для швидкого

відновлення галузі після кризових явищ, що є актуальним прикладом для України [24].

Азійський досвід (Японія, Китай) пропонує радикальну концепцію роботизації сервісу. Хоча повна заміна персоналу роботами залишається дискусійним питанням, проте, автоматизація рутинних операцій (реєстрація, прибирання тощо) розглядається як засіб мінімізації людського фактору та підвищення безпеки [12].

На сьогоднішньому етапі розвитку індустрії гостинності стали фундаментальними у світовій готельній індустрії після 2020 року концепція Wellness та фокус на здоров'ї. Готелі включають детокс-програми, фітнес-технології та спеціальні меню у свій стандартний пакет послуг. Українські дослідники відзначають, що цей тренд дозволяє подолати сезонність та та значно підвищити середній чек [10].

Також світовий досвід показує важливість поєднання ринку через створення співпрацю готелів та авіаперевізників або онлайн-платформ (Booking, Airbnb). Таке поєднання дозволяє формувати глобальні системи лояльності, що є надзвичайно важливим для утримання клієнтів у довгостроковій перспективі [32].

Отже, аналіз світового досвіду дозволяє стверджувати, що сучасний розвиток готельної індустрії базується на зміні парадигми: від простого надання ліжко-місця до формування складних моделей створення вражень. Логічним продовженням еволюції галузі стало виникнення низки теоретичних та прикладних концепцій, які визначають вектор руху як міжнародних мереж, так і локальних готельних підприємств. Важливим підходом сьогодні є концепція сервіс-домінантної логіки, де на перше місце виходить не матеріальна база, а процес взаємодії з клієнтом та створення спільної цінності [9].

Пріоритетне місце посідає концепція сталого розвитку, яка трансформувалася з суто екологічної в комплексну управлінську модель. Вона передбачає гармонізацію економічної ефективності, соціальної

відповідальності та екологічної безпеки. Впровадження цієї концепції в Україні розглядається як інструмент досягнення європейських стандартів якості та підвищення інвестиційної привабливості об’єктів [37].

Необхідною для сучасного етапу розвитку готельного господарства є концепція цифрової трансформації. Вона виходить за межі простої автоматизації і передбачає створення зручностей для туристів. Науковці наголошують, що в межах цієї концепції готель стає частиною глобальної цифрової платформи, де штучний інтелект та великі дані використовуються для аналізу попиту [5].

Концепція інноваційного готельного продукту акцентує увагу на створенні унікальних торгових пропозицій, що базуються на автентичності та емоційному залученні. В межах цього підходу розвиваються формати етно-готелів, арт-готелів та глемпінгів, що є надзвичайно актуальним для Черкащини з її потужним історико-культурним потенціалом. Дослідники розглядають це як шлях до диференціації на ринку послуг [29].

Відповіддю на глобальні зміни та кризові явища стає концепція гнучкого управління. Вона базується на високій адаптивності організаційних структур та здатності персоналу швидко змінювати функціональні обов’язки залежно від зовнішніх викликів. Цей підхід детально аналізується в контексті функціонування галузі в умовах воєнного стану та посткризового відновлення [6].

Важливе значення має концепція кластеризації, яка розглядає готельне підприємство не як ізольовану одиницю, а як ядро територіального туристичного кластеру. Саме взаємодія з місцевими виробниками, музеями та логістичними компаніями дозволяє формувати комплексний продукт, що підвищує конкурентоспроможність усієї дестинації. Це підтверджується досвідом розвитку регіональних ринків індустрії гостинності [10].

Попри тотальну цифровізацію, незмінним пріоритетом залишається концепція людиноцентричного сервісу. Вона базується на розвитку soft skills персоналу та здатності до емпатії, що створює атмосферу гостинності, яку

неможливо замінити технологіями. Вчені підкреслюють, що саме людський капітал є основним фактором формування якості послуг у готельній індустрії [16].

Активно інтегрується у класичне готельне господарство також концепція оздоровлення та добробуту. Сучасний готель розглядається як простір для відновлення фізичного та ментального здоров'я гостя, що передбачає специфічне зонування приміщень, дієтичне харчування та наявність рекреаційних послуг. Такий підхід дозволяє суттєво розширити цільову аудиторію та подовжити термін перебування гостей [36].

У межах маркетингового управління набуває поширення концепція лояльності 3.0, яка базується на емоційній прив'язаності та соціальній залученості клієнта. Готелі переходять від простих бонусних систем до створення спільнот, де гості стають амбасадорами бренду. Дослідження вказують на пряму залежність між рівнем персоналізації комунікацій та фінансовими показниками підприємства [32].

Завершальною у системі сучасних поглядів є концепція безпеки та стійкості, яка в умовах сьогодення стала базовою для українського ринку. Вона включає не лише фізичну безпеку, а й кібербезпеку, стабільність постачання та готовність до форс-мажорних ситуацій. Науковці акцентують увагу на тому, що наявність сертифікованих укриттів та автономних систем життєзабезпечення стає новою ціннісною пропозицією готелів [12].

Для більш детального визначення концепцій їх згруповано за їхнім цільовим спрямуванням та очікуваним результатом (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика сучасних концепцій розвитку готельної індустрії*

Назва концепції	Основний фокус	Основні інструменти впровадження	Очікуваний ефект для підприємства
Сталого розвитку	Екологічна та соціальна відповідальність	Енергоефективність, Zero Waste, локальні продукти	Зниження витрат, лояльність еко-свідомих клієнтів
Цифровізації	Технологічна досконаліть та швидкість	AI, Big Data, IoT, безконтактний сервіс	Оптимізація штату, персоналізація пропозицій
Економіка вражень	Емоційне залучення та автентичність	Дизайн-концепції, сторітелінг, унікальні локації	Диференціація від мережевих конкурентів
Гнучкого управління	Адаптивність до кризових умов	Мультифункціональність персоналу, гнучке ціноутворення	Виживання в умовах турбулентності та війни
Wellness & Well-being	Здоров'я та ментальне відновлення	SPA-послуги, здорове меню, ергономіка номерів	Збільшення середнього чека та тривалості проживання

**Джерело: систематизовано автором на основі [10, 12, 16, 32, 36].*

Загалом взаємозв'язок між світовим досвідом та його реалізацією можна представити у вигляді ієрархічної структури (рис. 1.2.), де в основі лежить гарантування безпеки та автономності і є фундаментальним рівнем розвитку готельного господарства в умовах постійних глобальних викликів. Далі –технологічний рівень, який передбачає автоматизацію рутини та підвищення конкурентоспроможності підприємств через швидкість та зручність. Наступним є ціннісний рівень, який допомагає у формуванні репутації та підвищенні довіри клієнтів до підприємства. На вершині є створення унікального бренду, що продає емоції, та є вже піком розвитку підприємства готельного господарства. Вершина може включати надання ексклюзивних послуг, які будуть значно відрізняти та виділяти на ринку підприємства індустрії гостинності, зокрема готельні

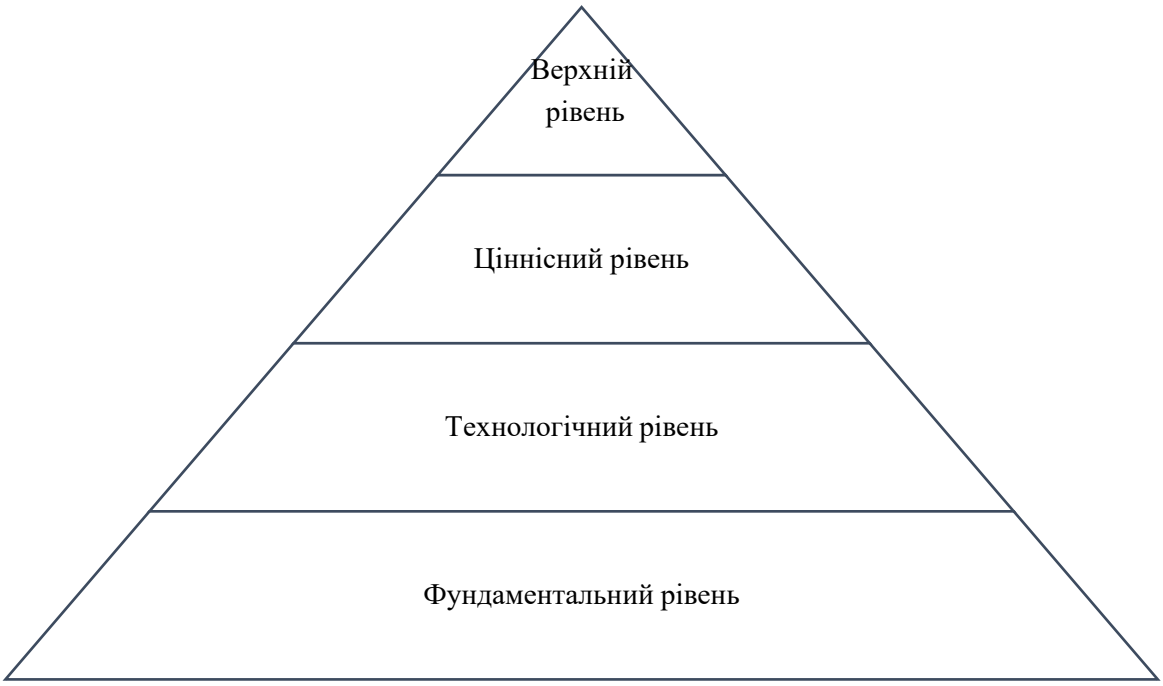


Рис. 1.2. Ієрархічна структура концепцій світової практики готельного господарства*

**Джерело: систематизовано автором на основі [32, 36].*

Аналіз світового досвіду та сучасних концепцій дозволяє зробити висновок, що готельна індустрія в глобальному середовищі перебуває на етапі глибокої інтелектуалізації та екологізації. Основний тренд змістився від кількісного нарощування номерного фонду до зміни якості сервісного процесу на основі цифрових технологій та сталого розвитку. Використання названих концепцій стає не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою інтеграції в міжнародний туристичний простір.

Для українських підприємств, зокрема в Черкаській області, впровадження цих концепцій має відбуватися з урахуванням регіональної специфіки та необхідності поєднання високих технологічних стандартів із національною автентичністю. Світовий досвід доводить, що найбільш стійкими до криз є ті підприємства, які будують свою діяльність на принципах гнучкого управління, клієнтоорієнтованого сервісу та створення мультиплікативного ефекту через взаємодію з громадою.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Аналіз основних показників діяльності готельного господарства України

Аналіз сучасного стану готельного господарства України потребує глибокого дослідження динаміки кількісних та якісних показників, що дозволяє виявити закономірності розвитку галузі в умовах економічних змін. Готельна індустрія України за останні два десятиліття пройшла складний шлях від застарілої радянської моделі до формування орієнтованої на ринок системи засобів розміщення. Проте цей процес супроводжувався низкою кризових явищ: фінансовою кризою 2008 року, початком війни у 2014 році, пандемією COVID-19 у 2020 році та найбільш нищівним фактором – повномасштабною військовою агресією у 2022 році, що змінила географію та структуру пропозиції на ринку послуг гостинності.

Для початку необхідно здійснити аналіз динаміки мережі засобів розміщення. Згідно з даними Державної служби статистики України, протягом 2000–2024 років спостерігалася нестабільна динаміка, що зумовлено як зміною методології обліку (включення фізичних осіб-підприємців у статистику), так і змінами в економіці країни.

Аналіз статистичних даних мережі засобів розміщення дозволяє простежити трансформацію галузі від періоду становлення до сучасного кризового етапу. Нижче наведено зведену статистику на основі даних Державної служби статистики України та звітів Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ) (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1.

Динаміка кількості колективних засобів розміщування в Україні (2000–2024 рр.)*

Рік	Загальна кількість КЗР (од.)	Готелі та аналогічні засоби (од.)	Спеціалізовані засоби (санаторії, бази)
2000	4507	1253	3254
2001	4434	1238	3196
2002	4402	1215	3187
2003	4423	1230	3193
2004	4410	1228	3182
2005	4415	1232	3183
2006	4492	1275	3217
2007	4643	1344	3299
2008	4710	1438	3272
2009	4731	1515	3216
2010	4901	1757	3144
2011	5693	2580	3113
2012	6388	3273	3115
2013	6512	3410	3102
2014	4571	2623	1948
2015	4329	2478	1851
2016	4307	2505	1802
2017	4357	2603	1754
2018	4452	2732	1720
2019	4353	2715	1638
2020	4004	2596	1408
2021	3997	2652	1345
2022	3350	2310	1040
2023	3220	2240	980
2024	3180	2210	970

**Джерело: систематизовано автором на основі [2, 17, 18, 20, 25, 34, 42].*

Період 2000–2004 років характеризувався відносною стабільністю з незначною тенденцією до скорочення загальної кількості колективних закладів розміщення (приблизно на 2%). Це було зумовлено інерційними процесами пострадянської спадщини: застарілі радянські готелі закривалися на тривалу реконструкцію або змінювали профіль діяльності. У цей час ринок тримався переважно на спеціалізованих засобах розміщення (санаторіях), які складали понад 72% від загальної мережі, що свідчило про низьку частку саме комерційного готельного сектору.

Перше відчутне пожвавлення почалося у 2006–2007 роках, коли

загальна кількість об’єктів зросла на 5,1% порівняно з 2005 роком. Основним фактором став «інвестиційний оптимізм» після прийняття рішення про проведення Євро-2012. У цей період у великих містах України почали з’являтися перші об’єкти міжнародних мереж, а кількість власне готелів зросла на 9,1%, що свідчило про початок структурної перебудови галузі в бік бізнес-готелів.

Кризовий 2008 рік та наступний 2009-й пригальмували темпи розвитку, проте не призвели до кількісного обвалу мережі. Зростання готельного фонду сповільнилося до 1,5–5%, оскільки багато проектів було заморожено. Фактором стримування став дефіцит кредитних ресурсів, проте підготовка до футбольного чемпіонату виступала стимулом, який не дав галузі повністю призупинитись.

2011 рік став «революційним» з точки зору статистики: кількість готелів зросла на рекордні 46,8% за один рік (з 1757 до 2580 од.). Такий аномальний стрибок був викликаний не лише фізичним будівництвом, а й зміною методології Держстату, який почав обліковувати фізичних осіб-підприємців (ФОП). Це дозволило вивести з «тіні» малі приватні готелі та хостели, які раніше не потрапляли у звіти, суттєво змінивши структуру ринку на користь малого бізнесу.

Піковий етап розвитку припав на 2012–2013 роки. Завдяки Євро-2012 кількість готелів зросла ще на 27% порівняно з 2011 роком. У 2013 році галузь досягла історичного максимуму за всі часи незалежності – 6512 об’єктів. Це був період найвищої інвестиційної привабливості, коли пропозиція вперше почала відповідати європейським стандартам якості, а частка спеціалізованих закладів у загальній структурі впала нижче 50%.

Різкий спад у 2014 році на 30% (втрата майже 2000 об’єктів) став наслідком анексії АР Крим та початку бойових дій на Донбасі. Фактор територіальних втрат виявився катастрофічним для сегменту спеціалізованих засобів розміщення, оскільки Україна втратила доступ до понад 1000 санаторіїв та баз відпочинку на узбережжі Криму. Статистика цього року

зафіксувала найбільше одномоментне скорочення потужностей в історії спостережень.

У 2015–2017 роках ринок увійшов у фазу відносної стабілізації. Кількість об’єктів коливалася в межах 1–2% зростання. Головним фактором стала девальвація гривні, яка зробила іноземний туризм дорогим для українців, стимулювавши розвиток внутрішнього ринку. Саме в цей час почали активно розвиватися альтернативні дестинації, зокрема Черкащина, як центр вікенд-туризму, що частково компенсувало втрату південних курортів.

Період 2018–2019 років продемонстрував невелике зростання готельного сектору (на 5%) на тлі подальшого занепаду застарілих відомчих баз відпочинку. Ринок почав змінюватись в сторону оновлення: нерентабельні об’єкти виходили з експлуатації, поступившись місцем сучасним міні-готелям. Фактором впливу стало збільшення потоку іноземних гостей до великих міст.

Пандемія 2020 року спричинила черговий спад на 8% у загальній кількості колективних засобів. Жорсткі карантинні обмеження призвели до того, що багато малих підприємств не змогли покривати операційні витрати та офіційно припинили діяльність. Це був період кризи, коли завантаженість готелів у великих містах впала до критичних 10–15%, що змусило власників законсервувати частину фонду.

Відновлення у 2021 році було нетривалим і нерівномірним (зростання кількості готелів всього на 2%). Фактором підтримки став відкладений попит та державна програма «Мандруй Україною». Проте галузь не встигла вийти на допандемійний рівень, оскільки структура споживання послуг змінилася на користь безпечних, відокремлених засобів розміщення (котеджів), що почало витісняти традиційні великі готелі.

Повномасштабне вторгнення 2022 року обвалило ринок на 16,2%. Головним фактором стала фізична небезпека, руйнування інфраструктури та повне припинення в’їзного іноземного туризму. Проте аналіз показує цікавий

географічний парадокс: у той час як східні регіони втратили до 90% потужностей, центральні області, зокрема Черкаська, стали працювали з перевантаженням, обслуговуючи переселенців та волонтерів.

У 2023–2024 роках спостерігається стабілізація на низькому рівні (спад у межах 1–2%). Фактором виживання стала адаптація бізнесу: встановлення генераторів, облаштування укриттів та переорієнтація на довготривале проживання. Сучасний етап характеризується «регіональним перерозподілом», де безпекові фактори домінують над рекреаційними, що визначає нову кон'юнктуру ринку перед майбутньою відбудовою [36].

Динаміка готельного господарства України за 24 роки демонструє надзвичайну чутливість до політичних та безпекових чинників. Попри кількісні втрати (загальне скорочення мережі з пікового 2013 року на 51%), галузь виявила високу адаптивність, поступово замінюючи застарілі радянські заклади сучасними гнучкими форматами бізнесу (рис. 2.1).

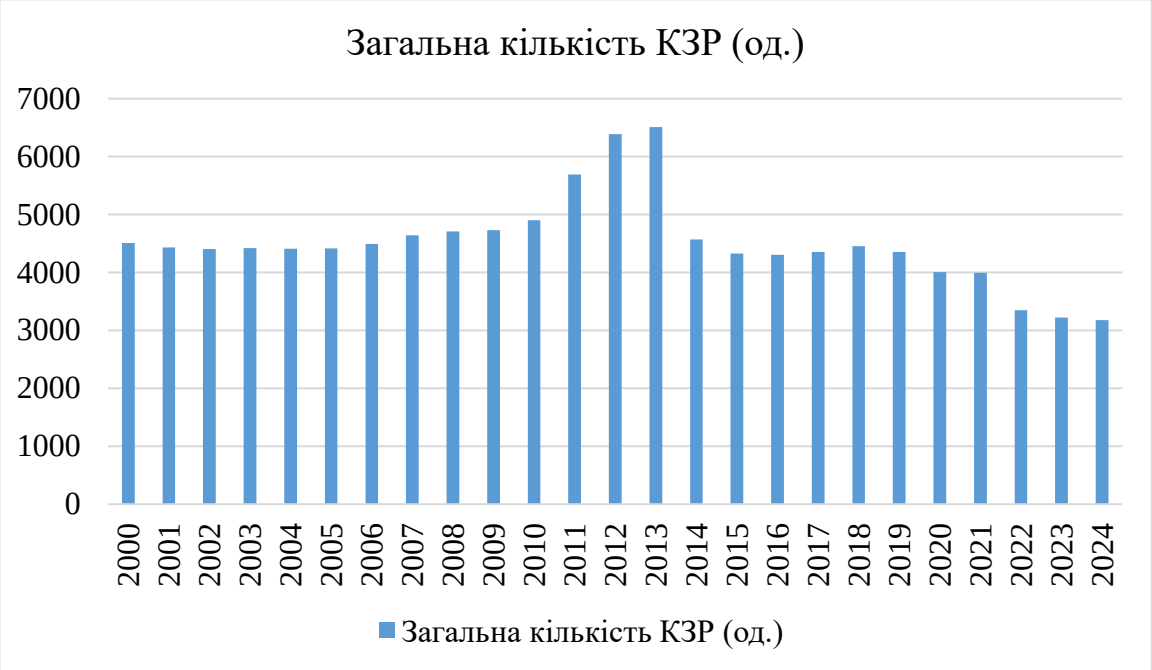


Рис. 2.1. Динаміка колективних засобів розміщення в Україні (од.) 2000-2024 рр.*

**Джерело: систематизовано автором на основі [2, 17, 18, 20, 25, 34, 42].*

Для того щоб зрозуміти місце Черкащини на готельній мапі України, необхідно перейти від загальнодержавних трендів до регіонального розрізу. Аналіз за областями дозволяє побачити, як змінювалися полюси туристичної та ділової активності впродовж останніх років.

Сучасний етап розвитку готельної індустрії України (2019–2025 рр.) характеризується безпрецедентною кількістю зовнішніх викликів. Якщо 2019 рік став завершенням циклу стабільного зростання, то наступні роки змусили бізнес пройти через радикальну трансформацію – від боротьби з вірусом до боротьби за фізичне виживання об’єктів (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.

Кількість колективних засобів розміщування по областях України (2019–2025 рр.)*

Регіон	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Черкаська область	**130**	**105**	**102**	**96**	**94**	**92**	**94**
Вінницька	138	130	128	120	118	122	125
Волинська	135	128	130	125	124	128	130
Дніпропетровська	255	220	215	205	196	185	180
Донецька	125	110	112	45	18	12	10
Житомирська	92	85	88	84	82	80	82
Закарпатська	510	480	505	450	412	430	455
Запорізька	525	480	485	95	35	30	28
Івано-Франківська	505	440	480	420	398	415	440
Київська (без м. Києва)	245	210	215	185	176	182	190
Кіровоградська	75	65	62	60	58	55	55
Луганська	82	75	78	5	0	0	0
Львівська	580	540	555	510	485	515	550
Миколаївська	320	280	285	110	65	55	60
Одеська	690	580	610	380	312	305	320
Полтавська	158	140	142	130	124	126	130
Рівненська	94	88	90	85	86	90	92
Сумська	96	82	85	74	68	62	60
Тернопільська	122	112	115	105	102	108	115
Харківська	215	190	205	130	114	105	110
Херсонська	460	410	425	85	12	10	12
Хмельницька	162	150	155	145	142	145	150
Чернівецька	135	125	128	122	120	125	130
Чернігівська	115	105	108	80	74	75	78
м. Київ	270	245	255	215	205	220	240

**Джерело: систематизовано автором на основі [2, 15, 17, 18, 19, 20, 25, 34, 41, 42].*

Аналіз статистичних даних за період 2019–2025 років дозволяє простежити безпрецедентну трансформацію готельного господарства України під впливом глобальних та локальних криз. Точкою найвищого піднесення галузі став 2019 рік, коли ринок досяг стану насиченості та високої конкуренції, що відображалося у максимальних кількісних показниках по всіх регіонах. Черкаська область у цей період із показником близько 130 об'єктів займала стабільні позиції в центральному макрорегіоні. Проте вже у наступному 2020 році перед готельним господарством Черкаської області постали виклики пандемічних обмежень, що спровокувало перший суттєвий спад, коли кількість працюючих засобів розміщення в області скоротилася на 19,2%, що було зумовлено низькою адаптивністю малого бізнесу до умов тривалого локдауна.

Період 2020–2021 років висвітлив вразливість великих індустріальних центрів, таких як Дніпропетровська та Харківська області, де кількість об'єктів скоротилася найсуттєвіше через зупинку ділового туризму. Водночас 2021 рік продемонстрував ефект «відкладеного попиту», який дозволив західним регіонам та Одещині частково відновити свої потужності за рахунок внутрішніх мандрівників. Для Черкащини 2021 рік став етапом стабілізації, коли кількість колективних засобів розміщення зупинилась на рівні 102 одиниць, а бізнес почав переорієнтуватися на концепцію заміського відпочинку, що виявилося стратегічно правильним рішенням, враховуючи виклик, які вже були в майбутньому.

Початок повномасштабного вторгнення у 2022 році радикально змінив ієрархію готельного ринку. Статистичні дані 2022 року фіксують катастрофічне падіння показників у південно-східному векторі, де через бойові дії та окупацію мережа засобів розміщення скоротилася в десятки разів. Херсонська та Запорізька області зазнали найбільш нищівного удару, втративши понад 80% свого потенціалу лише за перший рік великої війни, що відображає повну деградацію туристичної інфраструктури в цих регіонах.

На фоні загальнодержавного колапсу приморських курортів, Черкаська

область у 2022 році продемонструвала високу резистентність, зберігши 96 працюючих об’єктів. Основним викликом для підприємств регіону стала необхідність миттєвої переорієнтації з рекреаційних послуг на соціально-логістичні завдання. Готелі Черкащини прийняли на себе основний тягар внутрішньої міграції, що дозволило їм зберегти операційну діяльність навіть за відсутності прибутку в класичному розумінні, замінюючи подобову оренду довготривалим проживанням внутрішньо переміщених осіб.

Протягом 2023 року виклики для готельного бізнесу трансформувалися у площину енергетичної та інфраструктурної автономності. Статистика цього року фіксує подальше зменшення кількості колективних засобів розміщення у Черкаській області до 94 одиниць, що свідчить про закриття об’єктів, які не змогли забезпечити себе системами безперебійного живлення та безпечними укриттями. Проте саме в цей період Черкащина остаточно закріпилася в групі «стабільних центрів», випереджаючи за рівнем збереження мережі сусідню Кіровоградську область та Чернігівщину, яка перебувала під постійними обстрілами.

Аналіз даних за 2024 рік вказує на початок відносного відновлення у центральних та західних регіонах України. Для Черкаської області цей рік став періодом якісної оптимізації, коли формальне зменшення кількості об’єктів до 92 супроводжувалося підвищенням їхньої технічної оснащеності. Головним викликом року став дефіцит кваліфікованих кадрів через мобілізаційні процеси та міграцію.

Показники на 2025 рік свідчать про зростання кількості засобів розміщення у Черкаській області до 94 одиниць, що зумовлено процесами релокації бізнесу та відкриттям нових об’єктів міні-формату. Область поступово повертає собі роль рекреаційної зони, проте вже в новому контексті – як простір для реабілітації та психологічного перезавантаження. Це підтверджує зміну моделі споживання готельних послуг, де безпека та автономність починають домінувати над ціною чи розкошшю під час вибору закладу для відпочинку.

Особливе місце в аналізі посідає Львівська область, яка впродовж усього періоду 2019–2025 років залишалася лідером за кількістю об’єктів та обсягом інвестицій. Її приклад показує, що безпековий фактор у поєднанні з розвиненою логістикою є основним рушієм розвитку в кризові часи. Для порівняння, Черкащина, маючи схожий безпековий рівень, дещо відстає у темпах відновлення через недостатню промоцію своїх можливостей та обмеження на використання водних ресурсів Дніпра в умовах воєнного стану.

Порівнюючи Черкаську область із південними регіонами, такими як Одеська область, можна побачити глибоку зміну структури ринку. Якщо у 2019 році Одещина випереджала Черкащину за кількістю об’єктів у 5,3 рази, то у 2024 році цей розрив скоротився до 3,3 рази. Це свідчить про те, що центральні регіони стали більш прогнозованими та привабливими для внутрішнього гостя, ніж традиційні морські курорти, доступ до яких наразі обмежений або небезпечний.

Найбільш постраждалими в періоди 2022–2025 років залишаються Луганська та Херсонська області, де готельне господарство як галузь фактично припинило своє існування в офіційному статистичному полі. Ці цифри є відображенням гуманітарної та економічної катастрофи, яку спричинила війна, та підкреслюють важливість збереження потенціалу таких областей, як Черкаська, що мають стати плацдармом для майбутнього відновлення пошкоджених територій через транш кадрів та технологій.

Місце Черкаської області в загальнодержавному рейтингу за 2019–2025 роки можна охарактеризувати як «золоту середину». Область не зазнала таких стрімких злетів, як Закарпаття чи Львівщина, але й уникнула колапсу, притаманного прифронтовим зонам. Її стабільність (збереження понад 72% мережі порівняно з 2019 роком) є показником високої життєздатності локального бізнесу та здатності регіону виконувати роль стратегічного резерву для національної індустрії гостинності.

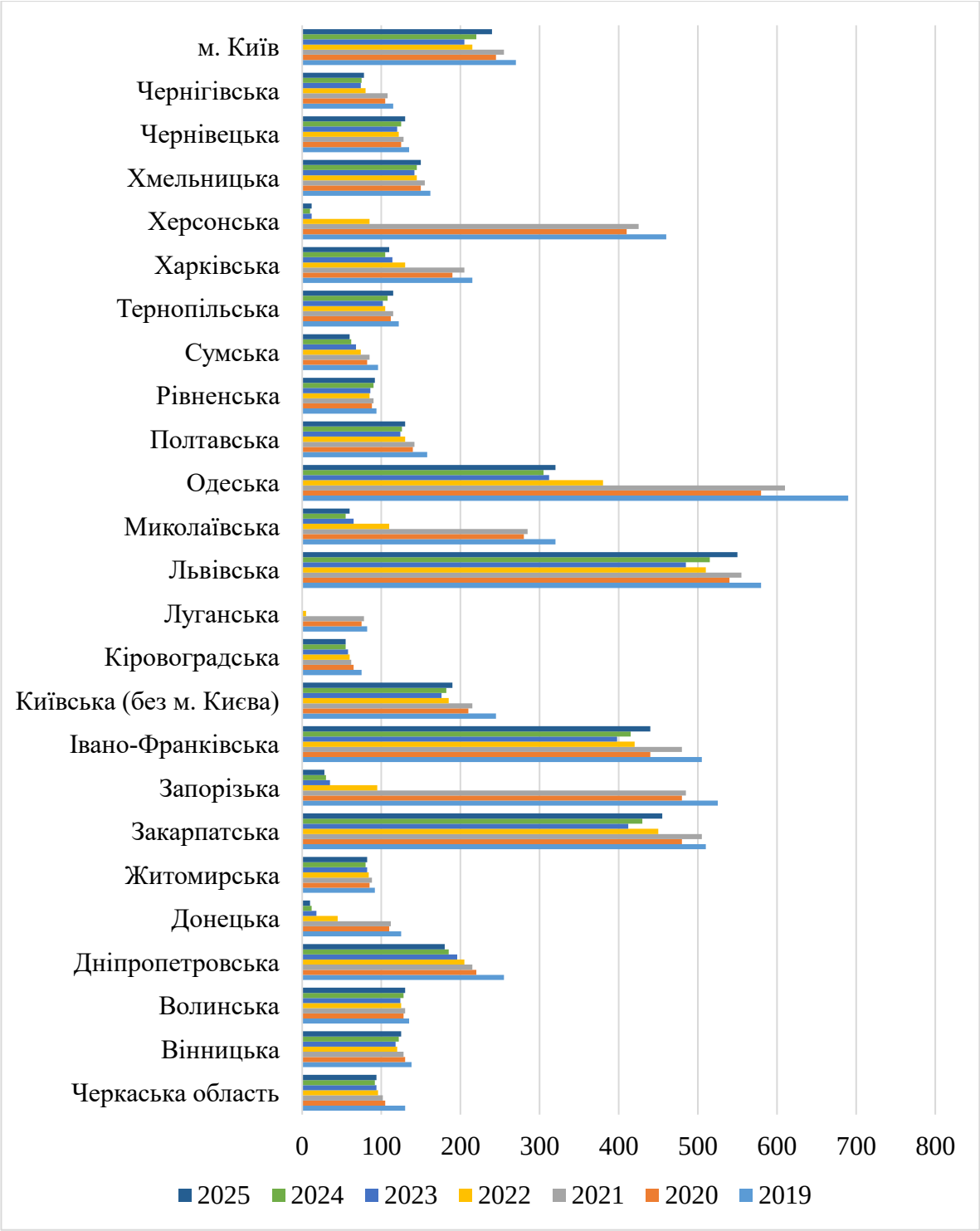


Рис. 2.2. Динаміка колективних засобів розміщення (од) за областями у 2019-2025 рр.*

**Джерело: систематизовано автором на основі [15].*

Слід зазначити, що основний виклик на сьогодні полягає у переході від моделі виживання до моделі сталого розвитку. Статистика відображає початок змін ринку: слабкі гравці пішли, а ті, що залишилися, формують

нове обличчя українського готельного господарства. Для Черкащини це шанс модернізувати застарілі об’єкти на основі інноваційних концепцій, що дозволить регіону стати лідером центрального макрорегіону в післявоєнний період відновлення.

Аналіз динаміки основних показників діяльності готельного сектору України за період 2000–2025 рр. говорить про його високу чутливість до макроекономічних та безпекових коливань. Галузь пройшла складну еволюцію: від інерційного пострадянського розвитку у 2000-х роках, через стрімке зростання та легалізацію ринку в період підготовки до Євро-2012, до глибокої структурної кризи, спричиненої пандемією COVID-19 та повномасштабною воєнною агресією. Статистичні дані підтверджують різке територіальне переформатування ринку, де понад 50% загальнодержавної мережі засобів розміщення опинилися в зоні ризику або були фізично знищені, що призвело до зміщення центрів готельної активності із південно-східної на західну та центральну територію.

2.2. Вплив соціально-економічних чинників та сучасні тенденції розвитку готельного господарства Черкащини

Черкаська область, володіючи унікальним історико-культурним потенціалом та вигідним географічним розташуванням у центрі України, демонструвала специфічний напрям розвитку готельної сфери. У таблиці 2.3 наведено зведені дані щодо кількості колективних засобів розміщування в області, що базуються на звітах Головного управління статистики у Черкаській області та аналітичних записках Черкаської ОДА.

Таблиця 2.3.

Динаміка кількості колективних засобів розміщування у Черкаській області (2000–2025 рр.)*

Рік	Загальна кількість КЗР в області (од.)	Готелі та аналогічні засоби (од.)	Спеціалізовані заклади (бази, санаторії)
2000	132	34	98
2001	130	33	97
2002	128	34	94
2003	131	36	95
2004	129	35	94
2005	132	38	94
2006	135	42	93
2007	142	48	94
2008	144	52	92
2009	140	54	86
2010	135	58	77
2011*	168	94	74
2012	172	102	70
2013	148	82	66
2014	145	80	65
2015	142	78	64
2016	138	76	62
2017	135	74	61
2018	132	75	57
2019	130	78	52
2020	105	62	43
2021	102	64	38
2022	96	60	36
2023	94	60	34
2024	92	59	33
2025	94	61	33

**Джерело: систематизовано автором на основі [15, 17, 19, 34, 41].*

Аналізуючи дані таблиці 2.3, можна виділити три основні фази змін готельного господарства регіону. Перша фаза (2000–2010 рр.) характеризувалася домінуванням спеціалізованих засобів розміщення – відомчих баз відпочинку та санаторіїв, переважно розташованих у прибережній зоні Дніпра. Кількість готелів у цей період була мінімальною (34–58 одиниць), що вказувало на слабкий розвиток сектору гостинності та орієнтацію на соціальний туризм радянського зразка [8, 21].

Друга фаза (2011–2013 рр.) стала періодом різкого зростання кількості готелів. Наприклад, 2011 рік відображає загальноукраїнський тренд виведення з тіні малих приватних об’єктів та активізацію підприємницької діяльності в обласному центрі та Умані. Саме в цей час Черкащина почала формуватися як дестинація для внутрішнього туризму, що стимулювало будівництво нових готельних комплексів з вищим рівнем сервісу [8].

Третя фаза (2014–2025 рр.) характеризується як етап оптимізації та адаптації, адже, починаючи з 2014 року, в області спостерігається поступове скорочення загальної кількості колективних засобів розмущення, що супроводжується переформатуванням ринку. Закриття застарілих об’єктів (кількість спеціалізованих закладів скоротилася з 98 у 2000 році до 33 у 2024 році) свідчить про низьку конкурентоспроможність старого фонду [8, 40].

Особливого значення набуває період 2022–2025 років, коли готельний бізнес Черкащини зіткнувся з викликами воєнного стану. Хоча кількісний показник дещо знизився (до 92–94 одиниць), фактична роль підприємств розміщення зросла. Соціально-економічні чинники, такі як внутрішня міграція та розвиток логістичних маршрутів через центр України, перетворили Черкащину на стратегічний вузол, де готелі почали виконувати функцію довготривалого проживання та реабілітації. Прогноз на майбутнє вказує на початок відновлення, що зумовлено адаптацією бізнесу до нових умов безпеки та попитом на безпечну рекреацію в межах регіону.

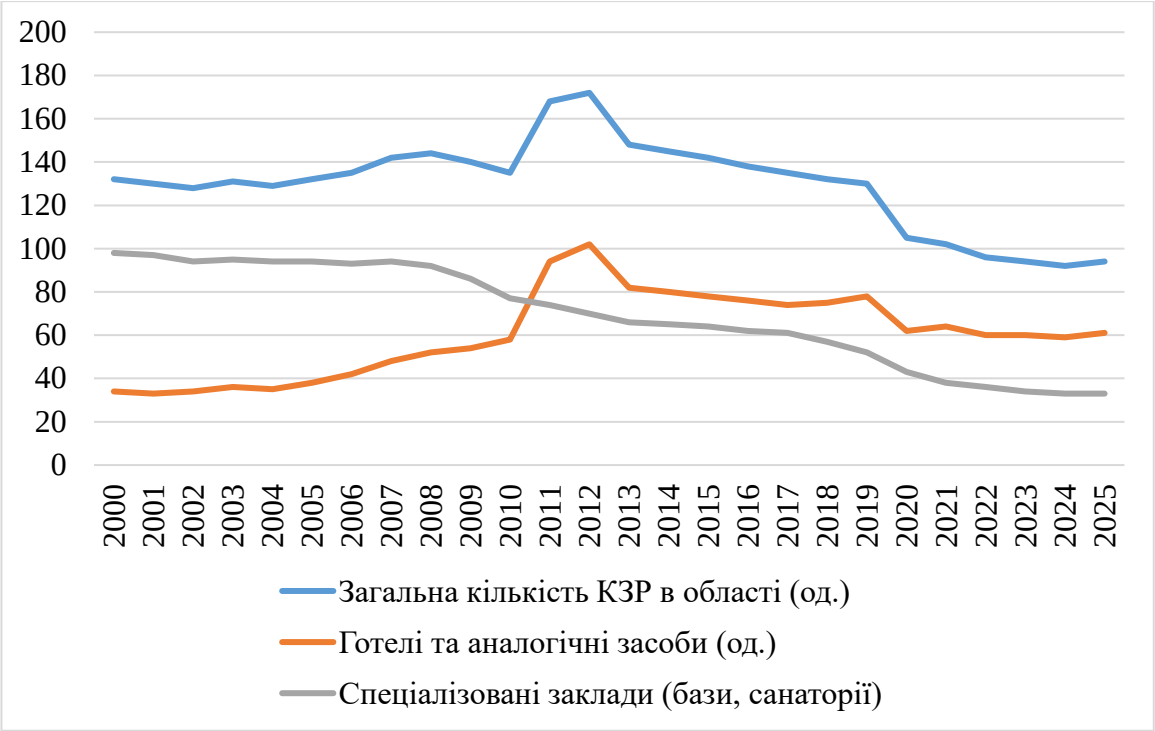


Рис. 2.3. Динаміка кількості колективних засобів розміщування у Черкаській області (2000–2025 рр.)*

**Джерело: систематизовано автором на основі [15, 17, 19, 34, 41].*

Аналіз статистичних даних Черкаської області за період 2000–2005 років фіксує стагнацію загальної кількості об'єктів на рівні 132–129 одиниць, що було прямим наслідком економічної інерції та переважання соціального чинника над комерційним (рис. 2.3). У цей час 74% ринку складали спеціалізовані заклади (98 одиниць), що пояснюється збереженням відпочинку на берегах Дніпра. Економічний чинник низької інвестиційної привабливості регіону не дозволяв розпочати активне будівництво нових готелів, тому динаміка готельного сектору (34–35 об'єктів) залишалася практично незмінною, відображаючи лише потреби в розміщенні офіційних делегацій та відряджених осіб.

Починаючи з 2006 року, спостерігається пожвавлення, що пов'язано із загальнодержавним економічним піднесенням та зростанням добробуту населення, що відобразилося у збільшенні кількості готелів до 42 одиниць.

Чинник зростання споживчого попиту на якісний відпочинок змусив власників розпочати перебудову старих об’єктів, що спричинило поступове скорочення частки спеціалізованих баз відпочинку (93 одиниці). У 2007–2008 роках кількість готелів зросла ще на 24% (до 52 одиниць), що було спровоковано чинником «дешевих кредитів» та активізацією малого бізнесу, який почав бачити в Черкащині потенціал для приміського рекреаційного туризму (рис. 2.3).

Світова фінансова криза 2009 року негативно вплинула на платоспроможність, що миттєво відобразилося зменшенням загальної кількості колективних засобів розміщення до 140 одиниць. Проте цікаво, що кількість саме готелів продовжувала зростати (54 од.), тоді як спад відбувся за рахунок спеціалізованих закладів (мінус 6 об’єктів за рік) (рис. 2.3). Це свідчить про вплив чинника ринкової трансформації: нерентабельні бази відпочинку закривалися, а капітал перетікав у більш гнучкі готельні формати, які могли запропонувати сервіс не лише влітку, а й протягом усього року.

Вже 2011 рік став точкою різкого статистичного зламу, коли кількість готелів у Черкаській області підскочила з 58 до 94 одиниць (приріст 62%) (рис. 2.3). Ця аномалія пояснюється адміністративно-методологічним чинником – переходом на нові стандарти обліку та легалізацією ФОПів перед Євро-2012. Насправді багато об’єктів існували й раніше в «тіні», але офіційна статистика зафіксувала їх лише тоді, коли державний чинник стимулювання туризму став пріоритетним. Водночас спеціалізований сектор продовжував деградувати (74 од.), втрачаючи популярність через застарілу матеріальну базу.

Пік у 2012 році (172 об’єкти загалом) пов’язаний із підготовкою до футбольного чемпіонату та розвитком бренду «Золота підкова Черкащини», стимулювало відкриття нових приватних готелів, кількість яких досягла історичного максимуму – 102 одиниці (рис. 2.3). Економічний чинник високих очікувань прибутку призвів до того, що на ринок вийшли навіть ті

гравці, які раніше не мали досвіду в гостинності, що створило певне відносне зростання, яке почало коригуватися вже у наступному 2013 році.

Період 2014–2016 років позначений впливом безпекового та геополітичного чинників, пов'язаних з анексією Криму та початком АТО. У Черкаській області кількість готелів скоротилася до 76–80 одиниць, що було спричинено загальним падінням ділової активності та страхом інвесторів (рис. 2.3). Проте економічний чинник девальвації гривні зіграв на користь внутрішнього туризму: українці, що раніше відпочивали за кордоном або в Криму, почали відкривати для себе рекреаційні можливості Черкащини, що втримало ринок від повного обвалу, характерного для східних областей.

Протягом 2017–2019 років на динаміку впливав чинник «зміни споживчих переваг». Кількість спеціалізованих закладів скоротилася до мінімальних 52 одиниць, оскільки туристи масово відмовлялися від послуг старих баз без зручностей. У цей період готельний сектор стабілізувався (74–78 одиниць), орієнтуючись на якісну аудиторію (рис. 2.3). Економічний чинник конкуренції призвів до того, що на ринку залишилися лише ті підприємства, які інвестували в сервіс та маркетинг, що відображає зрілість готельного бізнесу Черкащини перед наступними потрясіннями.

Пандемічний 2020 рік спричинив найглибший спад у новітній історії області – кількість колективних засобів розміщення знизилась зі 130 до 105 одиниць. Найбільше постраждали малі готелі (мінус 16 об'єктів за рік), які залежали від групових екскурсій та масових заходів (рис. 2.3). Демографічний чинник обмеження мобільності населення фактично паралізував роботу рекреаційних об'єктів Канева та Умані, що призвело до відтоку персоналу та консервації частини фонду.

Спроба відновлення у 2021 році (102 об'єкти) відбулася під впливом чинника «безпечної рекреації». Люди втомилися від ізоляції, і Черкащина з її відкритими просторами та лісами стала популярною альтернативою великим містам. Економічний чинник державної підтримки внутрішнього туризму дозволив відкрити кілька нових об'єктів (з 62 до 64 готелів), проте

спеціалізовані заклади продовжували виходити з ринку (38 од.), не маючи ресурсів для дотримання жорстких санітарних норм пандемічного періоду (рис. 2.3).

Повномасштабне вторгнення 2022 року ввело в дію безпековий чинник, який знизив кількість об’єктів до 96. Проте, на відміну від пандемії, цей спад не супроводжувався зупинкою діяльності, а навпаки – гіперактивністю за рахунок внутрішньої міграції. Готелі Черкащини прийняли тисячі переселенців, що змінило модель фінансування: замість маркетингового бюджету кошти спрямовувалися на фізичну безпеку та облаштування укриттів. Саме в цей рік Черкащина стала «безпечним тилом», що врятувало 60 діючих готелів від банкрутства.

Аналіз за 2023–2024 роки показує вплив енергетичної кризи. В цей час кількість засобів розміщення зменшилася до 92 одиниць через неможливість малих підприємств інвестувати у дорогу автономну інфраструктуру. Економічний чинник зростання собівартості послуг (через генератори та паливо) змусив частину власників призупинити роботу. Проте ті, хто вистояв, адаптувалися, обслуговуючи потреби бізнесу, волонтерів та реабілітаційних програм, що тримає кількість готелів на стабільному рівні (59–60 од.) (рис. 2.3).

Очікуване зростання об’єктів індустрії гостинності загалом та готелів зокрема пов’язане з адаптаційним чинником – бізнес звик до умов війни та бачить перспективу в переміщення капіталу з більш небезпечних зон до Черкащини. Соціально-економічний ефект від цього виражається у створенні нових робочих місць для ветеранів та розвитку інклюзивного сервісу, що стане новим стандартом для регіону і дозволить йому вийти на якісно новий рівень конкурентоспроможності в центральній Україні.

Дослідження регіонального аспекту виявило особливе місце Черкаської області як стратегічного регіону в центрі України. Попри загальнонаціональний спад, готельне господарство Черкащини продемонструвало вищу стійкість порівняно з прифронтовими областями,

зберігши понад 72% свого потенціалу відносно пікового 2019 року. Це зумовлено вигідним логістичним розташуванням, близькістю до столичного мегаполісу та зміною функціонального призначення готелів – із суто рекреаційних об’єктів вони трансформувалися у багатофункціональні заклади, що забезпечують потреби внутрішньої міграції, ділової релокації та воєнної логістики.

Встановлено, що основними соціально-економічними чинниками, які визначають сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу Черкащини, є безпековий фактор, зміна споживчої поведінки та необхідність технологічної автономності. Перехід від великих спеціалізованих баз відпочинку до компактних, енергонезалежних та інклюзивних готельних комплексів став головною стратегічною відповіддю бізнесу на сучасні виклики. Поступове відновлення кількості об’єктів базується на адаптації підприємств до умов воєнного стану, впровадженні інноваційних рішень з автономного життєзабезпечення та орієнтації на нові ніші, такі як реабілітаційний туризм та безпечна рекреація, що створює фундамент для подальшої розробки стратегічних орієнтирів розвитку галузі в регіоні.

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ТА ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ЧЕРКАЩИНИ

3.1. Основні тенденції та пріоритетні напрями розвитку готельної сфери регіону

Формування стратегічних орієнтирів розвитку готельного господарства Черкащини в сучасних умовах потребує відходу від традиційних моделей управління на користь гнучких, адаптивних стратегій. На нашу думку, основним напрямком розвитку на перспективу до 2030 року має стати концепція «безпечної та автентичної рекреації», яка базується на поєднанні природних багатств регіону з високими стандартами технологічної та фізичної безпеки. Враховуючи динаміку ринку, першочерговим напрямом є диверсифікація готельного продукту, що дозволить закладам розміщення ефективно функціонувати як у періоди туристичного попиту, так і в умовах кризових обмежень [10].

Пріоритетним напрямом розвитку має стати створення мережі «автономних готелів-хабів». Це передбачає не лише оснащення об’єктів генераторами та системами Starlink, а й перетворення готелю на повноцінний простір для життя та роботи (концепція Co-living та Co-working). Для Черкащини, яка розташована на перетині основних магістралей, такий підхід дозволить залучити сегмент «цифрових кочівників» та релокованих фахівців, забезпечуючи стабільну завантаженість номерного фонду незалежно від сезону. Науковці підкреслюють, що саме цифрова трансформація та автономність стають фундаментом життєздатності сучасного готельного бізнесу [5].

Розвиток реабілітаційно-оздоровчого напряму є особливо важливим викликом та водночас стратегічною можливістю для регіону. Використання лісових масивів Черкащини та узбережжя Дніпра для створення центрів

відновлення для військовослужбовців, ветеранів та цивільних осіб, що постраждали від війни, дозволить інтегрувати соціальну функцію готельного господарства в економічну модель розвитку. Це потребує впровадження стандартів безбар'єрності та інклюзивності, що стає новою нормою для індустрії гостинності України [37].

Екологізація та сталий розвиток мають стати не лише частиною маркетингу, а й інструментом зниження собівартості послуг. Пріоритетним є впровадження енергоефективних технологій, переробка відходів та використання місцевих фермерських продуктів у ресторанному сервісі готелів. Така стратегія коротких ланцюгів постачання здатна не лише підтримувати місцеву економіку Черкащини, а й сформує унікальний гастрономічний бренд регіону та підвищити його конкурентоспроможність [35].

Важливим напрямком є розвиток кластерних ініціатив. Створення туристичних кластерів дозволить готелям об'єднувати зусилля з музеями, транспортними компаніями та місцевим самоврядуванням. Спільна промоція регіону на міжнародних та внутрішніх виставках дозволить залучити іноземні інвестиції, необхідні для капітальної модернізації застарілих засобів розміщення, що залишилися в області з радянських часів [23].

Наступним кроком має стати розвиток концепції освітнього туризму. Черкащина як осередок шевченківської спадщини та козацької слави має потенціал для створення готельних програм, орієнтованих на студентську молодь та школярів. Формування пакетних пропозицій, що включають проживання, інтерактивні лекції та квести історичними місцями, дозволить нівелювати проблему сезонності та залучити молоду аудиторію, формуючи лояльність майбутніх поколінь споживачів до регіонального продукту.

Також стратегічним орієнтиром має бути впровадження систем інтелектуального маркетингу та персоналізації. Наприклад, використання CRM-систем для аналізу вподобань гостей дозволить готелям Черкащини пропонувати індивідуальні сценарії відпочинку – від спокійного до

активного. Це дозволить підвищити рівень повторних візитів, що в умовах обмеженого бюджету на просування є найбільш ефективним способом нарощування доходів [32].

Окремим пріоритетним напрямом має стати розвиток MICE-туризму (ділових зустрічей, конференцій та виставок) на базі готельних підприємств, наприклад, Черкас та Умані. З огляду на безпекову ситуацію, Черкащина стає оптимальною альтернативою Києву та іншим мегаполісам для проведення корпоративних тренінгів та стратегічних сесій [8, 9]. Стратегічний орієнтир тут полягає у модернізації конференц-залів, впровадженні систем синхронного перекладу та забезпеченні надійних укриттів, інтегрованих у робочий простір. Такий підхід дозволить залучити корпоративний сегмент, який забезпечує стабільний дохід у будні дні, нівелюючи нерівномірність завантаження готелів [13].

Перспективним напрямом є впровадження концепції «Автентичного глемпінгу» як виду екологічного готельного господарства [8, 9]. Для Черкащини з її рекреаційними зонами розвиток легких, мобільних та екологічних засобів розміщення є надзвичайно перспективним. Це дозволить створювати готельні послуги у важкодоступних, але мальовничих місцях без капітального будівництва, що відповідає вимогам сталого розвитку та сучасному попиту на «самотній відпочинок» у гармонії з природою.

Важливим напрямком розвитку є також цифрова диференціація регіонального бренду. Готельне господарство в Черкаській області повинно бути інтегроване в єдину цифрову платформу, де гість може не лише забронювати номер, а й отримати доступ до квитків у музеї, замовити локальні трансфери та гастрономічні тури [8]. Створення такого єдиного цифрового простору може значно підвищити прозорість ринку та спростити шлях клієнта, що є важливим показником конкурентоспроможності в умовах інформаційного перевантаження [6].

Стратегія розвитку має також включати напрям гостинної громади. Це передбачає навчання персоналу не лише стандартам сервісу, а й основам

психологічної допомоги та комунікації в кризових ситуаціях. В умовах посттравматичного суспільства готель перестає бути просто місцем ночівлі, він стає безпечним середовищем [21, 22]. Розвиток емпатійного сервісу дозволить готелям Черкащини сформувати унікальну репутаційну перевагу, яку неможливо скопіювати технологічно.

Особлива увага має бути приділена реновації застарілого номерного фонду через механізми державно-приватного партнерства. Багато об’єктів у регіоні потребують не лише косметичного ремонту, а повної енергомодернізації. Залучення пільгових кредитів та грантових коштів на «зелену» реновацію дозволить суттєво знизити енергозалежність готелів, що є необхідним фактором безпеки в умовах ударів по критичній інфраструктурі. Це також сприятиме підвищенню категорії готелів та зростанню середнього чека.

Наступним стратегічним орієнтиром є розвиток гастрономічного готельного продукту. Тобто, створення «гастро-готелів», де меню базується виключно на локальних продуктах Черкащини (наприклад, риба з Дніпра, мед, садові фрукти, козацькі страви), що дозволяє сформувати додаткову цінність проживання. Інтеграція готелів у систему локального крафтового виробництва може значно стимулювати розвиток регіональної економіки та створити мультиплікативний ефект.

Для реалізації цих напрямів необхідно вдосконалити систему регіонального маркетингу. На нашу думку, Черкащина повинна позиціонуватися як «Місце сили та відновлення», що відповідає актуальному запиту українців на психологічне розвантаження та відновлення. Використання сучасних інструментів просування – від співпраці з інфлюенсерами до таргетованої реклами в соціальних мережах – дозволить донести ціннісну пропозицію готелів Черкащини до цільової аудиторії, яка зараз шукає безпечні альтернативи закордонному відпочинку.

Насамперед, пріоритетним є забезпечення інклюзивності на всіх рівнях, тобто не лише наявності фізичних пандусів чи ліфтів, а й персоналу,

навченого роботі з людьми з інвалідністю, та створення спеціалізованих програм реабілітації. Черкащина має потенціал стати однією з лідируючих областей у сфері безбар'єрного туризму, що відкриває доступ до великого сегменту ринку та відповідає європейським цінностям розвитку суспільства. Впровадження цих орієнтирів дозволить готельному господарству регіону не лише вижити, а й стати рушієм післявоєнної відбудови [16].

У таблиці 3.1 продемонстровано зв'язок між напрямами розвитку та конкретними заходами для розвитку готельного господарства у Черкаській області в умовах кризи та післякризовий період.

Таблиця 3.1

Узагальнення пріоритетних напрямів розвитку готельного господарства Черкащини*

Пріоритетний напрям	Основна концепція	Основні заходи з реалізації	Очікуваний ефект
Безпека та автономність	Стійкість готелів	Встановлення ВДЕ (сонячні панелі), облаштування сертифікованих укриттів, Starlink.	Гарантування безперебійного сервісу та фізичної безпеки гостей.
Реабілітаційний вектор	Відновлювальна гостинність	Впровадження стандартів інклюзивності, створення програм ментального відновлення.	Формування соціально відповідального бренду, залучення нових сегментів.
Цифровізація	Розумна дестинація	Інтеграція в єдину цифрову платформу регіону, впровадження AI-чатботів та PMS-систем.	Оптимізація операційних витрат та персоналізація клієнтського досвіду.
Екологізація та автентика	Green & Local Experience	Глемпінги, використання локальних фермерських продуктів (Short Supply Chains).	Зниження екологічного навантаження, підтримка місцевої економіки.
Бізнес-орієнтація	MICE & Bleisure Hub	Модернізація конференц-зон, створення коворкінгів у межах готелю.	Стабілізація завантаженості в будні дні за рахунок корпоративного сектору.
Кластеризація	Туристичні кластери	Спільні маршрути з музеями Чигирина, Канева, Умані; єдиний маркетинг.	Мультиплікативний ефект для всієї інфраструктури регіону.

**Джерело: систематизовано автором на основі [8, 21, 26, 30, 31, 39, 40].*

Підсумовуючи вищевикладене, можна стверджувати, що стратегічні орієнтири розвитку готельного господарства Черкащини мають базуватися на переході від моделі пасивного очікування туриста до активного формування мультифункціонального та безпечного продукту. Пріоритетними напрямами визначено забезпечення енергетичної автономності, цифровізацію сервісних процесів та розвиток інклюзивної інфраструктури, що відповідає як сучасним викликам воєнного стану, так і глобальним трендам індустрії гостинності. Черкащина має унікальний шанс трансформувати свій потенціал «центрального регіону» у статус провідної рекреаційної та реабілітаційної дестинації України.

Реалізація запропонованих напрямів потребує тісної взаємодії бізнесу, місцевих громад та держави через механізми кластеризації та інвестиційної підтримки. Стратегічний фокус на автентичності, сталому розвитку та «людиноцентричному» сервісі дозволить готельним підприємствам регіону не лише підвищити свою стійкість до кризових явищ, а й забезпечити довгострокову конкурентоспроможність на національному ринку. Це створює необхідне підґрунтя для переходу до розгляду конкретних інноваційних підходів та механізмів управління.

3.2. Інноваційні підходи та механізми підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств

Впровадження інновацій у готельному господарстві Черкащини в сучасних умовах перестає бути додатковою перевагою і стає базовою умовою виживання та розвитку. Конкурентоспроможність регіональних готелів тепер визначається не лише їхнім розташуванням чи ціновою політикою, а здатністю інтегрувати новітні технологічні рішення, адаптивні моделі управління та креативні маркетингові інструменти. Інноваційний розвиток має бути комплексним, охоплюючи як цифрову трансформацію

взаємодії з гостем, так і модернізацію внутрішніх інженерних та управлінських систем [6].

Застосування штучного інтелекту у готелях Черкащини є найважливішим інструментом для персоналізації клієнтського досвіду. Інтелектуальні системи здатні аналізувати величезні масиви даних про попередні візити, вподобання щодо харчування та дозвілля, створюючи індивідуальний профіль для кожного гостя ще до його заїзду. Сьогодні це дозволяє готелю пропонувати саме ті послуги, які з високою ймовірністю зацікавлять клієнта, підвищуючи рівень задоволеності та лояльності, що є важливим для розвитку готельного господарства області [29].

Впровадження мультимовних AI-чатботів та віртуальних асистентів на сайтах готелів дозволить забезпечити підтримку клієнтів у режимі 24/7 без залучення додаткового персоналу. Такі системи миттєво відповідають на запити щодо наявності номерів чи правил проживання, може допомогти значно скоротити час реакції на запит, що безпосередньо позитивно впливатиме на конверсію бронювань та звільнить адміністраторів від рутинної роботи [33].

Використання AI для динамічного ціноутворення дозволяє аналізувати ринкову ситуацію та ціни конкурентів у режимі реального часу. Для готелів Черкащини це механізм максимізації прибутку в періоди високого попиту та стимулювання завантаженості в низький сезон. Автоматизація внутрішніх процесів через PMS-системи нового покоління робить діяльність підприємства прозорою та керованою [12].

Використання систем комп’ютерного зору на основі штучного інтелекту може бути використано для підвищення безпеки об’єктів. Камери з функцією розпізнавання обличчя дозволяють вчасно виявляти потенційні загрози. В умовах воєнного стану та підвищених вимог до безпеки, такий інноваційний підхід стає потужним аргументом для корпоративних клієнтів при виборі місця проживання [6].

Необхідно зауважити про концепцію «Smart Hotel» передбачає інтеграцію інтернету речей (IoT) у номерний фонд готелів Черкащини. Це дозволить гостям керувати освітленням, температурою та мультимедійними системами зі смартфона. Такий рівень комфорту дозволить готелям Черкащини конкурувати з закладами високої категорії, залучаючи бізнес-еліту [36].

Впровадження «розумних» датчиків присутності має прямий економічний ефект, дозволяючи автоматично знижувати енергоспоживання в порожніх номерах. В умовах високої вартості енергоносіїв в Україні така інновація може стати механізмом суттєвого зниження операційних витрат. Для готельних комплексів Черкащини економія на комунальних послугах може сягати 20–30% щорічно [16].

Енергетична автономність через використання ВДЕ стає найбільш актуальною інновацією. Встановлення сонячних електростанцій та теплових насосів дозволить підприємствам Черкащини забезпечувати роботу критичних систем під час відключень мережі. Це може сформувати нову конкурентну перевагу – «гарантований комфорт», який є вирішальним для бізнес-туристів [35].

Безконтактні технології, такі як мобільні ключі сьогодні радикально змінюють процес реєстрації. Гість може потрапити в номер, оминаючи рецепцію, що відповідає сучасним стандартам безпеки та приватності. Для готелів Черкащини це також шлях до оптимізації штату персоналу в нічні зміни [11].

Стратегічним напрямом для Черкащини є також впровадження інновацій у сфері інклюзивності. Це передбачає використання сучасних рішень, таких як системи звукової навігації або індукційні петлі для гостей з порушенням слуху. Такі інновації відкривають доступ до послуг сегменту ринку, який раніше був позбавлений можливості комфортного відпочинку [38].

Сьогодні важливе місце посідає також цифрова інклюзивність яка передбачає адаптацію веб-сайтів готелів. Для розвитку готельного господарства Черкащини це дозволить гостям з особливими потребами самостійно здійснити бронювання, що може значно підвищити їх впевненість та лояльність до бренду. Крім того, впровадження таких стандартів є обов'язковою умовою для залучення міжнародних партнерів та інвестицій у відбудову галузі [24].

Загальний рівень комфорту та ергономіки для кожного мешканця підвищує модернізація номерного фонду з використанням принципів універсального дизайну. Для готелів Черкащини це механізм підвищення універсальності номерного фонду, що може дозволити приймати різні групи туристів без необхідності переобладнання приміщень [9].

Необхідним є також використання тактильних плиток та спеціалізованого освітлення, що допомагає створити цілісний інклюзивний простір. Це перетворює готель на повноцінний рекреаційний комплекс, що дозволяє працювати у ніші соціально відповідального туризму. Черкащина має потенціал стати національним лідером у сфері безбар'єрного туризму, залучаючи кошти міжнародних фондів розвитку, тому такий підхід є надзвичайно необхідним.

Також одне з найважливіших місць для розвитку готельного господарства Черкащини в умовах сучасності посідає навчання персоналу за програмами етики спілкування та супроводу людей з інвалідністю, що може значно підвищити конкурентоспроможність підприємств. Щира турбота та професіоналізм персоналу створюють емоційний зв'язок з гостем, який цінується вище за технічні новинки. Тому такий комплексний підхід, на нашу думку, дозволить готельній індустрії регіону стати рушієм післявоєнної відбудови та соціальної інтеграції.

Отже, впровадження інноваційних підходів та механізмів є необхідним шляхом підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств Черкащини в умовах високої нестабільності та післявоєнного відновлення.

Основними напрямками інновацій визначено інтелектуальну автоматизацію сервісу на основі штучного інтелекту, впровадження технологій «Smart Hotel» для оптимізації витрат та забезпечення енергетичної автономності, а також розбудову інклюзивного середовища через принципи універсального дизайну. Такі заходи дозволяють не лише покращити якість обслуговування, а й сформувати унікальну ціннісну пропозицію, орієнтовану на безпеку, комфорт та соціальну відповідальність.

Механізм підвищення конкурентоспроможності має базуватися на поєднанні технологічних рішень та клієнтоорієнтованого підходу. Використання сучасних PMS-систем та інструментів цифрового маркетингу забезпечить фінансову прозорість та гнучкість бізнесу, тоді як інвестиції в інклюзивність та автономність створять фундамент для залучення нових сегментів ринку, зокрема корпоративного сектору та міжнародних організацій. Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що інноваційна активність готельного господарства Черкащини є головним рушієм їхнього переходу від моделі адаптивного виживання до стратегії випереджаючого розвитку на національному ринку гостинності.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було здійснено теоретичне узагальнення, проведено статистичний аналіз та розроблено рекомендації щодо розвитку готельного господарства у Черкаській області.

Дослідження теоретичних засад підтвердило, що готельне господарство є складною багатофункціональною системою, яка виступає рушієм регіонального економічного розвитку. У ході дослідження уточнено сутність готельної індустрії як інтегрованої сервісної структури, що поєднує матеріально-технічну базу (засоби розміщення) та нематеріальний сервісний продукт. Визначено, що сучасне трактування галузі виходить за межі простого надання житла, охоплюючи інфраструктурні, соціальні, інвестиційні та іміджеві функції. Вивчення світового досвіду продемонструвало домінування концепцій цифровізації, сталого розвитку та економіки вражень. Ці концепції було визначено як фундамент для майбутньої модернізації готельного господарства України, оскільки вони дозволяють підприємствам підвищувати ефективність управління ресурсами та створювати унікальний продукт для висококонкурентного середовища.

Проведений аналіз статистичних даних за період з 2000 по 2025 роки засвідчив надзвичайну вразливість галузі до зовнішніх викликів, але водночас продемонстрував високий рівень адаптивності вітчизняного бізнесу. Виділено основні етапи трансформації ринку: від стагнації початку 2000-х до інвестиційного буму 2011–2013 років. Виявлено, що воєнні дії 2014 та 2022 років спричинили радикальні географічні зміни у розміщенні підприємств готельної індустрії. Статистика підтвердила втрату понад 50% потужностей у південно-східних регіонах, що призвело до перевантаження готелів у центрі та на заході країни. Важливим висновком аналізу є те, що готельна сфера трансформувалася з суто комерційної у соціально-стратегічну, забезпечуючи потреби внутрішньо переміщених осіб, волонтерських рухів та переміщеного бізнесу, що змінило структуру доходів

та модель споживання послуг розміщення.

Детальний аналіз Черкаського регіону показав, що область займає стратегічне місце в центральній частині України. На основі динамічних змін 2000–2025 рр. встановлено, що Черкащина постраждала від воєнної агресії значно менше за прифронтові зони, зберігши понад 70% своєї мережі порівняно з піковим 2019 роком. Виявлено тенденцію до якісної оптимізації ринку: закриття застарілих відомчих баз відпочинку супроводжується появою сучасних заміських комплексів, орієнтованих на короткотривалу рекреацію та бізнес-події. Чинник безпеки став визначальним у формуванні попиту, що дозволило Черкащині стати альтернативою морським курортам та великим мегаполісам. Проте ідентифіковано й бар'єри: дефіцит кадрів, обмеження на використання водних ресурсів Дніпра та необхідність значних інвестицій в автономну енергоінфраструктуру.

Отже, на розвиток готельного бізнесу Черкащини найбільший вплив мають демографічні (міграційні потоки), економічні (зростання собівартості через енергозалежність) та безпекові чинники. Встановлено прямий зв'язок між наявністю в готелі сертифікованого укриття та автономного живлення і рівнем його завантаженості. Соціальний чинник інклюзивності став невід'ємною частиною конкурентоспроможності, оскільки зросла частка гостей, які потребують безбар'єрного середовища. Економічний аналіз показав, що готельний бізнес регіону зміг вистояти завдяки зміні моделі – від подобового туристичного сервісу до довготривалого проживання та обслуговування корпоративного сектору, що перемістився до центру країни.

Запропоновано концептуальну модель «безпечної та автентичної дестинації» для Черкаської області на період до 2030 року. Пріоритетними напрямами визначено: розвиток реабілітаційно-оздоровчого готельного продукту, створення автономних готелів-хабів та кластеризацію туристичних ресурсів. Стратегічний фокус на відновлювальну гостинність дозволить в майбутньому Черкащині зайняти нішу провідного центру ментальної та фізичної реабілітації. Обґрунтовано необхідність державно-приватного

партнерства для реновації застарілих об’єктів та створення єдиної цифрової платформи для просування регіонального готельного продукту на національному та міжнародному ринках.

Встановлено, що шляхом до успіху готельних підприємств у повоєнний період буде поєднання технологічних та гуманітарних інновацій. Особливу увагу приділено інклюзивним інноваціям – від архітектурної безбар’єрності до цифрової доступності інтерфейсів бронювання. Використання цих механізмів дозволить готелям Черкащини знизити операційні витрати та підвищити лояльність клієнтів, що в довгостроковій перспективі забезпечить сталий розвиток галузі та її інтеграцію у світовий простір індустрії гостинності.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що готельне господарство Черкащини має вагомий потенціал для швидкого відновлення та зростання. Попри складні виклики воєнного стану, регіон володіє всіма необхідними ресурсами для трансформації в інноваційну, інклюзивну та безпечну дестинацію, що стане рушієм соціально-економічного відродження центрального макрорегіону України.

.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Barvinok N., Neshchadym L., Lytvyn O., Tymchuk S. Interactive marketing in the hospitality industry: digital tools for promotion in a multicultural environment. *Economies' Horizons*. 2025. №1(30). Pp. 22–32. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(30).2025.320681
2. Eurostat : official website of the statistical office of the European Union. URL: https://ec.europa.eu/eurostat (дата звернення: 15.04.2026).
3. Kyryliuk I., Barvinok N. Digital transformation of tourism as a factor of geo-economic sustainability of ukraine in the conditions of recovery. *Economies' Horizons*. 2025. №4(33). Pp. 168–182. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(33).2025.346585.
4. Povorozniuk I. Marketing strategies for the promotion of hotel and restaurant enterprises in the digital age. *Economies' Horizons*. 2026. №1(34). Pp. 77–86. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(34).2026.352067.
5. Бакало Н. В. Цифрові трансформації в готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та регіон*. 2022. № 1 (84). С. 102–108.
6. Бакало Н. В., Крекотень І. М. Розвиток та особливості управління готельного господарства в умовах воєнного стану. *Економіка та регіон*. 2023. № 4 (91). С. 17–23. DOI: https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4(91).3188.
7. Барвінок Н. Світовий досвід інклюзивності в індустрії гостинності. *Економічні горизонти*. 2025. №3(32). С. 155–163. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(32).2025.338687.
8. Барвінок Н. В. Система маркетингового управління розвитком туристичних підприємств: монографія / Н. В. Барвінок. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2025. 280 с. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/18682
9. Бойко М. Г. Ціннісна парадигма розвитку суб'єктів туристичного бізнесу : монографія. Київ : КНТЕУ, 2020. 432 с.

10. Веселовська Т. Е. Стратегічні орієнтири розвитку підприємств сфери гостинності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-50-88.

11. Веселовська Т., Хоптяр А. Розвиток готельно-ресторанної індустрії Кам'янця-Подільського на початку XXI ст. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-115.

12. Вівсюк І. О. Економічний потенціал підприємств індустрії гостинності в умовах цифровізації. *Економіка та регіон*. 2023. № 2. С. 15–22.

13. Вівсюк І. О. Особливості структуризації економічного потенціалу підприємства готельного господарства. *Економіка та регіон*. 2024. № 1 (92). DOI: https://doi.org/10.26906/EiR.2024.1(92).3316

14. Галасюк С. С., Незвойова О. В. Сучасні тенденції розвитку світового ринку готельних послуг. *Економіка. Екологія. Соціум*. 2021. Т. 5, № 2. С. 1–11.

15. Головне управління статистики у Черкаській області : офіційний сайт. URL: http://www.cherkassystat.gov.ua/ (дата звернення: 16.04.2026).

16. Давиденко І. В. Світові тенденції розвитку готельної індустрії: виклики та перспективи. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 4. С. 112–118.

17. Державна служба статистики України : офіційний сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 14.04.2026).

18. Державне агентство розвитку туризму України : офіційний сайт. URL: https://www.tourism.gov.ua/ (дата звернення: 15.04.2026).

19. Діяльність суб'єктів господарювання Черкаської області : стат. зб. / Головне управління статистики у Черкаській області ; за ред. М. П. Козинської. Черкаси, 2024. 165 с.

20. Звіт про стан та розвиток туризму в Україні за 2023 рік : аналіт. доп. / Державне агентство розвитку туризму України. Київ, 2024. 48 с. URL: https://www.tourism.gov.ua/analytics/zvit-2023 (дата звернення: 20.04.2026).

21. Кирилюк І., Барвінок Н. Цифрова трансформація туризму як фактор геоекономічної стійкості України в умовах відновлення. *Економічні горизонти*. 2025. №(4(33). С. 168–182. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(33).2025.346585.

22. Кирилюк І. М., Поворознюк І. М. Перспективи розвитку ринку хостелів в Україні. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2019. No 4 (95).* С. 113-119 DOI: http://doi.org/10.37734/2409-6873-2019-4-14

23. Коваленко Т. В. Готельне господарство як складова туристичної інфраструктури регіону. *Економіка і регіон*. 2023. № 2 (89). С. 120–125.

24. Коваленко Т. В. Державне регулювання розвитку туристичної інфраструктури: зарубіжний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 3. С. 45–51.

25. Колективні засоби розміщування в Україні у 2022-2023 роках : стат. бюл. / Державна служба статистики України. Київ, 2024. 32 с.

26. Литвин О. В., Кирилюк І. М., Барвінок Н. В. Удосконалення управлінського механізму підприємств індустрії гостинності для забезпечення конкурентоспроможності в умовах війни. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.14766985.

27. Литвин О. В., Кирилюк І. М., Барвінок Н. В. Антикризова комунікаційна політика підприємств індустрії гостинності в умовах невизначеності. *Бізнес-навігатор.* 2026. Випуск 2 (85). С. 353-358. DOI: https://doi.org/10.32782/business-navigator.85-55.

28. Мельник І. І. Розвиток індустрії гостинності як чинник економічного зростання регіону. *Бізнес Інформ*. 2022. № 10. С. 230–235.

29. Мельник І. І., Поляк О. В. Інноваційний розвиток підприємств готельного господарства: світові тренди та вітчизняна практика. *Бізнес Інформ*. 2021. № 11. С. 200–206.

30. Нещадим Л., Кирилюк І., Тимчук С. Впровадження екоорієнтованих маркетингових інновацій для підвищення конкурентоспроможності в

індустрії гостинності. *Економічні горизонти*. 2026. №1(34). С. 58–65. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(34).2026.352038

31. Нещадим Л., Праїтно Г. (2023). Стратегії інноваційного розвитку готельно-ресторанних підприємств України. *Sustainable Socio-Economic Development Journal*. 2023 №1(1-2). С. 67–72. DOI: https://doi.org/10.31499/2786-7838.ssedj.2023.1(1-2).67-72

32. Носирєв О. О. Сучасні концепції управління готельним бізнесом у глобальному просторі. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-12.

33. Носирєв О. Розвиток готельного та туристичного бізнесу: пріоритети та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-38.

34. Опендатабот : сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній. URL: https://opendatabot.ua/ (дата звернення: 17.04.2026).

35. Паньків Н., Бик В. Екологізація готельно-ресторанної сфери в контексті сталого розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 2. С. 146–156. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-23.

36. Парубець О. Технологічні інновації в готельному бізнесі: вплив сучасного обладнання на якість обслуговування. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-15

37. Паска М. З., Радіонов С. О. Екологізація готельного господарства: світовий досвід та українські реалії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-41-47

38. Паска М., Графська О., Запісоцький А. Соціально-культурні проблеми управління якістю на підприємствах індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-31

39. Поворознюк І. Управління якістю послуг на підприємствах індустрії гостинності під час кризи. *Економіка та суспільство*. 2022. №42. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-48

40. Поворознюк І. Інноваційний менеджмент підприємств індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-63

41. Статистичний щорічник Черкаської області за 2023 рік / Головне управління статистики у Черкаській області ; за ред. М. П. Козинської. Черкаси, 2024. 380 с.

42. Туристична галузь України в умовах війни: цифри, тренди, виклики : аналіт. звіт / Опендатабот. URL: https://opendatabot.ua/analytics/tourism-2023 (дата звернення: 20.04.2026).