МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «ГЕОРГ ПАРК» ЧЕРНІВЕЦЬКА ОБЛ., С. ТАРАШАНИ

Виконав: здобувач вищої освіти
IV курсу, 41-гр групи
241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»
Андрій Миколайович ТКАЧЕНКО
Науковий керівник: д.е.н., професор
Людмила ТРАНЧЕНКО

Умань – 2026

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
к.е.н., доцент
_____ Діана **НАГЕРНЮК**
«____»_____20 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

здобувачу вищої освіти Андрію Миколайовичу ТКАЧЕНКУ
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи Особливості організації надання додаткових послуг готельно-ресторанного комплексу «Георг Парк» Чернівецька обл., с. Тарашани

керівник кваліфікаційної роботи ТРАНЧЕНКО Людмила Володимирівна, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «___»_____20__ р. № ___ .

2. Строк подання здобувачем роботи_____.

Вихідні дані до роботи: наукові фахові статті, підручники, навчальні посібники, звітність готельно-ресторанного комплексу «Георг Парк», інформація Державної служби статистики України.

4. Перелік питань, які потрібно розробити

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПОСЛУГ У ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ У ГРК «ГЕОРГ ПАРК»

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПЕРЕЛІКУ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ У ГРК «ГЕОРГ ПАРК» ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ ТА У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) рисунків 14, таблиць 31.

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 дипломного керівника		
8	Написання та оформлення кваліфікаційної роботи в остаточному варіанті		
9	Подання роботи для перевірки на плагіат		
10	Одержання відгуку наукового керівника		
11	Одержання рецензії внутрішнього рецензента		
12	Висновок завідувача кафедрою		
13	Захист кваліфікаційної роботи		

Здобувач _____ Андрій ТКАЧЕНКО
(підпис) (прізвище та ініціали)
Науковий керівник _____ Людмила ТРАНЧЕНКО
(підпис) (прізвище та ініціали)

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота складається з 66 сторінок. Кількість розділів – 3, з них 60 сторінок основного тексту, в т.ч. рисунків – 10, таблиць – 18, список використаних джерел налічує 37 найменування.

Об'єктом дослідження є процес організації та технологія надання додаткових послуг у підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.

Предметом дослідження виступають теоретико-методичні та організаційно-практичні засади формування, розвитку та вдосконалення системи додаткових послуг у готельно-ресторанному комплексі «Георг Парк».

Метою кваліфікаційної роботи є комплексне обґрунтування доцільності, ефективності та перспектив розвитку додаткових послуг у готельно-ресторанному комплексі «Георг Парк» з урахуванням сучасних викликів воєнного часу та особливостей функціонування підприємств гостинності в післявоєнний період.

У першому розділі досліджено теоретичні основи організації послуг у сфері гостинності. Розкрито економічну сутність послуг, визначено їх особливості та роль у формуванні конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Узагальнено наукові підходи до класифікації послуг та розглянуто технологію організації процесу їх надання в закладах гостинності.

У другому розділі проведено комплексне дослідження діяльності готельно-ресторанного комплексу «Георг Парк». Проаналізовано специфіку функціонування підприємства, його матеріально-технічну базу, особливості формування та реалізації додаткових послуг. Здійснено оцінювання конкурентного положення комплексу на регіональному ринку гостинності, визначено сильні та слабкі сторони його діяльності, а також досліджено рівень затребуваності додаткових послуг серед споживачів.

У третьому розділі розроблено пропозиції щодо вдосконалення переліку додаткових послуг ГРК «Георг Парк» в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Запропоновано управлінські рішення, спрямовані на адаптацію діяльності підприємства до змін зовнішнього середовища, розширення асортименту додаткових послуг, розвиток напрямів рекреації, психологічного відновлення, сімейного відпочинку та корпоративного обслуговування. Обґрунтовано доцільність впровадження нових сервісів з метою підвищення рівня задоволеності гостей, зміцнення конкурентних переваг та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Ключові слова: готельно-ресторанний бізнес, сфера гостинності, додаткові послуги, конкурентоспроможність, якість обслуговування, воєнний стан.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню організації додаткових послуг у готельно-ресторанному бізнесі та розробленню рекомендацій щодо їх удосконалення на прикладі ГРК «Георг Парк». У роботі розглянуто теоретичні засади організації послуг у сфері гостинності, проаналізовано діяльність і конкурентне становище ГРК «Георг Парк», досліджено попит на

додаткові послуги та особливості їх надання в умовах воєнного стану.

За результатами дослідження запропоновано напрями вдосконалення переліку додаткових послуг, спрямовані на підвищення якості обслуговування, конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємства.

Ключові слова: готельно-ресторанний бізнес, сфера гостинності, додаткові послуги, конкурентоспроможність, якість обслуговування, воєнний стан.

SUMMARY

The qualification work is devoted to the study of the organization of additional services in the hotel and restaurant business and the development of recommendations for their improvement using the example of the Georg Park Hotel. The work examines the theoretical principles of organizing services in the hospitality sector, analyzes the activities and competitive position of the Georg Park Hotel, and investigates the demand for additional services and the features of their provision under martial law. According to the results of the study, directions for improving the list of additional services aimed at improving the quality of service, competitiveness and efficiency of the enterprise's activities are proposed.

Keywords: hotel and restaurant business, hospitality sector, additional services, competitiveness, quality of service, martial law.

ЗМІСТ

ВСТУП..... 7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПОСЛУГ У ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ 11
1.1. Сутність та особливості послуг у сфері гостинності……..11
1.2. Технологія організації послуг у підприємствах готельно-ресторанного бізнесу 18
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ У ГРК «ГЕОРГ ПАРК»……...25
2.1. Дослідження специфіки діяльності ГРК «Георг Парк»……..25
2.2. Аналіз конкурентного положення ГРК «Георг Парк» за переліком додаткових послуг.....31
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПЕРЕЛІКУ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ У ГРК «ГЕОРГ ПАРК» ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ ТА У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД ……..39
3.1. Розробка рекомендацій щодо управлінських рішень з адаптації переліку додаткових послуг ГРК « Георг Парк» під час воєнного стану та у повоєнний період….....39
3.2. Обґрунтування організації додаткових послуг ГРК «Георг Парк» …….45
ВИСНОВКИ 59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 63

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний етап розвитку готельно-ресторанної індустрії в Україні та світі відбувається в умовах суттєвих трансформацій, зумовлених глобальними економічними, соціальними та безпековими викликами. Серед ключових факторів впливу слід виокремити наслідки пандемії COVID-19, зміну споживчих пріоритетів, цифровізацію бізнес-процесів, а також воєнні ризики, що кардинально змінили умови функціонування підприємств сфери гостинності. У сучасних умовах споживачі дедалі більше орієнтуються не лише на комфорт та широкий спектр сервісів, а й на безпеку, доступність послуг, оперативність обслуговування та технологічність взаємодії із закладом.

Особливого значення для української індустрії гостинності набули наслідки повномасштабної військової агресії російської федерації проти України, що суттєво вплинули на туристичні потоки, структуру попиту та принципи організації діяльності закладів розміщення. В умовах воєнного стану готельні підприємства змушені адаптувати свої бізнес-моделі до нових реалій, переглядати стратегічні пріоритети та впроваджувати інноваційні підходи до обслуговування гостей. Якщо раніше ключовими чинниками вибору готелю були комфорт, місце розташування чи додаткові сервіси, то сьогодні дедалі більшого значення набувають питання безпеки, наявності укриттів, автономних систем життєзабезпечення та кризового менеджменту.

Попри складні умови функціонування, сфера гостинності демонструє високий рівень адаптивності та здатність до швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Саме інноваційність, гнучкість управління та орієнтація на потреби клієнтів стають основою формування конкурентних переваг сучасних підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Особливої актуальності набуває питання удосконалення системи додаткових послуг, які сьогодні виступають важливим інструментом підвищення привабливості закладу, зміцнення його ринкових позицій та формування позитивного клієнтського досвіду.

В умовах цифрової трансформації економіки особливого значення набувають процеси впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, розвитку онлайн-сервісів, автоматизації бізнес-процесів, використання цифрових каналів комунікації та створення нових форматів взаємодії з гостями. Усе це обумовлює необхідність постійного оновлення асортименту додаткових послуг та їх адаптації до сучасних потреб споживачів.

Проблематика організації та вдосконалення додаткових послуг у закладах гостинності перебуває в центрі уваги багатьох науковців і практиків. Значний внесок у розвиток теоретичних та прикладних аспектів функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу зробили М. Бойко, І. Сегеда, Г. Михайліченко, В. Круль, М. Писаревський, В. Чорненька, а також фахівці-практики І. Магалецька та О. Чорний. Наукові напрацювання зазначених авторів стали теоретичною основою проведеного дослідження та дозволили обґрунтувати вибір теми, сформувати мету, завдання, об’єкт і предмет роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексне обґрунтування доцільності, ефективності та перспектив розвитку додаткових послуг у готельно-ресторанному комплексі «Георг Парк» з урахуванням сучасних викликів воєнного часу та особливостей функціонування підприємств гостинності в післявоєнний період.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- дослідити теоретичні засади організації послуг у підприємствах готельно-ресторанного бізнесу;
- розкрити сутність, функції та особливості послуг у сфері гостинності;
- проаналізувати сучасний стан організації додаткових послуг у ГРК «Георг Парк»;
- здійснити оцінку особливостей функціонування підприємства в сучасних умовах;

- провести аналіз конкурентного середовища та визначити конкурентні переваги закладу за переліком додаткових послуг;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення системи додаткових послуг з урахуванням умов воєнного стану та перспектив післявоєнного відновлення.

Об'єктом дослідження є процес організації та технологія надання додаткових послуг у підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.

Предметом дослідження виступають теоретико-методичні та організаційно-практичні засади формування, розвитку та вдосконалення системи додаткових послуг у готельно-ресторанному комплексі «Георг Парк».

Для досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань використано комплекс загальнонаукових і **спеціальних методів дослідження**, зокрема: абстрактно-логічний метод — для узагальнення теоретичних положень та формування висновків; нормативно-правовий аналіз — для вивчення законодавчої бази та визначення сутності ключових категорій; системний аналіз — для оцінювання діяльності підприємства та його конкурентного становища; порівняльний метод — для дослідження особливостей функціонування підприємств-аналогів; графічний метод — для наочного відображення результатів дослідження; табличний метод — для систематизації статистичних та аналітичних матеріалів; конструктивний метод — для розроблення та оцінювання запропонованих заходів щодо вдосконалення діяльності підприємства.

Інформаційною основою дослідження стали наукові праці українських та зарубіжних учених, монографії, статті у фахових виданнях, матеріали наукових конференцій, законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні дані державних установ, аналітичні звіти міжнародних організацій, а також внутрішня інформація та матеріали готельно-ресторанного комплексу «Георг Парк».

Апробація результатів дослідження. Основні результати кваліфікаційної роботи були апробовані під час участі у Всеукраїнській науково-практичній конференції «Стратегічні перспективи туристичної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку», де отримали позитивні відгуки представників наукової спільноти та фахівців галузі.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПОСЛУГ У ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність та особливості послуг у сфері гостинності

Сфера гостинності традиційно належить до стратегічно важливих секторів економіки більшості держав світу, оскільки забезпечує надходження до бюджетів різних рівнів, створює нові робочі місця, стимулює розвиток суміжних галузей та сприяє підвищенню соціально-економічного добробуту населення. Вагоме значення індустрія гостинності має і для формування позитивного міжнародного іміджу держави, зміцнення її економічної стійкості та підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку послуг.

До початку масштабних кризових явищ Україна володіла значним туристично-рекреаційним потенціалом, який формувався завдяки унікальному поєднанню природних, історико-культурних, архітектурних, лікувально-оздоровчих, спортивних та інших ресурсів. Саме ця сукупність конкурентних переваг створювала сприятливі умови для активного розвитку туристичної діяльності та просування національного туристичного продукту на міжнародному рівні. Водночас туристична галузь виступала важливим інструментом регіонального розвитку, залучення інвестицій та формування позитивного бренду України як привабливої туристичної дестинації.

До 2020 року в Україні спостерігалася позитивна динаміка розвитку різних напрямів туризму, серед яких особливо активно розвивалися гірськолижний, лікувально-оздоровчий, медичний, культурно-пізнавальний, релігійний, гастрономічний, винно-гастрономічний та подієвий туризм. Проте поширення коронавірусної інфекції COVID-19 спричинило суттєві зміни у функціонуванні туристичної індустрії. Запровадження карантинних обмежень, закриття державних кордонів, скасування міжнародного транспортного сполучення, заборона проведення масових заходів та інші

протиепідемічні заходи призвели до різкого скорочення як міжнародних, так і внутрішніх туристичних потоків.

Ще більш руйнівний вплив на сферу гостинності України мала повномасштабна військова агресія російської федерації, яка розпочалася у лютому 2022 року. Воєнний стан, загроза життю та здоров'ю населення, масова міграція громадян, руйнування інфраструктури та скорочення ділової активності суттєво обмежили можливості функціонування підприємств гостинності. Особливо складною ситуація виявилася для закладів розміщення, розташованих у східних, південних, північних та окремих центральних регіонах країни. У багатьох випадках діяльність готелів була тимчасово припинена або значно обмежена через неможливість забезпечення належного рівня безпеки для персоналу та гостей. За оцінками експертів, туристична діяльність у традиційному розумінні фактично опинилася у стані вимушеної паузи.

Разом із тим кризові процеси стали каталізатором переосмислення підходів до розвитку туристичної галузі. Складні умови функціонування виявили низку системних проблем, які накопичувалися протягом тривалого часу. Насамперед це стосується високого рівня тінізації туристичного ринку, недостатньої структурованості галузі, слабкої маркетингової активності та обмеженого використання сучасних інструментів просування туристичного продукту. В умовах кризи багато підприємств були змушені переглянути власні стратегії розвитку та перейти до реалізації системних змін, спрямованих на підвищення ефективності діяльності та адаптацію до нових ринкових умов.

Для глибшого розуміння особливостей функціонування сфери гостинності доцільно розглянути наукові підходи до визначення економічної сутності готельного господарства та ролі послуг у структурі туристичного продукту. Значний внесок у розвиток теоретичних засад готельного менеджменту зробили зарубіжні дослідники Д. Шоле та Д. Уокер, праці яких стали основою сучасної концепції управління підприємствами гостинності.

Зокрема, Д. Уокер наголошує на важливості професійного управління готельними підприємствами та зазначає, що успішність функціонування закладу значною мірою визначається трьома взаємопов'язаними складовими: високою якістю послуг, стабільністю та швидкістю обслуговування, а також позитивними враженнями та відгуками гостей табл. 1.1.

Таблиця 1.1.

Наукові підходи до теоретичного визначення поняття «готель»

Готель – це:	Автор (и), джерело
- підприємство будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, що складається з шести і більше номерів та надає готельні послуги з тимчасового проживання з обов'язковим обслуговуванням. Порядок встановлення категорій готелям визначається Кабінетом Міністрів України. Готелю встановлюється категорія на 5 років [31]	Закон України «Про туризм» № 324/95.
- готель є головним і класичним типом підприємств розміщення туристів, який уявляє у широкому розумінні будинок з мебльованими кімнатами для короткочасного проживання [2]	Постанова Кабінету Міністрів
- це будівля (чи комплекс будівель) зі складним цілодобовим технологічним процесом, в якому клієнтам гарантується надання номерів (чи місць у номерах), а також додаткових послуг, спрямованих на комфортне, зручне й безпечне споживання готельного продукту [15]	Г. Круль
- об'єкт, який регулярно або епізодично надає туристам місця длявідпочинку і нічлігу [5]	UNWTO
- колективні засоби розміщення, які складаються з певної кількості номерів, мають єдине керівництво, надають певні послуги (заправлення постелі, прибирання номера й санвузла), згруповані у класи й категорії відповідно до надаваних послуг і наявного устаткування [3]	Всесвітня туристична організація
- об'єкти, що складаються з номерів, число яких перевищує деякий мінімум, згруповані в класи і категорії відповідно до послуг і стандартів країни, які мають єдине керівництво і надають різноманітні готельні послуги [4]	О. Артемова, В. Козлова

Джерело: сформовано автором на основі матеріалів [31; 2; 5; 4;15]

З метою визначення сутності підприємства готельного господарства доцільно звернутися до наукових трактувань поняття «готель» та проаналізувати його характерні ознаки, функції та особливості управління. Варто зазначити, що етимологічно термін «готель» походить від латинського слова hospitalis, яке означає «гостинний», «той, що приймає гостей». Саме поняття гостинності стало фундаментом розвитку сучасної готельної індустрії та визначає її основне призначення — забезпечення комфортних умов перебування, високої якості обслуговування та задоволення різноманітних потреб споживачів Вагомий внесок у дослідження сервісної складової та інноваційного розвитку індустрії гостинності здійснили українські науковці М. Бойко, М. Босовська та М. Мальська. У своїх роботах вони обґрунтовують необхідність комплексного підходу до формування готельного продукту, який повинен максимально задовольняти потреби споживача під час його перебування поза місцем постійного проживання. Такий підхід передбачає поєднання основних і додаткових послуг, створення комфортного середовища та формування позитивного клієнтського досвіду.

Узагальнення наукових підходів до трактування поняття «готель» дає підстави розглядати його як спеціалізоване підприємство сфери гостинності, основною функцією якого є забезпечення тимчасового проживання споживачів шляхом надання обладнаних житлових номерів та організації комплексу супутніх сервісів. Готель виступає не лише місцем розміщення гостей, а й багатофункціональним сервісним комплексом, діяльність якого спрямована на задоволення широкого спектра потреб відвідувачів під час їхнього перебування поза місцем постійного проживання.

Відповідно до підходів Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), готелі належать до основних та найбільш поширених засобів розміщення, які формують основу інфраструктури туристичної індустрії. Вони забезпечують надання послуг проживання, харчування та додаткового сервісу, а також характеризуються низкою обов’язкових ознак, що відрізняють їх від інших видів засобів розміщення. До таких характеристик належать:

- наявність номерного фонду, кількість якого перевищує встановлений мінімальний норматив;
- обов’язкове надання базових сервісних послуг, зокрема щоденного прибирання номерів та підтримання належного санітарно-гігієнічного стану приміщень;
- забезпечення гостей визначеним переліком додаткових послуг, спрямованих на підвищення рівня комфорту та якості обслуговування;
- функціонування за встановленими стандартами сервісу та організації обслуговування.

Не менш важливим для дослідження є розуміння сутності поняття «готельна послуга». У науковій літературі це поняття трактується як результат діяльності підприємства гостинності, спрямований на задоволення потреб клієнта під час його перебування у закладі розміщення. Більшість дослідників наголошують, що готельна послуга є комплексним продуктом, який формується в процесі безпосередньої взаємодії між споживачем та підприємством готельного господарства.

У сучасному розумінні готельні послуги охоплюють не лише надання місця для проживання, а й створення комфортного середовища, організацію харчування, забезпечення інформаційного супроводу, дозвілля, безпеки, транспортного обслуговування та інших сервісів, які формують загальне враження гостя від перебування в закладі. Саме рівень якості та різноманітність таких послуг сьогодні виступають одним із ключових чинників конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу.

Для більш детального розуміння змісту категорії «готельна послуга» доцільно розглянути основні підходи до її визначення, представлені в наукових дослідженнях і фаховій літературі (табл. 1.2).

Таблиця 1.2.

Наукові підходи до теоретичного визначення поняття «готельна послуга»

Готельна послуга – це:	Автор (и), джерело
– короткострокова загальнодоступна оренда приміщення, зокрема будинків, приміщень, номерів, місць для ночівлі, а також місць для встановлення намета чи автофургонів та надання у межах об'єкта пов'язаних з цим характерних послуг [27]	М. Чорненька
– дії підприємства з розміщення гостя щодо надання номера для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням та тимчасовим проживанням [21]	С. Писаревський
– складне і комплексне поняття із суб'єктивним сприйняттям через її невідчутність, що не передбачає фізичних споживчих властивостей [16]	В. Кифяк
– дія (операція) підприємства з розміщення споживача через надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням та тимчасовим проживанням у готелі [7]	М. Бойцова, О. Пироженко, В. Кузнецов, Я. Клиженко
– деякий мінімальний обсяг благ, який може бути предметом окремого замовлення, номенклатурна позиція [11]	С. Д. Ільєнкова
– комплексна система матеріальних і нематеріальних складових внаслідок впливу через трудову, матеріальну, фізичну та соціальну взаємодію на споживача, що надається гостеві для тимчасового користування і забезпечує безпечні та комфортні умови проживання, а також задовольняє різноманітні потреби споживача під час його перебування у готелі [5]	В. Зайцева
– комплексний вид туристичного продукту, який забезпечується закладами розміщення для повного задоволення всій благ та потреб гостей під час їх тимчасового розміщення [18]	Т. Незвещук-Когут

Джерело: сформовано автором на основі матеріалів [21; 27;16; 7; 11; 5; 18]

Узагальнюючи наведені у таблиці 1.2 теоретичні визначення поняття «послуга» спробуємо зобразити це узагальнення схематично (рис. 1.1).

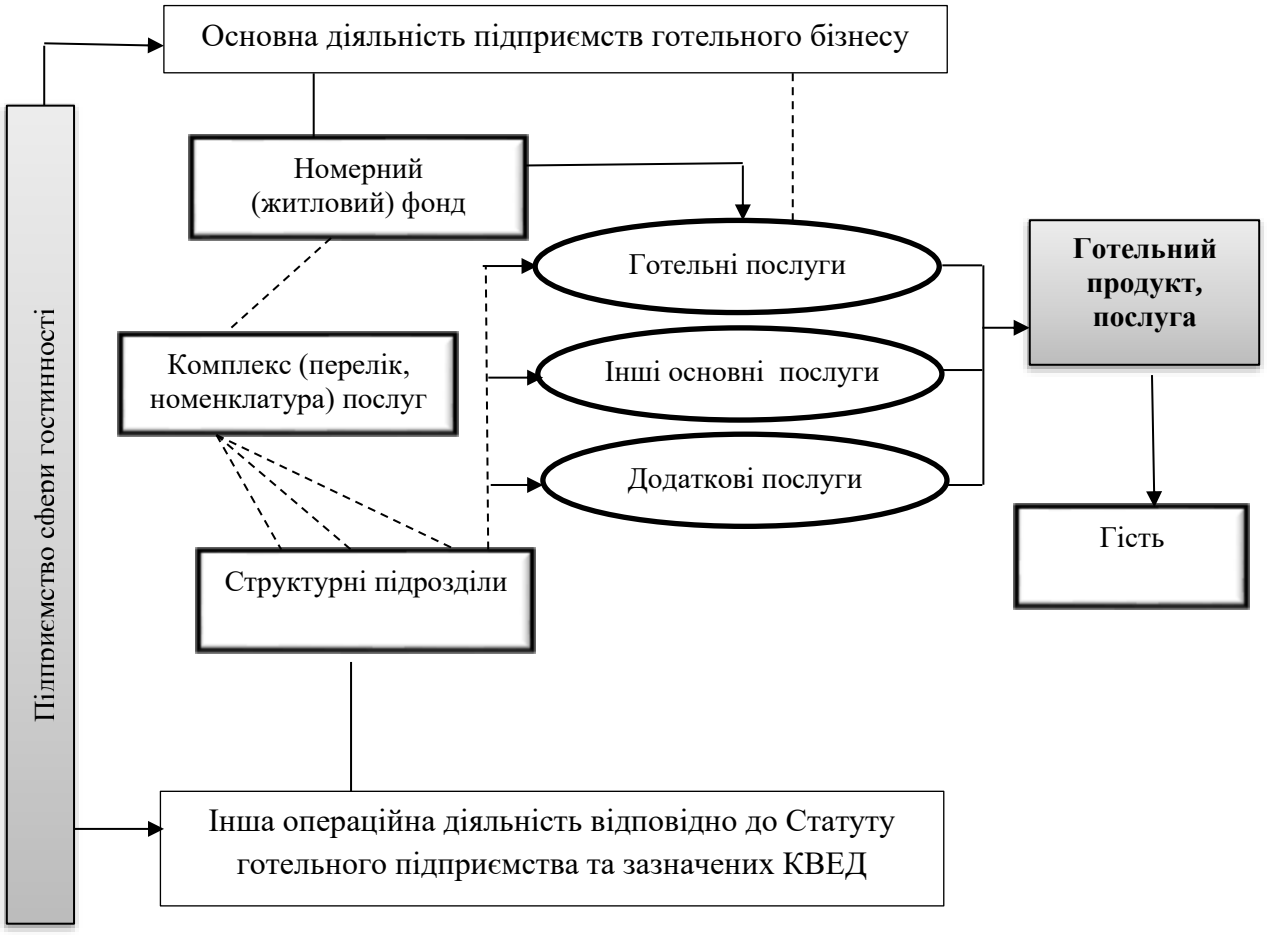


Рис. 1.1. Структура готельної послуги через призму операційної діяльності закладу [4]

Проведене узагальнення наукових підходів до трактування сутності готельної послуги дозволяє зробити висновок, що її ключовою особливістю є нематеріальний характер, оскільки вона не має фізичної форми та споживається безпосередньо в процесі надання. На відміну від матеріальних товарів, готельна послуга існує лише в момент взаємодії між підприємством гостинності та клієнтом, а її якість значною мірою визначається рівнем сервісу, професійністю персоналу та загальною атмосферою закладу.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що готельна послуга являє собою комплекс взаємопов'язаних сервісів, спрямованих на задоволення потреб гостя під час його тимчасового перебування у закладі розміщення. До її основних характеристик належать забезпечення проживання протягом визначеного періоду часу, створення

безпечних, комфортних та сприятливих умов перебування, а також надання широкого спектра додаткових і супутніх послуг, які формують цілісність готельного продукту та підвищують його споживчу цінність.

Важливою особливістю готельної послуги є її комплексний характер, оскільки вона поєднує основні послуги розміщення з додатковими сервісами, такими як харчування, організація дозвілля, транспортне обслуговування, інформаційна підтримка, оздоровчі та бізнес-послуги. Саме сукупність цих елементів формує загальне сприйняття якості обслуговування та впливає на рівень задоволеності споживача.

При цьому оцінка готельної послуги клієнтом відбувається не лише безпосередньо під час проживання, а й після завершення користування послугами. Позитивні або негативні враження формуються на всіх етапах взаємодії гостя із закладом — від моменту бронювання до завершення перебування. Саме тому якість готельної послуги визначається не окремими сервісними операціями, а загальним досвідом, який отримує споживач у процесі користування комплексом послуг підприємства гостинності.

1.2. Технологія організації послуг у підприємствах готельно-ресторанного бізнесу

Проаналізувавши наукові підходи до трактування понять «готельна послуга» та «готельний продукт», доцільно детальніше розглянути особливості організації процесу їх надання. Узагальнення наукових праць вітчизняних і зарубіжних дослідників дозволяє виокремити низку специфічних характеристик, які визначають технологію функціонування підприємств готельного господарства.

1. Невіддільність процесів надання та споживання послуги. Однією з фундаментальних особливостей готельного сервісу є те, що його створення та споживання відбуваються одночасно. Надання послуги неможливе без безпосередньої участі гостя та працівника, який її забезпечує. Тому

ефективність обслуговування залежить не лише від матеріально-технічної бази підприємства, а й від якості взаємодії між персоналом і клієнтом. Обов'язковими складовими цього процесу виступають підготовлена інфраструктура закладу, сам процес обслуговування та споживач, який оцінює результат отриманої послуги.

2. Неможливість накопичення та зберігання послуг. На відміну від матеріальних товарів, які можуть вироблятися про запас і тривалий час зберігатися, готельні послуги мають нематеріальний характер та існують лише в момент їх надання. Їх неможливо складувати або реалізувати пізніше. Якість сервісу формується безпосередньо під час контакту між гостем і закладом, а результат проявляється у вигляді вражень та рівня задоволеності клієнта.

3. Залежність від сезонних коливань попиту. Ринок готельних послуг характеризується вираженою нерівномірністю споживання залежно від пори року, календарних свят, вихідних днів та інших факторів. Наприклад, курортні готелі демонструють максимальне завантаження в туристичний сезон, бізнес-готелі — у робочі дні, а екскурсійні комплекси — під час святкових періодів. У таких умовах особливого значення набувають маркетингове планування, прогнозування попиту та ефективне управління завантаженням номерного фонду.

4. Високий рівень залежності від зовнішнього середовища. Функціонування підприємств гостинності значною мірою визначається впливом зовнішніх чинників, серед яких політична ситуація, економічна стабільність, природно-кліматичні умови, екологічний стан території, надзвичайні події та інші фактори. Будь-які зміни в зовнішньому середовищі можуть безпосередньо впливати як на попит на готельні послуги, так і на можливість їх якісного надання. Саме тому готельний продукт необхідно розглядати як складову комплексної туристичної системи, тісно пов'язаної з іншими елементами туристичної інфраструктури.

5. Значна частка постійних витрат у структурі діяльності. Особливістю готельного бізнесу є високий рівень постійних витрат незалежно від

фактичного завантаження закладу. До них належать витрати на будівництво та утримання об’єкта, придбання обладнання й меблів, оплату комунальних послуг, оренду, заробітну плату персоналу, страхування, маркетинг та адміністративне забезпечення діяльності. Це обумовлює необхідність підтримання стабільного рівня завантаженості та постійного контролю фінансової ефективності підприємства.

6. Високі вимоги до оперативності обслуговування. Більшість процесів у готельному господарстві потребують швидкого реагування та виконання у стислі часові проміжки. Поселення, реєстрація, бронювання, надання інформації чи вирішення проблем гостей часто оцінюються клієнтами буквально за хвилини. Саме тому підприємства впроваджують стандарти сервісу, регламенти обслуговування та чіткі нормативи виконання робіт, що дозволяє забезпечити високий рівень задоволеності споживачів.

7. Варіативність якості послуг. Оскільки послуга створюється та споживається одночасно, можливості для її коригування після надання практично відсутні. Рівень сервісу значною мірою залежить від професійної підготовки працівників, їхнього досвіду, мотивації та дотримання корпоративних стандартів. Таким чином, специфічні властивості готельних послуг визначають особливості організації процесу обслуговування та безпосередньо впливають на рівень задоволеності клієнтів і конкурентоспроможність підприємства. Позитивна або негативна оцінка закладу формується в результаті сукупного впливу всіх зазначених чинників.

З позиції споживача діяльність підприємств сфери гостинності також має низку характерних особливостей. По-перше, клієнт часто не може об’єктивно оцінити якість послуги до моменту її отримання, тому значною мірою покладається на професіоналізм виконавця, репутацію закладу та відгуки інших гостей. По-друге, порівняння альтернативних пропозицій здебільшого відбувається вже після фактичного споживання послуги. По-третє, позитивний досвід користування сервісом формує лояльність клієнтів і стимулює їх до повторних візитів. Крім того, відсутність потреби у

транспортуванні чи зберіганні послуг дозволяє підприємствам досить швидко адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури. Водночас необхідність постійної взаємодії між персоналом і гостями висуває підвищені вимоги до професійної компетентності, комунікативних навичок та культури обслуговування працівників. Важливою також є суб'єктивність сприйняття сервісу, оскільки кожен споживач оцінює якість отриманих послуг через призму власних очікувань, потреб і попереднього досвіду.

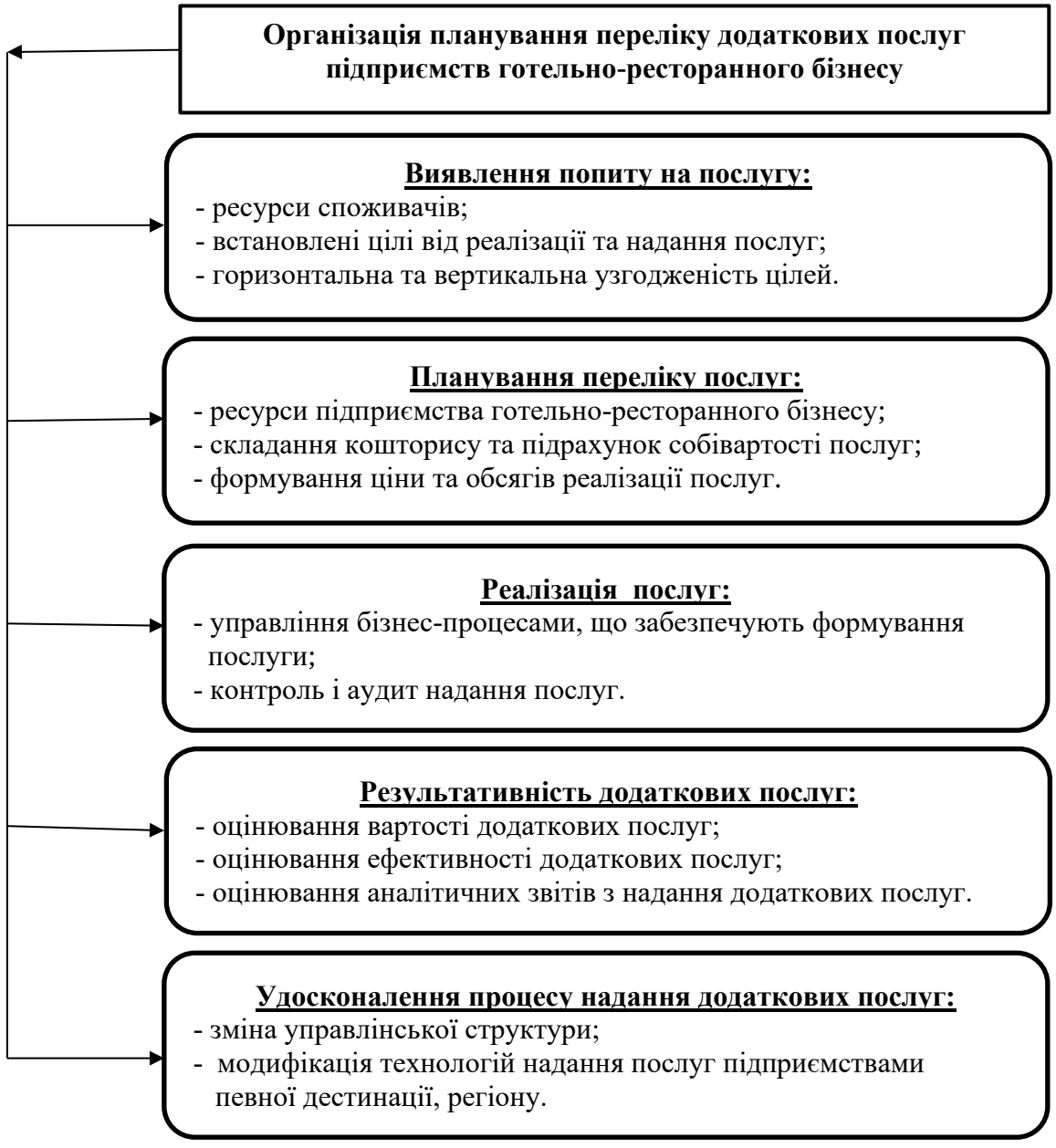


Рис. 1.2. Організація планування та вдосконалення додаткових послуг [8]

Під час формування переліку додаткових послуг у закладах готельно-ресторанного бізнесу доцільно враховувати функціональну структуру підприємства та особливості його операційної діяльності. З огляду на це систему додаткових сервісів доцільно будувати відповідно до рівня їх значущості для споживача та впливу на загальну якість обслуговування. Такий підхід передбачає виділення кількох послідовних рівнів послуг:

- обов’язкові;
- основні (базові);
- необхідні;
- бажані;
- бонусні;
- іміджеві або сюрпризні.

Подібна класифікація дає змогу більш ефективно організувати процес управління підприємством, визначити пріоритетність окремих напрямів діяльності, оптимізувати використання ресурсів та підвищити результативність функціонування закладу. Крім того, ієрархічний підхід до формування додаткових послуг сприяє вдосконаленню організаційної структури підприємства, підвищенню гнучкості внутрішніх процесів та забезпечує швидшу адаптацію до змін зовнішнього середовища. У результаті керівництво отримує можливість більш раціонально розподіляти матеріальні, фінансові та трудові ресурси, одночасно зменшуючи складність управлінських процедур.

На формування асортименту готельних послуг істотний вплив здійснюють численні чинники зовнішнього та внутрішнього середовища. Визначення сили впливу кожного з них є досить складним завданням, оскільки обмеженість інформаційних ресурсів, швидка зміна ринкових умов та неоднозначність статистичних даних ускладнюють проведення об’єктивної оцінки. Водночас саме аналіз таких факторів дозволяє визначити закономірності розвитку підприємств гостинності та особливості формування їх сервісної політики.

На основі проведеного вибіркового дослідження діяльності 60 підприємств сфери гостинності було встановлено взаємозв'язок між кількістю додаткових послуг та такими характеристиками закладу, як його тип, функціональне призначення, місце розташування та специфіка цільової аудиторії. Отримані результати свідчать, що асортимент додаткових сервісів безпосередньо залежить від категорії засобу розміщення та умов його функціонування (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Залежність кількості додаткових послуг від типу підприємства готельно-ресторанного бізнесу (%)*

Характерний показник	**Кількість додаткових послуг**					
	до 10	**10-15**	**16-20**	**21-25**	**26-30**	**Більше 30**
Локація, туристична дестинація:						
м. Чернівці	18,4	26,4	18,9	12,3	18,1	5,9
міста районного значення	16,4	29,7	20,1	19,1	7,9	6,8
територіальні громади області	38,7	20,9	6,7	30,4	2,8	0,5
Розташування закладу в межах територіальної громади:						
у межах міста	9,3	4,3	30	5,7	32,4	18,3
на околиці міста	1,5	40,9	16,7	22,7	17,9	0,3
за межами міста	7,9	11,8	10,9	22,2	39,9	7,3
Функціональне призначення зони розташування:						
ділова зона	1,3	5,1	29,8	48,5	12,9	2,4
курортно-рекреаційна зона	0	9,6	8,4	16,4	21,8	43,8
історико-культурна зона	0	1,1	9,4	30,9	33,9	24,7
без визначених пріоритетів	2,1	12,7	9,8	29,7	25,3	20,4
Тип підприємства готельно-ресторанного бізнесу:						
готель	9,8	16,7	19,1	22,3	20,7	11,4
мотель	16,7	29,7	25,2	13,9	8,9	5,6
кемпінг	33,8	29,6	16,7	9,7	10,2	0
туристична база	16,9	17,1	17,6	16,7	16,9	14,8
готелі ділового призначення	0	0	32,9	34,7	30,1	2,3
хостел	18,9	27,9	49,7	3,5	0	0

**Джерела складено автором*

Слід зазначити, що до вибірки дослідження увійшли різні категорії підприємств розміщення, серед яких були класичні готелі, мотелі, кемпінги, туристичні бази, бізнес-готелі та інші об’єкти індустрії гостинності. Такий підхід дозволив отримати більш репрезентативні результати та комплексно оцінити особливості формування системи додаткових послуг у різних сегментах готельного ринку.

Таким чином, результати проведеного аналізу свідчать, що ринок готельних послуг Чернівецької області функціонує в умовах монополістичної конкуренції, водночас демонструючи окремі ознаки олігополістичної структури. Це зумовлено наявністю значної кількості суб’єктів господарювання, які пропонують схожі за призначенням послуги, проте відрізняються рівнем сервісу, набором додаткових пропозицій, ціновою політикою та позиціонуванням на ринку.

Конкурентні переваги окремих закладів розміщення формуються під впливом комплексу взаємопов’язаних чинників. Серед найбільш вагомих варто виокремити географічне розташування підприємства, його тип і категорію, рівень цін на основні та додаткові послуги, якість сервісного обслуговування, а також широту та різноманітність спектра додаткових послуг. Саме сукупність зазначених характеристик визначає конкурентну позицію готелю на регіональному ринку та його здатність ефективно залучати й утримувати споживачів у сучасних умовах господарювання.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ У ГРК «ГЕОРГ ПАРК»

2.1. Дослідження специфіки діяльності ГРК «Георг Парк»

Готельно-ресторанна сфера та індустрія гостинності загалом належать до стратегічно важливих напрямів соціально-економічного розвитку Буковинського регіону. Значущість цієї галузі офіційно закріплена в Програмі економічного і соціального розвитку Чернівецької області, де туризм, рекреація та сфера гостинності визначені серед пріоритетних секторів регіональної економіки. Відповідно до програмних документів в області реалізуються комплексні заходи, спрямовані на підвищення туристичної привабливості території, розвиток рекреаційної інфраструктури та формування конкурентоспроможного туристичного продукту.

З метою підтримки туристичної галузі на регіональному рівні реалізовувалася Комплексна програма розвитку туризму в Чернівецькій області, фінансування якої здійснювалося за рахунок коштів обласного бюджету. Кошти спрямовувалися на розвиток туристичної інфраструктури, просування туристичних дестинацій, організацію інформаційно-промоційних заходів та підвищення конкурентоспроможності регіону на внутрішньому й міжнародному туристичному ринку.

Важливу роль у розвитку туристичного потенціалу області відіграють міжнародні транскордонні ініціативи. Зокрема, на території Чернівецької області реалізовувалися міжнародні проєкти, спрямовані на формування нових туристичних маршрутів, розширення міжрегіонального співробітництва та залучення інвестицій у туристично-рекреаційну сферу. Серед них особливе значення мають проєкт «Smart Travel Bucovina», який реалізовувався в межах Програми транскордонного співробітництва «Румунія – Україна», а також проєкт «CARPATHIA UNESCO – GREEN CARPATHIA», спрямований на створення інтегрованих туристичних маршрутів Карпатського регіону в

рамках міжнародного партнерства між Україною та країнами Центральної Європи.

Для популяризації туристичного потенціалу Буковини на регіональному рівні регулярно проводяться спеціалізовані заходи, серед яких туристичні ярмарки, виставки, форуми та конференції. Такі події сприяють формуванню позитивного туристичного іміджу області, залученню нових туристичних потоків і розширенню співпраці між представниками бізнесу, влади та громадськості.

Програмними документами Чернівецької області визначено низку стратегічних завдань щодо розвитку туристично-рекреаційної сфери. Серед основних напрямів варто виокремити створення сприятливих умов для ефективного використання туристичного та рекреаційного потенціалу регіону, розвиток інфраструктури сільського та зеленого туризму, особливо в Карпатській зоні, а також системну промоцію туристичних ресурсів Буковини на національному та міжнародному рівнях.

Реалізація зазначених пріоритетів обумовлює необхідність активного розвитку сучасних готельно-ресторанних комплексів рекреаційного типу, розташованих у природно привабливих місцевостях. Одним із таких підприємств є готельно-ресторанний комплекс «Георг Парк», який функціонує у селі Тарашани Чернівецького району. Комплекс розташований на відстані близько 15 км від міста Чернівці та 23 км від центральної частини обласного центру, поруч із автомобільною трасою Чернівці – Глибока та межує з лісовим масивом, що створює сприятливі умови для відпочинку й рекреації.

Природне оточення комплексу є однією з його ключових конкурентних переваг. Територія закладу гармонійно поєднує зелені насадження, природні ландшафти та декоративні водойми, що створюють атмосферу спокою, комфорту та єднання з природою. Наявність озер із декоративними птахами та лісопаркової зони підвищує рекреаційну цінність комплексу та формує позитивні емоційні враження у відвідувачів.

Матеріально-технічна база ГРК «Георг Парк» представлена багатофункціональним комплексом об’єктів гостинності та дозвілля. До його складу входять сучасний готель на 43 номери, ресторан української кухні «Козацький хутір», банкетний зал для проведення урочистих заходів, кальянна зона відпочинку, басейновий комплекс із баром, торговельний об’єкт із супутніми товарами, котеджне містечко, дитячі розважальні локації, спортивні та рекреаційні майданчики, рибальське озеро, виставкова експозиція ретроавтомобілів, тенісні корти, саунний комплекс та інші об’єкти інфраструктури.

Особливої уваги заслуговують котеджі підвищеного рівня комфорту, обладнані всім необхідним для тривалого відпочинку сімей або невеликих компаній. Кожен котедж поєднує житлову та рекреаційну функції, включаючи спальню, кухню-студію, терасу, зону барбекю та широкий перелік побутових зручностей.

Аналіз діяльності комплексу свідчить, що «Георг Парк» є частиною мережі готельних підприємств «Georg Hotels», яка функціонує на території Чернівців та Чернівецької області. До складу мережі також входять готелі «Georg Palace» та «Gold Georg Palace», що працюють у міському сегменті засобів розміщення та орієнтуються переважно на ділових туристів і гостей міста.

Основу сервісної пропозиції ГРК «Георг Парк» становлять послуги проживання та харчування, зокрема надання сніданків для гостей комплексу. Водночас широкий спектр додаткових послуг і рекреаційних можливостей дозволяє підприємству успішно конкурувати на регіональному ринку гостинності та формувати комплексний туристичний продукт для різних категорій споживачів.

Для більш детальної оцінки конкурентних переваг підприємства доцільно здійснити аналіз його цінової політики та структури послуг, що пропонуються споживачам табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз основних послуг у готельній мережі Georg Hotels (2025 р)

№ з.п.	Назва готельного підприємства мережі Georg Hotels	Тип номеру	Вартість проживання, грн/добу	Вартість сніданків, грн.
1	«Георг Палас» (Georg Palace) - 30 номерів	«Люкс»	1600	200
		«Напівлюкс»	1450	200
		«З перегородкою»	1400	200
2	«Голд Георг Палас» (Gold Georg Palace) - 18 номерів	«Люкс»	1550	170
		«Напівлюкс»	1450	170
		«Стандарт»	1400	170
3	«Георг Парк» «Georg park» - 38 номерів	«VIP люкс», апартамент	5200	250
		«Люкс»	3100	250
		«Напівлюкс»	1800 (+1 – 400)	250
		«Стандарт»	1700 (+1 – 300)	250
		Стандарт 4-місний з передпокоєм	1500 (+1 – 300)	250
		Стандарт 4-місний	1500 (+1 – 300)	250
4	Котеджі «Георг Парк» «Georg park»	2 кімнатний, 4місний	3200	250

*Джерело складено автором

Таким чином, проведений аналіз цінової політики свідчить, що готельно-ресторанний комплекс «Георг Парк», який функціонує у складі мережі «Georg Hotels», позиціонується у преміальному сегменті ринку засобів розміщення Чернівецької області. Порівняно з іншими закладами мережі та конкурентами регіону, комплекс пропонує вищий рівень цін на проживання, що обумовлено розширеним спектром послуг, розвиненою рекреаційною інфраструктурою та підвищеним рівнем комфорту.

Найбільшою вартістю серед представлених категорій номерів характеризуються апартаменти категорії «VIP Люкс», ціна проживання в яких становить 5200 грн за добу. Такий рівень вартості обґрунтовується не лише збільшеною площею та покращеним оснащенням номерів, а й можливістю користування широким переліком додаткових сервісів, що формують комплексний високоякісний туристичний продукт.

Загалом ГРК «Георг Парк» орієнтований на споживачів, які надають перевагу комфортному відпочинку, високим стандартам обслуговування та розвиненій інфраструктурі дозвілля. Саме поєднання якісного сервісу, сучасної матеріально-технічної бази, природно-рекреаційного середовища та різноманіття додаткових послуг забезпечує підприємству конкурентні переваги на регіональному ринку гостинності та пояснює вищий рівень цін порівняно з іншими засобами розміщення. Структура номерного фонду готельно-ресторанного комплексу «Георг Парк» характеризується різноманітністю категорій номерів, що дозволяє задовольняти потреби різних сегментів споживачів. Співвідношення номерів за категоріями, рівнем комфортності та місткістю наведено на рис. 2.1.

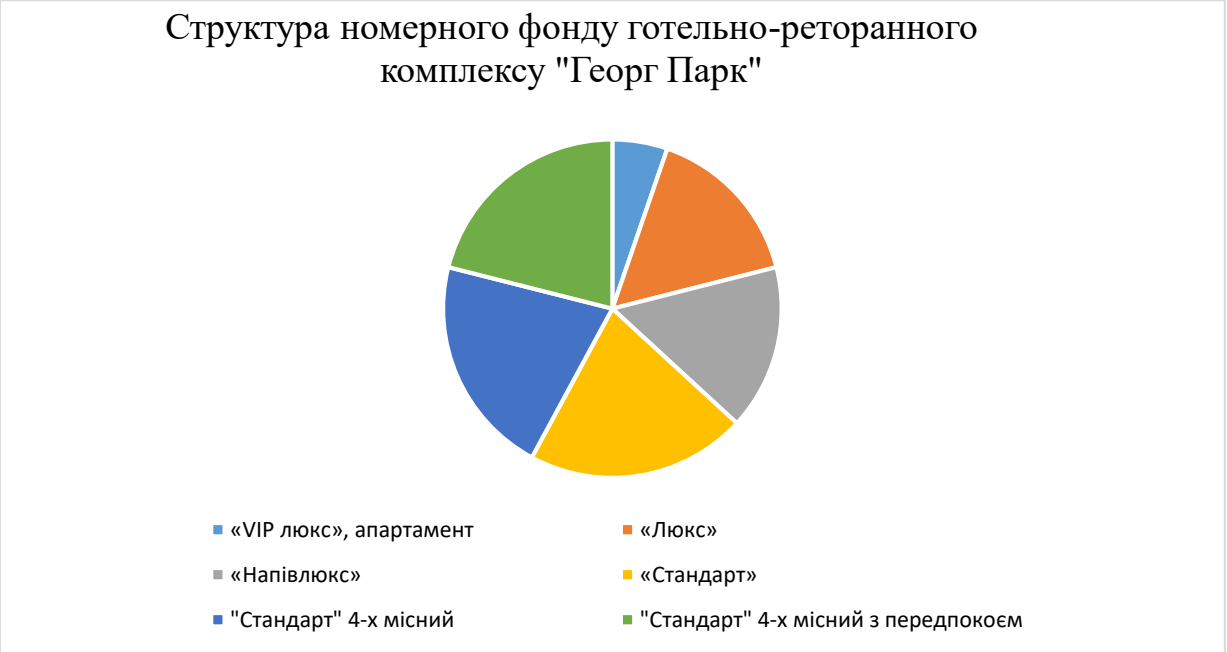


Рис. 2.1. Структура номерного фонду готельно-ресторанного комплексу «Георг Парк» (2025 р.)

**Джерело складено автором*

Структура номерного фонду готельно-ресторанного комплексу «Георг Парк» представлена декількома категоріями номерів, що дає змогу задовольняти потреби різних груп відвідувачів залежно від мети подорожі, кількості осіб та рівня бажаного комфорту. Зокрема, номерний фонд включає 2 апартаменти категорії «VIP Люкс», 6 номерів категорії «Люкс», 6 номерів категорії «Напівлюкс», 8 двомісних номерів категорії «Стандарт», 8 чотиримісних номерів категорії «Стандарт» із передпокоєм та ще 8 чотиримісних номерів категорії «Стандарт». Загалом готельна частина комплексу налічує 38 номерів різного рівня комфортності, що забезпечує можливість приймати як індивідуальних туристів, так і сімейні групи чи організовані колективи.

До переліку базових послуг комплексу також належить організація харчування гостей. Для відвідувачів передбачено сніданки, які проводяться у просторому банкетному залі. Вартість одного сніданку становить 250 грн, що входить до загальної системи обслуговування гостей та сприяє підвищенню рівня комфорту їх перебування на території комплексу.

Дослідження споживчої аудиторії ГРК «Георг Парк» дозволило встановити, що основну частку гостей становлять сімейні пари з дітьми, які віддають перевагу відпочинку на природі неподалік від обласного центру. Для цієї категорії споживачів важливими є комфортні умови проживання, безпечне середовище, можливості для сімейного дозвілля та наявність різноманітних рекреаційних послуг. Саме тому комплекс сформував розвинену інфраструктуру відпочинку та створив необхідну матеріально-технічну базу для задоволення потреб сімейних туристів.

Окрім сімейного сегмента, вагому частку клієнтів складають компанії друзів та родинні групи, які використовують комплекс як місце проведення святкових заходів, ювілеїв, днів народження, весільних урочистостей та інших сімейних подій. Наявність банкетних залів, відкритих зон відпочинку та широкого спектра розважальних послуг робить комплекс привабливим для організації таких заходів.

Ще однією важливою категорією споживачів виступають представники спортивних клубів та секцій. Завдяки наявності спортивної інфраструктури, відкритих майданчиків і значної території комплексу спортсмени мають можливість не лише відпочивати, а й проводити тренувальні збори, спортивні заходи, турніри та змагання. Це дозволяє підприємству успішно працювати одночасно в декількох ринкових сегментах та диверсифікувати структуру попиту на свої послуги.

2.2. Аналіз конкурентного положення ГРК «Георг Парк» за переліком додаткових послуг

Проведене дослідження ринку готельних послуг міста Чернівці дало змогу встановити, що сучасні підприємства гостинності пропонують широкий спектр додаткових сервісів, спрямованих на підвищення комфорту перебування гостей та формування конкурентних переваг на ринку. Аналіз діяльності закладів розміщення показав, що найбільш поширеними групами додаткових послуг є такі.

До першої групи належать послуги харчування, які охоплюють організацію сніданків, обслуговування у ресторанах та барах, доставку страв і напоїв до номерів (Room Service), використання мінібарів, резервування столиків, проведення банкетів, фуршетів, а також забезпечення харчування під час конференцій, семінарів, тренінгів та інших ділових заходів.

Другою важливою категорією виступають побутові послуги, до яких належать користування індивідуальними сейфами, послуги прання, прасування одягу та хімічного чищення речей гостей.

Значне місце в структурі додаткового сервісу займають транспортні послуги, що включають організацію трансферів, надання місць для паркування автотранспорту, допомогу у придбанні квитків та супровід транспортного обслуговування клієнтів.

Окрему групу формують медичні послуги, які передбачають надання

засобів першої медичної допомоги, аптечок та, у разі необхідності, виклик екстрених медичних служб.

До інформаційно-консультаційних послуг належить надання гостям відомостей про туристичні ресурси міста та області, історико-культурні пам'ятки, музеї, театри, фестивалі, виставки та інші події, що можуть становити інтерес для відвідувачів.

У деяких готелях міста також функціонують торговельні сервіси, пов'язані з реалізацією сувенірної продукції, виробів місцевих майстрів, крафтових товарів та ювелірних прикрас. Прикладом такого підходу є діяльність готелю «Буковина».

Суттєву частку додаткових сервісів становлять оздоровчо-рекреаційні послуги. До них належать SPA-комплекси, басейни, сауни, фітнес-зони та інші об'єкти для відпочинку й оздоровлення. Такі послуги активно пропонують готелі «AllureInn», «Victoria Deluxe», «Андінна», «Мрія», «Georg Palace» та «Георг Парк».

Окремий сегмент складають розважальні послуги, які охоплюють організацію екскурсійних програм, проведення святкових заходів, тематичних вечірок, функціонування дитячих кімнат та інших форм дозвілля. Крім того, окремі готельні підприємства, зокрема «Буковина» та «Grand Royal», пропонують послуги у сфері азартних розваг.

Для бізнес-туристів важливе значення мають послуги конференц-сервісу та оренди спеціалізованих приміщень для проведення ділових заходів. Такі можливості, зокрема, забезпечує готель «Буковина», який пропонує сучасні конференц-зали для проведення переговорів, семінарів, форумів і корпоративних зустрічей.

Результати аналізу свідчать, що під впливом сучасних соціально-економічних умов, пандемії COVID-19 та наслідків воєнного стану структура додаткових послуг у закладах гостинності зазнала суттєвих змін. Готелі вимушені адаптувати свої сервісні пропозиції до актуальних потреб споживачів. Зокрема, спостерігається зменшення частки окремих

розважальних та оздоровчих послуг, попит на які знизився в період карантинних обмежень, та водночас посилення ролі ділових сервісів, пов’язаних із проведенням конференцій, семінарів, тренінгів і забезпеченням супровідного харчування під час таких заходів.

Крім того, реагуючи на зміни ринкової кон’юнктури та структури попиту, окремі підприємства розширили спектр послуг шляхом впровадження нових видів дозвілля. Так, готелі «Буковина» та «Grand Royal» інтегрували у свою діяльність послуги у сфері азартних розваг, що дозволило їм залучити нові сегменти клієнтів та зміцнити власні конкурентні позиції.

Для оцінювання рівня конкурентоспроможності додаткових послуг, що пропонуються готельно-ресторанним комплексом «Георг Парк», доцільно здійснити їх порівняльний аналіз із пропозиціями найближчих конкурентів, а також простежити зміни у структурі сервісу в довоєнний період та в умовах воєнного стану. Базою для такого порівняння виступають групи додаткових послуг, що представлені у сервісних пакетах досліджуваних підприємств.

У науковій літературі конкурентоспроможність готельної послуги розглядається як відносна характеристика, яка відображає ступінь її переваги або відмінності порівняно з аналогічними пропозиціями конкурентів щодо задоволення конкретних потреб споживачів.

Для визначення рівня конкурентоспроможності послуг ГРК «Георг Парк» доцільно використати методику розрахунку інтегрального індексу якості на основі системи одиничних параметрів, що дозволяє об’єктивно оцінити рівень розвитку додаткових сервісів та їх відповідність сучасним вимогам ринку гостинності табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Технічні та економічні параметри готельних послуг у довоєнний період (2021 р.) та під час воєнного стану (2025 р.)

Показники	ГРК «Георг Парк»		ГРК «Сонячна долина»		ГРК «Аква плюс»	
	2021 р.	2025 р.	2021 р.	2025 р.	2021 р.	2025 р.
Основні послуги						
Кількість номерів	38	38	74	80	26	30
Кількість місць	108	152	148	200	62	96
Сніданки	+	+	-	+	-	+
Повний пансіон (а ля карт)	-	+	-	+	-	+
Бомбосховище	-	+	-	+	-	+
Побутові послуги						
Прання	-	+	-	-	-	-
Прасування	+	+	-	+	-	+
Хімчистка	-	+	-	-	-	-
Магазин	+	+	+	+	-	-
Послуги харчування						
Ресторан	+	+	+	+	+	+
Бар	+	-	+	-	+	-
Інші ЗРГ	+	+	+	+	+	+
Спортивно-оздоровчі послуги						
Басейн (сезонно)	+	-	+	+	-	+
Сауна	+	-	-	-	-	-
Риболовля	+	+	-	-	+	+
Тенісні корти	+	+	+	+	-	-
Спортивні майданчики	+	+	+	+	-	-
Пляжний волейбол	+	+	+	+	+	+
Розважальні послуги						
Організація вечірок	+	-	+	-	+	-
Організація івентів	+	-	+	-	+	-
Організація заходів	+	-	+	-	+	-
Воркшоп	+	-	+	-	-	-
Організація фотосесій	+	+	+	+	-	-
Дитячі розваги	+	+	+	-	-	-

Джерело: сформовано автором на основі звітності підприємства

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, слід відзначити, що в сучасних умовах господарювання додаткові послуги стають одним із ключових чинників формування конкурентних переваг підприємств сфери гостинності. Саме різноманітність сервісних пропозицій, їх відповідність потребам споживачів та здатність оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища значною мірою визначають привабливість готельного закладу для потенційних гостей. У зв'язку з цим підприємства готельного бізнесу постійно переглядають структуру та перелік додаткових послуг, адаптуючи їх до нових викликів ринку. Основним принципом такого розвитку є гармонійне поєднання базових, супутніх та додаткових сервісів із урахуванням актуальних потреб клієнтів.

Однією з найважливіших тенденцій останніх років стало суттєве посилення вимог до безпеки гостей. У сучасних реаліях забезпечення захищеності відвідувачів перетворилося з додаткової переваги на обов'язковий елемент функціонування закладів розміщення. Саме тому всі досліджувані підприємства обладнали підвальні приміщення або спеціально визначені зони для використання як укриття під час повітряних тривог. Наявність таких об'єктів дозволяє гарантувати безпечне перебування гостей та відповідає сучасним вимогам організації готельної діяльності в умовах воєнного стану.

Порівняльний аналіз діяльності готельно-ресторанних комплексів «Георг Парк», «Сонячна долина» та «Аква Плюс» показав, що найбільш різноманітний асортимент додаткових послуг як до початку повномасштабної війни, так і в сучасних умовах пропонує саме ГРК «Георг Парк». Незважаючи на меншу територію порівняно з окремими конкурентами, підприємство забезпечує повний спектр побутового сервісу, включаючи прання, прасування та хімічне чищення одягу, а також реалізацію товарів повсякденного попиту. Важливою перевагою комплексу є наявність розвиненої спортивно-рекреаційної інфраструктури, до якої входять тенісні корти, спортивні майданчики, оздоровчі об'єкти та зимові розваги, зокрема катання на тюбах.

Таблиця 2.3

Оцінка конкурентних переваг ГРК «Георг Парк» (2025 р.)

Показник	**Оцінка (1-5)**	**Характеристика**
Розташування	5	Поблизу Чернівців та міжнародного пункту пропуску
Якість номерного фонду	5	Сучасні номери та котеджі
Асортимент додаткових послуг	4	Широкий перелік послуг, потребує подальшого розширення
Ресторанне обслуговування	5	Наявність кількох закладів харчування
Інфраструктура для сімейного відпочинку	5	Дитячі майданчики, басейн, ігрові зони
Інфраструктура для бізнес-заходів	3	Наявний потенціал для розвитку конференц-сервісу
Безпека перебування	5	Високий рівень безпеки та автономності
Співвідношення ціна/якість	5	Висока оцінка гостей
Цифровізація сервісів	4	Онлайн-бронювання, Wi-Fi
Загальна конкурентоспроможність	4,6	Високий рівень конкурентних позицій

Джерело: сформовано автором на основі звітності підприємства

За результатами оцінювання найвищими конкурентними перевагами комплексу є природне середовище, якість інфраструктури, ресторанне обслуговування та комфортність проживання. Найбільший резерв розвитку спостерігається у сфері корпоративного та конференц-обслуговування.

Запровадження воєнного стану суттєво вплинуло на діяльність закладів розміщення та структуру послуг, які вони пропонують. У перші місяці повномасштабної війни значно зріс попит на тимчасове проживання з боку внутрішньо переміщених осіб, що зумовило необхідність оперативного збільшення місткості номерного фонду. Для цього готелі активно використовували додаткові спальні місця, що дозволяло розміщувати більшу кількість гостей у межах існуючих номерів. Вартість такого додаткового розміщення, як правило, становила від 300 до 400 гривень за добу.

Суттєвих змін зазнав і сегмент розважальних послуг. Через повномасштабну війну значна частина населення змінила свої пріоритети, а проведення масштабних урочистостей, святкових заходів та дозвіллєвих програм тимчасово втратило актуальність. Водночас зросла потреба у

створенні комфортних умов для тривалого проживання, психологічного відновлення та організації сімейного відпочинку в безпечних регіонах країни.

Таблиця 2.4

Аналіз структури доходів ГРК «Георг Парк» (2025 р.)

Вид послуг	Частка у загальному доході, %	Рівень прибутковості	Перспектива розвитку
Послуги проживання	42,0	Високий	Розширення номерного фонду
Ресторанне обслуговування	28,0	Високий	Розвиток гастрономічних заходів
Банкетні послуги	8,0	Середній	Переорієнтація на конференц-сервіс
Басейн та рекреація	7,0	Середній	Розширення wellness-програм
Сауни та SPA-послуги	5,0	Високий	Розроблення реабілітаційних пакетів
Спортивні та розважальні послуги	4,0	Середній	Створення сімейних програм
Додаткові послуги	6,0	Високий	Розширення асортименту сервісів
Разом	100,0	—	—

Джерело: сформовано автором на основі звітності підприємства

На організацію роботи готельних підприємств також вплинули обмеження, пов’язані з дією комендантської години. Це зумовило необхідність коригування графіків поселення та виселення гостей, концентрацію більшості операційних процесів у денний час, а в окремих випадках — організацію проживання персоналу безпосередньо на території підприємства.

Важливою складовою сучасної діяльності закладів гостинності стало впровадження спеціальних протоколів безпеки. У період повітряних тривог частина послуг може тимчасово припинятися або обмежуватися.

Підприємства забезпечують оперативне інформування гостей про загрозу, супровід до укриттів та створення безпечних умов перебування до завершення небезпеки. Такі заходи стали невід'ємною складовою сервісної політики більшості закладів розміщення України.

Отже, результати дослідження дозволяють зробити висновок, що готельно-ресторанний комплекс «Георг Парк» володіє низкою суттєвих конкурентних переваг порівняно з найближчими конкурентами. Підприємство демонструє високу адаптивність до сучасних викликів, своєчасно оновлює структуру основних і додаткових послуг, враховує потреби різних категорій споживачів та забезпечує належний рівень комфорту й безпеки гостей. Саме здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та підтримувати широкий спектр сервісних пропозицій формує стійкі конкурентні позиції комплексу на регіональному ринку гостинності.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПЕРЕЛІКУ ДОДАТКОВИХ ПОСЛУГ У ГРК «ГЕОРГ ПАРК» ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ ТА У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

3.1. Розробка рекомендацій щодо управлінських рішень з адаптації переліку додаткових послуг ГРК « Георг Парк» під час воєнного стану та у повоєнний період

Проведене дослідження функціонування готельно-ресторанного комплексу «Георг Парк» засвідчило його здатність підтримувати стабільну діяльність навіть в умовах значних зовнішніх викликів. Незважаючи на негативний вплив воєнного стану, запровадженого в Україні у 2022 році, а також суттєве скорочення туристичних потоків, підприємство змогло адаптуватися до нових реалій та зберегти конкурентні позиції на ринку послуг гостинності.

Дослідження сучасного стану готельного господарства України показало, що значна кількість закладів розміщення, особливо у регіонах, наближених до зон активних бойових дій, була змушена тимчасово припинити роботу або суттєво скоротити обсяги діяльності. Водночас підприємства, які продовжили функціонувати, здійснили масштабну трансформацію власних бізнес-процесів. Основний акцент було перенесено із традиційного надання послуг відпочинку та дозвілля на забезпечення безпеки гостей, створення комфортних умов перебування в кризових ситуаціях, а також надання послуг фізичного, психологічного та емоційного відновлення.

Особливістю функціонування закладів гостинності у воєнний період стало поєднання господарської діяльності із виконанням важливих соціальних функцій. Багато готелів надавали прихисток внутрішньо переміщеним особам, забезпечували тимчасове проживання громадян, організовували гуманітарну допомогу та підтримували волонтерські ініціативи. Додаткові труднощі виникали через скорочення кадрового потенціалу, оскільки частина

працівників евакуювалася до більш безпечних регіонів, виїхала за межі країни або вступила до лав Збройних Сил України та інших військових формувань.

Сучасна концепція розвитку індустрії гостинності дедалі більше відходить від стандартизованої моделі масового обслуговування. Якщо раніше перевага надавалася типовим послугам за доступною ціною, то сьогодні ключовим чинником успіху стає індивідуалізація сервісу. Підприємства повинні враховувати особистісні потреби клієнтів, їх психологічний стан, культурні особливості, національні традиції та соціальні очікування. Саме персоналізований підхід стає основою формування довгострокових конкурентних переваг у сфері гостинності.

Важливим кроком у напрямі модернізації національної готельної індустрії є впровадження міжнародних стандартів оцінювання якості послуг. Попри складні умови воєнного часу, Державне агентство розвитку туризму України спільно з профільними професійними об’єднаннями продовжує реалізацію проєктів із впровадження європейських підходів до класифікації засобів розміщення. Зокрема, апробується система «Hotelstars Union», що сприяє гармонізації українських стандартів із вимогами Європейського Союзу та підвищенню рівня довіри споживачів до національного туристичного продукту.

Аналіз сучасних тенденцій дозволяє визначити низку перспективних напрямів розвитку вітчизняної сфери гостинності в умовах воєнного та післявоєнного періодів. Насамперед спостерігається зміщення туристичних потоків до західних регіонів країни, що стимулює активізацію інвестицій у розвиток готельної інфраструктури цих територій. Одночасно зростає потреба у створенні реабілітаційних центрів, санаторно-курортних комплексів і закладів оздоровчого спрямування, орієнтованих на фізичне та психологічне відновлення населення.

Суттєвий потенціал розвитку мають апарт-готелі, котеджні комплекси та інші формати довготривалого проживання, які відповідають потребам сімей, внутрішньо переміщених осіб та громадян, що потребують комфортних

умов розміщення на тривалий термін. У перспективі після завершення бойових дій та проведення необхідних заходів із розмінування територій можливим є стрімке зростання внутрішнього туризму, посилення міжнародного туристичного інтересу до України та розвиток нових тематичних напрямів, зокрема меморіального та військово-історичного туризму.

Особливої уваги потребує вивчення потреб так званого «нового туриста», поведінкові характеристики якого суттєво змінилися під впливом воєнних подій. Це зумовлює необхідність перегляду стандартів обслуговування, розроблення нових форматів комунікації з гостями та впровадження інноваційних підходів до організації сервісних процесів. Водночас готельні підприємства змушені адаптувати матеріально-технічну базу до вимог безпеки, забезпечуючи наявність укриттів, резервних джерел енергопостачання, автономного водозабезпечення та інших елементів критичної інфраструктури.

Важливими напрямами післявоєнного відновлення також стануть розвиток зеленого та сільського туризму, популяризація екологічно орієнтованих готелів, використання альтернативних джерел енергії, гармонізація національних стандартів із європейськими вимогами та залучення міжнародної фінансової підтримки для реконструкції існуючих і будівництва нових об’єктів туристичної інфраструктури.

Окремого дослідження потребують трансформації споживчої поведінки на ринку ресторанних послуг, які є невід’ємною складовою готельного продукту. Практика останніх років свідчить про зростання популярності компактних і мобільних форматів харчування — кав’ярень, закладів швидкого обслуговування, невеликих кафе та пекарень. Врахування цих тенденцій стає важливою умовою формування конкурентоспроможної ресторанної складової готельно-ресторанних комплексів.

Перші місяці війни також характеризувалися суттєвими обмеженнями щодо реалізації алкогольної продукції, що призвело до тимчасової втрати

актуальності таких підрозділів, як лобі-бари та бари біля басейнів. Хоча ці обмеження мали тимчасовий характер, вони значно вплинули на структуру доходів підприємств сфери гостинності та змусили менеджмент шукати альтернативні джерела прибутку рис. 3.1.

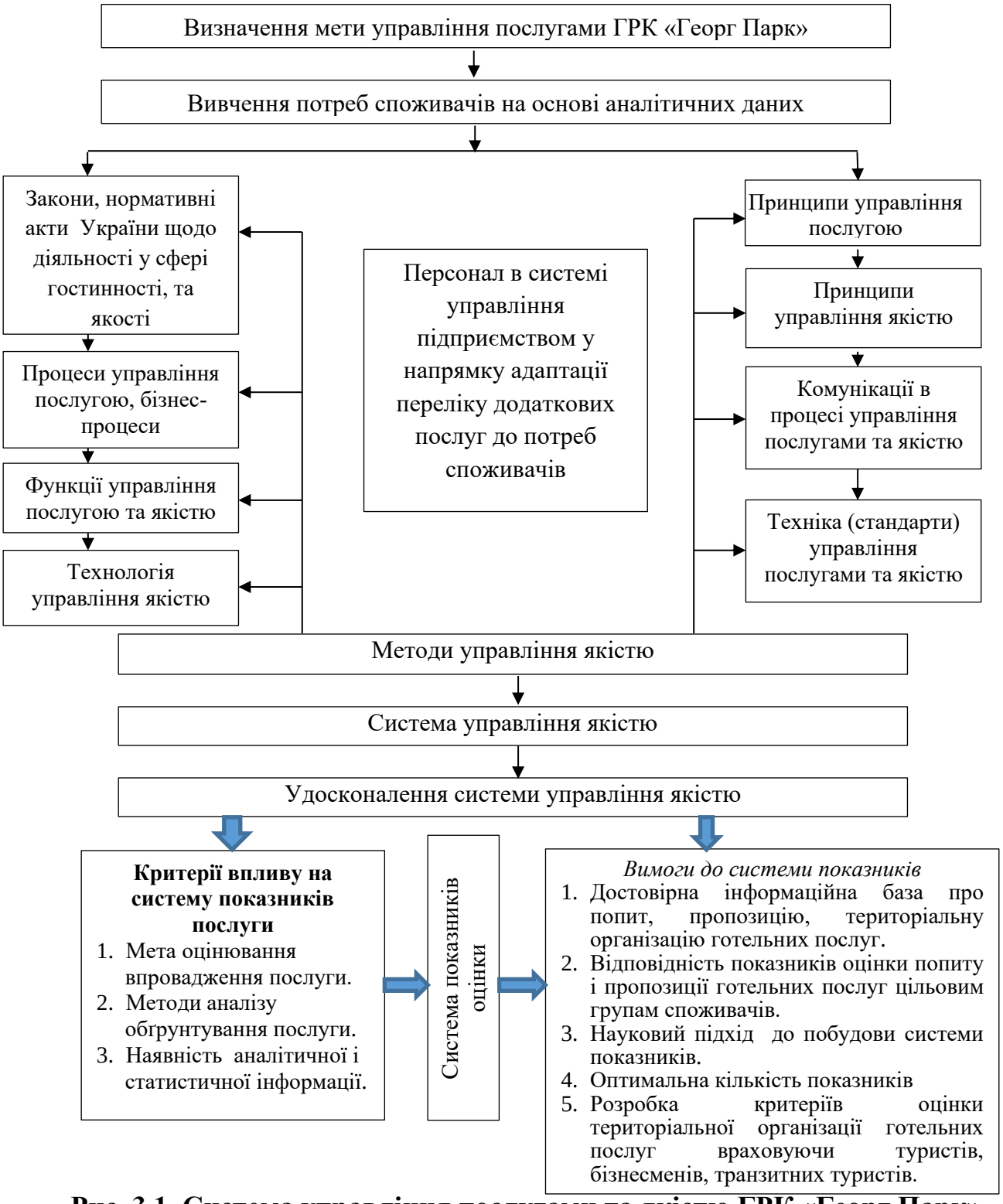


Рис. 3.1. Система управління послугами та якістю ГРК «Георг Парк»

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Значна частина закладів ресторанного господарства активно долучилася до волонтерської діяльності, забезпечуючи харчуванням військовослужбовців, підрозділи територіальної оборони, медичні установи та внутрішньо переміщених осіб. Багато ресторанів і кафе фактично трансформувалися у центри приготування гуманітарної допомоги, об'єднавши ресурси бізнесу, волонтерів і громадськості. Нині більшість закладів ресторанного господарства поступово повертається до звичних форматів роботи, хоча окремі сегменти, зокрема банкетне обслуговування, ще не відновили довоєнних обсягів діяльності через зниження попиту.

З огляду на зазначені тенденції, процес прийняття управлінських рішень щодо модернізації та адаптації додаткових послуг ГРК «Георг Парк» в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення повинен базуватися на комплексному аналізі ринкових змін, потреб споживачів, безпекових вимог і перспектив розвитку індустрії гостинності в Україні.

Відповідно до запропонованої моделі управління особливої уваги потребує чітке визначення стратегічних цілей, які лежать в основі прийняття рішень щодо оновлення та розширення спектра додаткових послуг готельно-ресторанного комплексу. В сучасних умовах одним із пріоритетних напрямів розвитку ГРК «Георг Парк» може стати впровадження комплексу послуг, спрямованих на психологічну підтримку, оздоровлення та реабілітацію гостей. До таких послуг доцільно віднести організацію програм емоційного відновлення, тематичних тренінгів, практик особистісного розвитку, рекреаційних заходів, ретритів, арт-терапевтичних сесій та інших активностей, орієнтованих на покращення психоемоційного благополуччя відвідувачів. Такий підхід відповідає сучасним суспільним запитам та сприяє формуванню нової цінності готельного продукту.

В умовах воєнного часу українська індустрія гостинності демонструє високий рівень стійкості та здатності до адаптації. Показовим прикладом стала ініціатива «Відвідай Україну після перемоги», яка була спрямована на підтримку підприємств туристичної та готельної сфери. Реалізація проєкту

відбувалася за підтримки Державного агентства розвитку туризму України та Міністерства культури та інформаційної політики України. Ініціатором кампанії виступила Українська готельно-курортна асоціація, яка об’єднала представників галузі навколо ідеї збереження туристичного потенціалу держави навіть в умовах воєнних викликів.

Вагому роль у підтримці українського готельного бізнесу відіграла міжнародна спільнота. Громадяни багатьох європейських країн та інших держав світу долучилися до своєрідного механізму фінансової допомоги шляхом здійснення символічного бронювання номерів у вітчизняних готелях без фактичного проживання. Такі «благодійні бронювання» дозволили забезпечити надходження коштів для підтримки функціонування підприємств сфери гостинності та їх працівників у найскладніший період.

Яскравим прикладом міжнародної солідарності стала діяльність платформи Airbnb. За інформацією міжнародних засобів масової інформації, лише протягом перших днів березня 2022 року сервіс зафіксував бронювання українських об’єктів розміщення на суму близько двох мільйонів доларів США. При цьому переважна більшість користувачів не планувала фактичного проживання, а використовувала механізм бронювання як спосіб фінансової підтримки українців, які постраждали від війни. Найактивніше до такої ініціативи долучилися громадяни Сполучених Штатів Америки, Великої Британії та Канади.

З огляду на невизначеність щодо тривалості воєнних дій та складність прогнозування подальших соціально-економічних процесів, підприємства готельного господарства змушені постійно переглядати власні бізнес-моделі та адаптувати їх до нових умов функціонування. Одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності стає гнучке управління асортиментом основних і додаткових послуг, орієнтоване на актуальні потреби споживачів. Саме здатність оперативно реагувати на зміни споживчих очікувань, впроваджувати інноваційні сервіси та формувати нові формати взаємодії з гостями визначатиме успішність діяльності готельних підприємств у воєнний

та післявоєнний періоди.

3.2. Обґрунтування організації додаткових послуг ГРК «Георг Парк»

Проведений у попередніх розділах кваліфікаційної роботи аналіз дозволив встановити, що сучасні умови функціонування підприємств індустрії гостинності вимагають постійної адаптації їх діяльності до динамічних змін зовнішнього середовища. Сьогодні суб'єкти готельного бізнесу працюють в умовах високої невизначеності, коли будь-які соціально-економічні, політичні чи безпекові фактори можуть суттєво вплинути на результати їх господарської діяльності. Саме тому ефективне функціонування закладів розміщення значною мірою залежить від здатності оперативно реагувати на виклики сьогодення та впроваджувати дієві механізми антикризового управління.

Водночас підтримка з боку держави, надання податкових та організаційних пільг, а також розроблення індивідуальних програм стабілізації діяльності дозволяють багатьом готельним підприємствам продовжувати роботу навіть в умовах воєнного стану. Винятком залишаються об'єкти, розташовані в зонах підвищеного ризику або безпосередньої небезпеки, де забезпечення належного рівня безпеки гостей і персоналу є неможливим. Особливості функціонування притаманні також закладам гостинності західних областей України, які в останні роки зазнали значного збільшення навантаження через зміну напрямів внутрішніх міграційних та туристичних потоків.

Формування пропозиції послуг у готельно-ресторанному комплексі «Георг Парк» здійснюється під впливом низки ключових чинників, серед яких особливе значення мають рівень платоспроможності клієнтів, попит на послуги відпочинку, оздоровлення та відновлення, конкурентна ситуація на ринку, безпекова обстановка регіону, діяльність міжнародних організацій та фондів, ступінь концентрації ринку, а також ефективність використання

туристично-рекреаційного потенціалу території. Важливу роль відіграє і ціновий фактор, оскільки зі зростанням вартості послуг підприємство отримує додаткові можливості для розширення їх асортименту та підвищення якості обслуговування.

Аналіз структури пропозиції ГРК «Георг Парк» засвідчив наявність чіткої сегментації послуг за ціновими категоріями. Залежно від рівня вартості сформовано бюджетний, середній та преміальний сегменти. Найдоступнішу категорію становлять котеджі, розраховані на проживання чотирьох осіб, що забезпечують комфортне розміщення двох сімей та користуються попитом серед відвідувачів, орієнтованих на оптимальне співвідношення ціни та якості.

З метою оцінювання рівня задоволеності клієнтів та визначення перспектив удосконалення додаткових послуг було проведено онлайн-анкетування гостей комплексу. Отримані результати дали можливість виявити окремі проблемні аспекти сервісного обслуговування, а також встановити закономірності споживчої поведінки, які можуть бути використані під час формування маркетингової політики та вдосконалення асортименту послуг.

Дослідження показало, що потенціал попереднього бронювання використовується не повною мірою. Лише 21,8 % опитаних зазначили, що завжди здійснюють бронювання заздалегідь, 19,4 % користуються такою можливістю досить часто, 40,6 % роблять це періодично, тоді як 18,2 % респондентів узагалі не вдаються до попереднього замовлення послуг. Детальний аналіз засвідчив, що переважна більшість останньої групи представлена мешканцями міста Чернівці, які проживають неподалік комплексу та мають змогу приймати рішення про відвідування без необхідності завчасного планування.

Важливим етапом дослідження стало визначення факторів, які найбільше впливають на вибір готелю споживачами. Найвищу оцінку отримала наявність широкого спектра додаткових послуг, яку відзначили 35,5 % респондентів. Другу позицію посів показник безпеки перебування (15,2 %), третю — вартість проживання (11,7 %). Значущими для гостей також

виявилися місце розташування закладу в екологічно привабливій зоні (11,3 %), якість обслуговування персоналом (8,0 %), рівень чистоти (6,7 %), різноманітність меню (4,1 %), репутація підприємства (3,7 %) та рекомендації знайомих (3,8 %).

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що сучасний споживач дедалі більше орієнтується не лише на базові характеристики проживання, а й на комплексність сервісної пропозиції. Саме різноманітність додаткових послуг, гарантування безпеки та оптимальна цінова політика виступають визначальними чинниками формування конкурентних переваг закладу. Цікавими виявилися й відмінності між окремими групами респондентів. Так, іноземні гості значно частіше, ніж громадяни України, наголошували на важливості безпекових умов, зручності місця розташування, професіоналізму персоналу та наявності широких можливостей для дозвілля. Це свідчить про необхідність адаптації сервісної політики до потреб міжнародної аудиторії. За результатами анкетування нами була розрахована середня частота користування гостями послугами готелів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Розрахунок середньої кількості користування додатковими послугами (2026 р.)

Кількість споживання, разів на рік		**Частка респондентів, %, f**	**xf**
згідно із запитанням анкети	**середина інтервалу, x**		
0	0	15,1	0
1	1,0	44,2	44,20
2-3	2,5	25,3	63,25
4-6	5,0	9,5	47,50
7-12	9,5	3,2	30,40
Ще частіше	18,0	2,7	48,60
Разом	2,34	100,0	233,95

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Виявлено також гендерні особливості споживчих уподобань. Чоловіки більшою мірою звертали увагу на локацію готелю та наявність розважальних і рекреаційних послуг, тоді як жінки частіше акцентували увагу на репутації закладу, рівні сервісу, комфортності перебування та питаннях безпеки. На основі результатів проведеного опитування було здійснено розрахунок середньої інтенсивності використання гостями додаткових послуг, що дозволило оцінити рівень затребуваності окремих сервісів та визначити перспективні напрями їх подальшого розвитку і вдосконалення.

Аналіз результатів, наведених у таблиці 3.1, дає підстави для формулювання низки важливих висновків щодо особливостей споживчої поведінки клієнтів готельно-ресторанного комплексу в умовах воєнного часу. Насамперед слід зазначити, що серед учасників анкетного опитування переважали виключно громадяни України, частина з яких належала до категорії внутрішньо переміщених осіб. Така ситуація свідчить про суттєву трансформацію структури клієнтської аудиторії та потребує врахування змін у характеристиках цільового сегмента під час розроблення майбутніх маркетингових рішень. У перспективі підприємству доцільно адаптувати власну сервісну пропозицію до потреб нового типу споживача, сформованого під впливом соціально-економічних та безпекових викликів воєнного періоду.

Проведене дослідження показало, що середня частота користування послугами розміщення становить 2,34 візити на одного гостя протягом року. При цьому у довоєнний період чоловіки користувалися послугами готелів значно активніше, ніж жінки: середня інтенсивність їх перебування була вищою приблизно у 1,43 раза. Така тенденція переважно пояснювалася високою часткою ділових поїздок, службових відряджень та професійної мобільності чоловіків.

Разом із тим повномасштабна війна суттєво змінила характер туристичних переміщень населення. У 2022–2023 роках структура попиту на готельні послуги зазнала істотних трансформацій, а традиційний діловий туризм поступився місцем сімейним подорожам, поїздкам жінок з дітьми, а

також переміщенням громадян у зв’язку з безпековими та гуманітарними потребами. Внаслідок цього сучасний внутрішній туристичний потік набув переважно сімейного та соціально орієнтованого характеру.

Дослідження вікової структури клієнтів дозволило встановити, що найвищий рівень активності у користуванні готельними послугами демонструють особи віком від 31 до 40 років. Представники цієї групи в середньому здійснювали понад три поїздки на рік (3,04 рази), що свідчить про їхню високу мобільність та значний попит на послуги розміщення. Досить активними споживачами також є особи віком 41–50 років та 21–30 років, середня частота проживання яких становила відповідно 2,73 та 2,36 рази на рік. Найнижчий рівень користування готельними послугами зафіксовано серед молоді віком до 21 року та осіб старше 50 років. Для цих категорій показники середньої частоти проживання становили відповідно 1,08 та 1,77 рази на рік. Така тенденція може пояснюватися як нижчим рівнем фінансових можливостей молоді, так і зниженням туристичної активності старших вікових груп в умовах воєнної нестабільності. Отже, результати дослідження підтверджують, що сучасний ринок готельних послуг України перебуває у стадії трансформації, а структура споживачів поступово змінюється під впливом воєнних, демографічних та соціально-економічних факторів. Це вимагає від підприємств сфери гостинності перегляду маркетингових підходів, розширення спектра послуг та формування пропозицій, максимально адаптованих до потреб нових категорій гостей рис. 3.2.



Рис. 3.2. Частота поселень у ГРК «Георг Пак» від вікової категорії

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Інтенсивність використання послуг розміщення у ГРК «Георг Парк» насамперед визначається рівнем платоспроможності споживачів, а також цілями їхнього перебування в закладі. Вибір готельних послуг та частота відвідувань безпосередньо залежать від соціально-економічного становища гостей, їхніх потреб та мотивів подорожі.

У період дії воєнного стану структура попиту на послуги розміщення зазнала суттєвих змін. Зокрема, значне скорочення кількості спортивних змагань, культурно-масових заходів, молодіжних форумів та організованих туристичних поїздок призвело до зменшення частки відвідувачів віком до 21 року. Одночасно знизилася активність споживачів старшої вікової групи (понад 51 рік), що пояснюється як безпековими ризиками, так і загальним скороченням рекреаційних подорожей та оздоровчого туризму в умовах воєнних викликів.

Незважаючи на трансформацію туристичного ринку, найбільш чисельною категорією гостей продовжують залишатися особи віком від 31 до 40 років. Саме представники цієї вікової групи демонструють найвищий рівень мобільності, активно користуються послугами закладів гостинності та характеризуються відносно високою купівельною спроможністю. Крім того,

дана категорія населення є найбільш економічно активною, що позитивно впливає на частоту користування готельними послугами та обсяги споживання додаткового сервісу.

Варто також зазначити, що сучасні умови функціонування сфери гостинності змінили мотивацію подорожей. Якщо в довоєнний період значну частку гостей становили туристи та учасники різноманітних заходів, то сьогодні переважають клієнти, які здійснюють поїздки з діловою, сімейною, гуманітарною або тимчасово-побутовою метою. Це зумовлює необхідність перегляду сервісної політики закладу та адаптації пропозиції до нових потреб споживачів.

Результати дослідження щодо основних цілей перебування гостей у готельно-ресторанному комплексі «Георг Парк» наведено на рисунку 3.3, який відображає структуру мотивів відвідування закладу та дозволяє оцінити пріоритетні напрями подальшого розвитку комплексу.

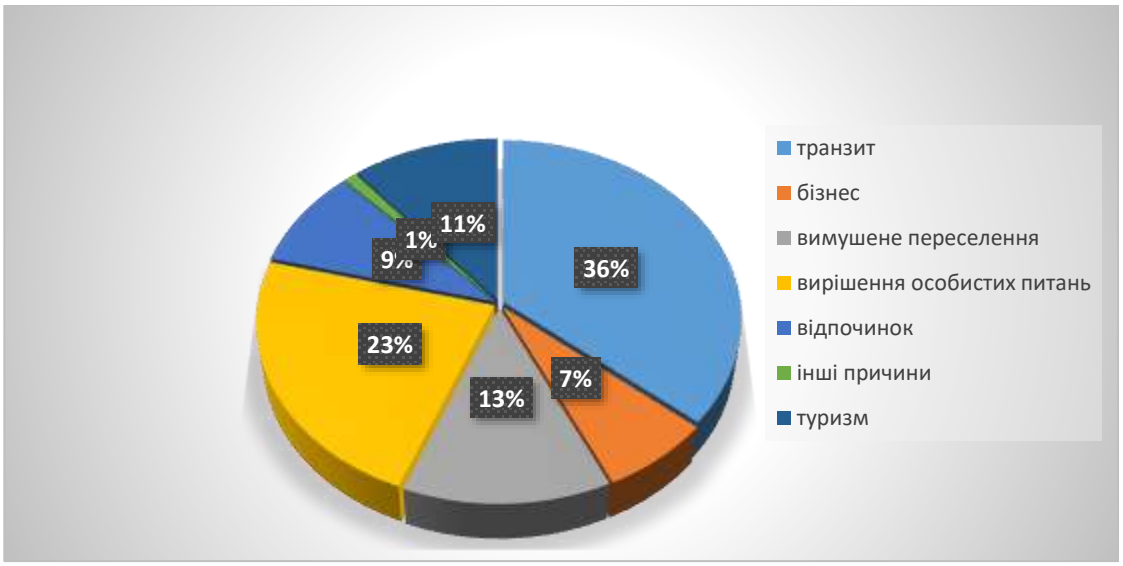


Рис. 3.3. Структура гостей за метою перебування у ГРК «Георг Парк»

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Результати опитування стосовно додаткових послуг у ГРК «Георг Парк», якими скористалися або хотіли скористатися гості, наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Результати задоволення гостей переліком додаткових послуг

Вид додаткової послуги	% гостей, які скористалися послугою	% гостей, які вказали на негативні відгуки	% гостей, які виявили потребу в отриманні послуги (гр.2+гр.3)	Рівень задоволення потреб гостей,%	
				щодо наявності послуги, % (гр.2:гр.4х100)	щодо якості отриманої послуги (середній бал)
Камера схову	13,2	9,1	22,3	59,2	4,02
Хімчистка	1,5	2,4	3,9	38,5	3,64
Чистка і ремонт взуття	4,5	4,8	9,3	48,4	3,67
Ресторан	39,0	7,4	46,4	84,1	3,87
Бар	37,9	7,6	45,5	83,3	3,86
Дитяче харчування	53,5	6,2	59,7	89,6	3,49
Обслуговування у номері	8,0	7,8	15,8	50,6	4,17
Спортивні майданчики	17,5	9,3	26,8	65,3	4,27
Транспортні послуги	12,5	10,6	23,1	54,1	4,04
Дитяча кімната	3,6	2,0	5,6	64,3	4,07
Послуги няні	18,2	6,9	25,1	72,5	3,98
Телефон, Wi-Fi	50,0	7,1	64,1	88,9	3,92
Перукарня	7,8	3,0	10,8	72,2	4,29
Магазин	2,1	2,0	4,1	51,2	4,50
Сауна	7,1	5,4	12,5	56,8	3,87
Банкетний зал	8,4	7,8	16,2	51,9	4,04
Мангал	3,3	4,5	7,8	42,3	4,29
Автостоянка	58,2	-	29,4	61,9	53,85

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Аналіз даних, наведених у таблиці 3.2, свідчить про наявність чітко виражених пріоритетів у споживанні додаткових послуг гостями ГРК «Георг Парк». Найбільшим попитом серед респондентів користувалися послуги дитячого харчування, які обрали 53,5 % опитаних. Такий показник підтверджує зростання частки сімейного сегмента серед клієнтів комплексу та необхідність подальшого розвитку сервісів, орієнтованих на сім’ї з дітьми.

Високий рівень затребуваності продемонстрували також послуги цифрової комунікації, насамперед доступ до мережі Wi-Fi, якими користувалися близько 50 % гостей. У сучасних умовах стабільний доступ до Інтернету є не лише елементом комфорту, а й необхідною умовою для роботи, навчання та підтримання комунікації, що особливо актуально в період воєнного стану.

Важливе місце у структурі споживчих переваг посіли послуги харчування. Зокрема, послугами ресторану та бару скористалися по 37 % опитаних. Отримані результати свідчать про значну роль ресторанного господарства у формуванні загальної привабливості готельного продукту та підтверджують необхідність підтримання високого рівня якості гастрономічного обслуговування.

Досить високою виявилася й популярність послуг автостоянки. Це дозволяє зробити висновок, що значна частина гостей прибуває до комплексу власним транспортом, що є характерною особливістю внутрішнього туризму та індивідуальних подорожей в умовах обмеженої транспортної мобільності населення.

Під час опитування респонденти також висловили низку пропозицій щодо розширення переліку додаткових послуг. Зокрема, частина гостей наголосила на доцільності організації закритих тематичних заходів або приватних вечірок. Така потреба обумовлена дією комендантської години, яка суттєво обмежує можливості проведення дозвілля у вечірній час та створює певні незручності для місцевих жителів, які повинні враховувати час повернення додому.

Особливий інтерес становлять результати дослідження щодо готовності клієнтів повторно скористатися послугами ГРК «Георг Парк» у майбутньому. Рівень намірів повторного відвідування безпосередньо пов’язаний зі ступенем задоволеності гостей якістю обслуговування, різноманітністю сервісів та відповідністю отриманих послуг їхнім очікуванням.

Як свідчать дані таблиці 3.3, найвищий рівень лояльності демонструють клієнти, які під час перебування скористалися широким спектром додаткових сервісів. Серед гостей, що отримали понад шість додаткових послуг, більше половини висловили намір знову обрати цей готельно-ресторанний комплекс для майбутнього проживання. Водночас серед відвідувачів, які не користувалися додатковими сервісами, частка потенційних постійних клієнтів виявилася меншою за третину.

Крім того, встановлено, що гості, які не отримали жодної додаткової послуги, значно частіше розглядають альтернативні варіанти розміщення під час наступних поїздок. Частота таких намірів майже вдвічі перевищує аналогічний показник серед клієнтів, які активно користувалися додатковими сервісами. Отримані результати підтверджують важливу роль додаткових послуг у формуванні задоволеності споживачів, підвищенні їхньої лояльності та зміцненні конкурентних позицій підприємства на ринку гостинності.

Таблиця 3.3

Результати опитування гостей щодо подальших намірів поселятися у ГРК «Георг Парк» з порівнянням отримання додаткових послуг

Кількість отриманих додаткових послуг, одиниць	Частка гостей, які у майбутньому	
	поселятимуться, %	поселятимуться, %
0	32,8	35,0
1-3	39,5	30,5
4-6	42,9	21,4
більше 6	51,7	17,2

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Дані, представлені в таблиці 3.3, підтверджують наявність прямої залежності між рівнем використання додаткових послуг та готовністю гостей повторно обирати ГРК «Георг Парк» для проживання. Отримані результати свідчать, що розширення спектра сервісів позитивно впливає на формування

лояльності клієнтів і підвищує ймовірність їхнього повернення до закладу в майбутньому.

Зокрема, серед відвідувачів, які під час перебування скористалися більш ніж шістьма додатковими послугами, бажання повторно зупинятися у комплексі висловили 51,6 % респондентів. Для групи гостей, які отримали від чотирьох до шести додаткових сервісів, цей показник становив 42,9 %, тоді як серед клієнтів, які користувалися лише однією-трьома послугами, рівень готовності до повторного відвідування знизився до 36,5 %. Таким чином, результати дослідження переконливо доводять, що якісно сформований комплекс додаткових послуг є одним із ключових чинників утримання клієнтів та забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку гостинності.

Узагальнення результатів проведеного дослідження дозволяє виокремити низку важливих тенденцій, які характеризували діяльність готельно-ресторанного комплексу у досліджуваний період. Насамперед слід зазначити суттєву зміну структури гостьового потоку у 2025 році. Основну частину клієнтів складали не традиційні туристи, а громадяни, які змушені були змінити місце проживання через воєнні дії. Значну частку відвідувачів формували внутрішньо переміщені особи, громадяни, які перебували в очікуванні оформлення документів для виїзду до Канади, Великої Британії, Сполучених Штатів Америки та інших країн, а також представники гуманітарних місій і особи, діяльність яких була пов’язана з перетином державного кордону та роботою митних служб.

Таблиця 3.4

Перспективні напрями удосконалення додаткових послуг ГРК «Георг Парк»

Напрям розвитку	**Очікуваний результат**
Відкриття конференц-центру та коворкінгу	Залучення корпоративних клієнтів
Розроблення програм психологічного відновлення та ретритів	Формування нового сегмента споживачів
Розширення SPA та wellness-послуг	Підвищення середнього чека
Створення пакетів «Відпочинок вихідного дня»	Збільшення завантаження в міжсезоння
Розвиток дитячої анімації та сімейних програм	Посилення сімейного сегмента
Організація гастрономічних фестивалів та тематичних заходів	Підвищення туристичної привабливості
Розвиток екологічних маршрутів та зеленого туризму	Залучення нових туристичних потоків
Впровадження CRM-системи лояльності	Збільшення частки постійних гостей

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Запропоновані заходи табл. 3.4 спрямовані на диверсифікацію доходів, підвищення рівня лояльності клієнтів та зміцнення конкурентних позицій комплексу в умовах післявоєнного відновлення туристичної галузі України. Важливою категорією споживачів готельних послуг стали працівники релокованих підприємств, представники бізнесу та підприємці, які через переміщення виробничих потужностей або зміну місця ведення діяльності потребували тимчасового житла та відповідної інфраструктури для роботи.

Таблиця 3.5

SWOT-аналіз готельно-ресторанного комплексу «Георг Парк»

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
Вигідне розташування поблизу м. Чернівці та кордону з Румунією	Висока залежність від сезонності попиту
Велика територія з рекреаційними ресурсами (ліс, озеро, басейн)	Недостатній розвиток конференц-сервісу
Розвинена матеріально-технічна база	Обмежена кількість сучасних wellness-послуг
Наявність котеджів для сімейного відпочинку	Недостатня міжнародна впізнаваність бренду
Ресторани, банкетні зали, сауни, спортивні майданчики	Відсутність спеціалізованих програм реабілітації та психологічного відновлення
Власна мережа готелів Georg Hotels	Залежність від внутрішнього туристичного ринку
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
Розвиток внутрішнього туризму	Воєнні ризики та безпекова нестабільність
Розширення B2B-сегмента	Зростання цін на енергоносії
Організація конференцій та бізнес-заходів	Посилення конкуренції серед заміських комплексів
Розвиток wellness та реабілітаційних програм	Зниження платоспроможності населення
Залучення міжнародних грантових програм	Міграція населення та кадровий дефіцит
Зростання попиту на сімейний та екотуризм	Нестабільність туристичних потоків

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Діяльність комплексу табл. 3.5 характеризується значним потенціалом розвитку завдяки наявності природно-рекреаційних ресурсів, широкого спектра послуг та вигідного розташування поблизу міжнародного кордону. Водночас актуальними залишаються питання диверсифікації послуг та розширення цільових сегментів споживачів.

Ще однією характерною особливістю досліджуваного періоду став феномен відкладеного попиту на відпочинок. Через невизначеність безпекової ситуації значна частина населення відмовилася від традиційних туристичних поїздок або перенесла їх на майбутнє. Водночас спостерігалося суттєве скорочення кількості повних сімей серед гостей готелів. За результатами дослідження близько 90 % осіб, які користувалися послугами розміщення та відпочинку, становили жінки та діти, що є наслідком мобілізаційних процесів та обмежень на виїзд чоловіків за кордон. З урахуванням перспектив

повоєнного розвитку доцільним напрямом стратегічного удосконалення діяльності ГРК «Георг Парк» є посилення сегмента ділового туризму та корпоративного обслуговування (B2B).

Для реалізації цього напряму доцільно модернізувати банкетний зал і трансформувати його у багатофункціональний конференц-простір, обладнаний сучасними технічними засобами для проведення бізнес-заходів, конференцій, тренінгів, форумів, семінарів та корпоративних зустрічей. Окрему увагу необхідно приділити особливостям міжнародного сегмента клієнтів. Проведене дослідження показало, що серед іноземних гостей переважають представники волонтерських організацій, міжнародних гуманітарних місій, журналісти, дипломати та співробітники державних і міждержавних інституцій. Натомість класичних бізнес-туристів, які подорожують виключно з комерційною метою, залишається відносно небагато. Більше того, в найближчій перспективі істотного збільшення цього сегмента не прогнозується.

У зв’язку з цим формування асортименту додаткових послуг має здійснюватися з урахуванням потреб саме тих категорій гостей, які фактично формують основний попит. Особливий акцент доцільно робити на створенні комфортних умов для тривалого проживання, забезпеченні високого рівня безпеки, організації якісного харчування, наданні робочих просторів, послуг психологічного відновлення та можливостей для ефективної комунікації й дистанційної роботи. Такий підхід дозволить комплексу не лише зберегти конкурентні позиції, а й сформувати нові точки зростання в умовах післявоєнного відновлення туристичної галузі України.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило встановити, що розвиток готельно-ресторанної індустрії України відбувається в умовах комплексних соціально-економічних, політичних, демографічних та технологічних трансформацій, які істотно змінюють механізми функціонування підприємств сфери гостинності та структуру споживчого попиту. До ключових викликів останніх років належать наслідки пандемії COVID-19, прискорення процесів цифровізації та впровадження інноваційних технологій, зміна поведінкових моделей споживачів, зростання вимог до безпеки та якості сервісу, економічна нестабільність, інфляційні процеси, підвищення вартості енергоресурсів, скорочення платоспроможності населення, міграційні процеси та зміна демографічної структури споживачів. Водночас визначальний вплив на діяльність підприємств готельно-ресторанного бізнесу справили запровадження воєнного стану, повномасштабна військова агресія російської федерації проти України, руйнування туристичної інфраструктури, релокація бізнесу та населення, зміна туристичних потоків, а також необхідність адаптації закладів гостинності до нових безпекових вимог і умов функціонування. Сукупність зазначених чинників зумовила перегляд стратегій розвитку підприємств галузі, трансформацію їхніх бізнес-моделей та пошук нових підходів до формування конкурентоспроможного готельно-ресторанного продукту.

Встановлено, що сучасний споживач дедалі менше орієнтується на елементи розкоші та престижності, натомість на перший план виходять безпека, комфорт, функціональність, оперативність обслуговування, доступність цифрових сервісів та якість додаткових послуг. За таких умов підприємства готельно-ресторанного бізнесу змушені переглядати власні стратегії розвитку, адаптуючи їх до нових потреб ринку та змінених очікувань клієнтів.

У результаті аналізу наукових підходів до визначення сутності готельної послуги встановлено, що вона має нематеріальний характер і являє собою комплекс взаємопов’язаних сервісів, спрямованих на забезпечення тимчасового проживання, створення комфортних і безпечних умов перебування, а також надання супутніх та додаткових послуг. Саме комплексність обслуговування формує споживчу цінність готельного продукту та визначає рівень задоволеності клієнтів. При цьому загальне враження від отриманої послуги формується не лише під час проживання, а й після завершення перебування у закладі.

Обґрунтовано, що процес формування номенклатури додаткових послуг має базуватися на принципах системного управління та враховувати специфіку діяльності підприємства. Додаткові послуги доцільно класифікувати за рівнем їх значущості для споживача, виділяючи обов’язковий, базовий, необхідний, бажаний, бонусний та іміджевий рівні. Такий підхід дозволяє більш ефективно організовувати сервісні процеси, раціонально використовувати ресурси, удосконалювати організаційну структуру та оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Об’єктом дослідження виступив готельно-ресторанний комплекс «Георг Парк», який розташований у Чернівецькій області поблизу транспортної магістралі Чернівці–Глибока та поєднує вигідне логістичне розташування з природно-рекреаційними перевагами. Наявність лісового масиву, озер, рекреаційних зон і розвиненої інфраструктури створює сприятливі умови для відпочинку, оздоровлення та організації різноманітних заходів.

Дослідження матеріально-технічної бази комплексу засвідчило її високий рівень розвитку та різноманітність пропонованих послуг. До складу комплексу входять готельні номери різних категорій, ресторани, банкетні зали, котеджі для сімейного проживання, басейни, сауни, спортивно-розважальні об’єкти, дитячі зони відпочинку та інші елементи

інфраструктури, які формують комплексний туристично-рекреаційний продукт.

Встановлено, що ГРК «Георг Парк» є складовою мережі «Georg Hotels», до якої також входять інші готельні об’єкти, розташовані на території міста Чернівці. Така інтеграція створює додаткові можливості для формування єдиних стандартів обслуговування, реалізації спільної маркетингової політики та розширення клієнтської бази.

Результати проведеного дослідження свідчать про суттєву трансформацію структури гостьового потоку у період воєнного стану. Основними споживачами послуг комплексу стали внутрішньо переміщені особи, громадяни, які тимчасово перебували у регіоні в очікуванні оформлення документів для виїзду за кордон, представники гуманітарних організацій, а також працівники релокованих підприємств і суб’єкти підприємницької діяльності. Традиційний туристичний сегмент у структурі клієнтів значно скоротився.

Однією з характерних ознак досліджуваного періоду став відкладений попит на рекреаційні послуги. Водночас відбулася зміна демографічної структури відвідувачів: переважну частину гостей становили жінки та діти, тоді як частка чоловіків суттєво зменшилася через особливості мобілізаційних процесів та обмеження воєнного часу.

На основі проведеного аналізу встановлено, що одним із перспективних напрямів післявоєнного розвитку комплексу є активізація діяльності у сегменті корпоративного обслуговування (B2B). Для цього доцільно модернізувати існуючі банкетні приміщення та створити сучасний конференц-простір, придатний для проведення ділових заходів, форумів, тренінгів, семінарів та бізнес-зустрічей.

Особливу увагу також необхідно приділити формуванню додаткових послуг для міжнародної аудиторії. Встановлено, що більшість іноземних гостей представлені волонтерами, журналістами, дипломатами та представниками міжнародних організацій. Саме тому розвиток сервісної

пропозиції повинен враховувати специфічні потреби цієї категорії клієнтів, зокрема підвищені вимоги до безпеки, комфорту проживання, інформаційного супроводу, комунікаційних можливостей та організації робочого простору.

Отже, результати дослідження підтверджують, що подальший розвиток готельно-ресторанного комплексу «Георг Парк» має базуватися на принципах гнучкого управління, орієнтації на потреби споживача, розширення спектра додаткових послуг, впровадження інноваційних сервісів та адаптації до сучасних викликів. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зміцненню його ринкових позицій та забезпеченню сталого розвитку в умовах післявоєнного відновлення туристичної галузі України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Hotel Investment Outlook 2022. ProHotelia. URL: http://prohotelia.com.ua/2022/02/hotel-investment-outlook-2022 (дата звернення: 31.05.2026).
2. Андренко І. Б., Кравець О. М., Писаревський І. М. Менеджмент готельно-ресторанного господарства : підручник. Харків : ХНУМГ, 2014. 431 с.
3. Байлік І. С., Писаревський І. М. Організація готельного господарства : підручник. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 329 с.
4. Бойко М. Г. Готельна справа : підручник. Київ : КНТЕУ, 2015. 448 с.
5. Бойко М. Г., Гопкало Л. М. Організація готельного господарства : підручник. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 448 с.
6. Данько Н. І., Парфіненко А. Ю., Подлепіна П. О., Вишневська О. О. Основи готельно-ресторанної справи : навч. посіб. / за заг. ред. А. Ю. Парфіненка. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2017. 288 с.
7. Галасюк С. С., Шикіна О. В. Організаційно-економічні засади функціонування малих готелів : монографія. Одеса : Атлант, 2015. 281 с.
8. Ковешніков В. С., Мальська М. П., Роглєв Х. Й. Організація готельно-ресторанної справи : навч. посіб. Київ : Кондор, 2015. 752 с.
9. Круль Г. Я. Основи готельної справи : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 368 с.
10. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес : теорія та практика : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 472 с.
11. Мельниченко С. В., Магалецький А. В. Маркетингова політика в готельному бізнесі : монографія. Київ : КНТЕУ, 2011. 344 с.
12. Проектування готелів : навч. посіб. / А. А. Мазаракі, С. Л. Шаповал та ін. ; за ред. А. А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 340 с.
13. Писаревський І. М., Рябєв А. А. Матеріально-технічна база готелів : підручник. Харків : ХНАМГ, 2010. 286 с.

14. Сокол Т. Г. Організація обслуговування в готелях і туристичних комплексах : підручник. Київ : Альтерпрес, 2009. 447 с.
15. Ткаченко Т. І., Мельниченко С. В., Новак М. В. Управління якістю готельних послуг : монографія. Київ : КНТЕУ, 2006. 234 с.
16. Топольник В. Г. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2012. 328 с.
17. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. Чинна редакція станом на 15.11.2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/324/95-вр (дата звернення: 31.05.2026).
18. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19 (дата звернення: 31.05.2026).
19. Державне агентство розвитку туризму України. Офіційний сайт. URL: https://www.tourism.gov.ua (дата звернення: 31.05.2026).
20. Державне агентство розвитку туризму України. Статистика. URL: https://www.tourism.gov.ua/statistic (дата звернення: 31.05.2026).
21. Податкові надходження від туризму зросли на третину: за перше півріччя 2025 року індустрія сплатила більше півтора мільярда гривень. Державне агентство розвитку туризму України. URL: https://www.tourism.gov.ua/blog/podatkovi-nadhodzhennya-vid-turizmu-zrosli-na-tretinu-za-pershe-pivrichchya-2025-roku-industriya-splatila-bilshe-pivtora-milyarda-griven (дата звернення: 31.05.2026).
22. ДАРТ та UHRA розпочали тестування системи Hotels Stars Union (HSU) в Україні. Державне агентство розвитку туризму України. URL: https://www.tourism.gov.ua/blog/dart-ta-uhra-rozpochali-testuvannya-sistemi-hotels-stars-union-hsu-v-ukrayini (дата звернення: 31.05.2026).
23. Hotelstars Union starts test-classifications in Ukraine. Hotelstars Union. 2022. URL: https://www.hotelstars.eu/fileadmin/PORTAL/news/press_releases/2022/20

22-12-28_Bright_stars_in_dark_nights_Test-classification_starts_in_the_Ukraine.pdf (дата звернення: 31.05.2026).

24. Готельно-ресторанний комплекс «Георг Парк». Офіційний сайт. URL: https://georg-hotels.com/georg-park/booking (дата звернення: 31.05.2026).
25. UN Tourism. World Tourism Barometer and Statistical Annex. 2025. DOI: https://doi.org/10.18111/wtobarometereng.2025.23.1.2.
26. UN Tourism. World Tourism Barometer Data. URL: https://www.untourism.int/un-tourism-world-tourism-barometer-data (дата звернення: 31.05.2026).
27. OECD Tourism Trends and Policies 2024. Paris : OECD Publishing, 2024. DOI: https://doi.org/10.1787/80885d8b-en.
28. Booking.com. Booking.com's 2025 Research Reveals Growing Traveler Awareness of Tourism Impact on Communities Both at Home and Abroad. URL: https://news.booking.com/bookingcoms-2025-research-reveals-growing-traveler-awareness-of-tourism-impact-on-communities-both-at-home-and-abroad/ (дата звернення: 31.05.2026).
29. Booking Holdings. 2025 Sustainability Report. URL: https://www.bookingholdings.com/wp-content/uploads/2026/04/Booking-Holdings_2025-Sustainability-Report.pdf (дата звернення: 31.05.2026).
30. World Travel & Tourism Council. Economic Impact Research. URL: https://wttc.org/research/economic-impact (дата звернення: 31.05.2026).
31. European Commission. Transition Pathway for Tourism. URL: https://transition-pathways.europa.eu/tourism (дата звернення: 31.05.2026).
32. Gössling S., Scott D., Hall C. M. Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. Journal of Sustainable Tourism. 2021. Vol. 29. Issue 1. P. 1–20. DOI: https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708.
33. Buhalis D., Leung R. Smart hospitality — interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. International Journal of Hospitality Management. 2018. Vol. 71. P. 41–50. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.11.011.

34. Gursoy D., Chi C. G. Effects of COVID-19 pandemic on hospitality industry: review of the current situations and a research agenda. Journal of Hospitality Marketing & Management. 2020. Vol. 29. Issue 5. P. 527–529. DOI: https://doi.org/10.1080/19368623.2020.1788231.
35. Sigala M. Tourism and COVID-19: impacts and implications for advancing and resetting industry and research. Journal of Business Research. 2020. Vol. 117. P. 312–321. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015.
36. Ivanov S., Webster C. Robots, Artificial Intelligence and Service Automation in Travel, Tourism and Hospitality. Bingley : Emerald Publishing, 2023.
37. Транченко Л. В., Чорна Н. В. Світовий досвід розвитку екологічного туризму на природоохоронних територіях в умовах сталого розвитку. Development Service Industry Management. 2025. № 3. С. 222–229. DOI: https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(33).
38. Транченко Л. В., Транченко О. М., Лопатюк Р. І. Економічна ефективність функціонування туристичної індустрії в Чернівецькій області. Збірник наукових праць Уманського національного університету. 2025. Вип. 106. Ч. 2 : Економічні науки.
39. Шикіна О. В., Дьяченко Д. В. Аналіз стану розвитку готельного господарства Одеської області. Молодий вчений. 2023. № 11. С. 693–697.