



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ТА
ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

V Всеукраїнської науково-практичної конференції

«СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ»



07 травня 2026 року



м. Херсон (м. Кропивницький)

2026

УДК: 640.4

Сучасний стан та потенціал розвитку індустрії гостинності в Україні: зб. матеріалів V Всеукр. наук. – практ. конф. (Херсон-Кропивницький, 07 травня 2026 р.) / за ред. PhD з економіки Алещенко Л.О. Херсон-Кропивницький: ХДАЕУ, 2026. 251 с.

У матеріалах конференції розглянуто економічні, екологічні та організаційні аспекти розвитку потенціалу підприємств туристичної індустрії та суміжних галузей в умовах світової економічної кризи. Досліджено менеджмент підприємств індустрії гостинності в умовах світової фінансової кризи: виклики й можливості, сильні та слабкі сторони. Висвітлено інноваційні технології та менеджмент якості продукції та послуг готельно-ресторанного, туристичного та рекреаційного бізнесу. Визначено сучасні тренди розвитку внутрішнього та зовнішнього туризму та готельно-ресторанного бізнесу в Україні та світі. Проаналізовано заходи щодо удосконалення маркетингового комплексу підприємств індустрії гостинності.

Призначено для науково-педагогічних працівників, науковців, докторантів, аспірантів, студентів, представників органів влади, громадських організацій та підприємств.

Матеріали доповідей друкуються в авторській редакції. Автори опублікованих матеріалів несуть відповідальність за їхній зміст, достовірність наведених фактів, посилань тощо.

**© Херсонський державний аграрно-економічний університет,
Уманський національний університет,
Бердянський державний педагогічний університет,
Поліський національний університет,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка».**

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ

Кирилов Юрій Євгенович – доктор економічних наук, професор, ректор Херсонського державного аграрно-економічного університету;

Грановська Вікторія Григорівна – доктор економічних наук, професор, перший проректор, проректор з науково-педагогічної роботи Херсонського державного аграрно-економічного університету;

Лавренко Сергій Олегович – кандидат сільськогосподарських наук, доцент, проректор з наукової роботи та міжнародної діяльності Херсонського державного аграрно-економічного університету;

Кириченко Наталя Валеріївна – кандидат економічних наук, доцент, декан економічного факультету Херсонського державного аграрно-економічного університету;

Алещенко Людмила Олександрівна – доктор філософії з економіки, доцент кафедри, завідувач кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу Херсонського державного аграрно-економічного університету;

Бойко Вікторія Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу Херсонського державного аграрно-економічного університету;

Балджи Марина Дмитрівна - доктор економічних наук., професор, професор кафедри менеджменту та туризму Житомирського економіко-гуманітарного інституту Університету «Україна».

Безугла Людмила Сергіївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри туризму та економіки підприємства Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»;

Валінкевич Наталія Василівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та туризму Поліського національного університету;

Завідна Людмила Дмитрівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, менеджменту та фінансів Бердянського державного педагогічного університету;

Пасєка Станіслава Раймондівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького;

Барвінок Наталія Володимирівна - доктор філософії, старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Уманського національного університету;

Красномовець Вікторія Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького;

Нагернюк Діана Валентинівна - кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Уманського національного університету;

Поворознюк Інна Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Уманського національного університету.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІЧНІ, ЕКОЛОГІЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ТА СУМІЖНИХ ГАЛУЗЕЙ	11
<i>Алещенко Людмила Олександрівна</i> АГРОТУРИЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ	12
<i>Биковська Олександра Сергіївна</i> ЕТНІЧНИЙ ТУРИЗМ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ	14
<i>Бородавко Данило Павлович,</i> <i>Кирилюк Ірина Миколаївна</i> ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ НА УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ У ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ	17
<i>Бухольц Валерія Олександрівна,</i> <i>Бездітко О.Є.</i> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ТРАНСПОРТНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ	19
<i>Єрмак Сергій Костянтинівич</i> КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	21
<i>Іваничко Валентин Васильович,</i> <i>Красномовець Вікторія Анатоліївна</i> ЦИРКУЛЯРНА ГАСТРОНОМІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	24
<i>Калініченко Зоя Дмитрівна</i> СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ	27
<i>Ковалевська Ірина Миколаївна</i> ТЕОРЕТИКО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ МУЛЬТИПЛІКАТИВНОГО ЕФЕКТУ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ	30
<i>Коваленко Максим Вадимович</i> ПТАХІВНИЦТВО ЯК ДЖЕРЕЛО СИРОВИНИ ДЛЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	34
<i>Красномовець Вікторія Анатоліївна</i> ОЗДОРОВЧІ ПОДОРОЖІ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗБІЛЬШЕННЯ ДОХОДІВ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ	37
<i>Кузь Тетяна Іванівна,</i> <i>Малюта Людмила Ярославівна,</i> <i>Кузь Дмитро Михайлович</i> ЛОГІСТИКА «ОСТАННЬОЇ МИЛІ» З НУЛЬОВИМИ ВИКИДАМИ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	40

Лисак Оксана Іванівна АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ ДО ЗМІН СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ В УКРАЇНІ	43
Павлюк Світлана Іванівна СТАЛІЙ РОЗВИТОК КУРОРТНО-РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ	47
Поляниця Єлизавета Юріївна, Красномовець Вікторія Анатоліївна ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕМЕНТІВ РЕГЕНЕРАТИВНОГО ПІДХОДУ В ГОТЕЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ УКРАЇНИ	52
Стрікаленко Тетяна Василівна ЕКОЛОГО-ГІГІЄНІЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ТЕРМАЛЬНИХ ВОД В КУРОРТНО-РЕКРЕАЦІЙНИХ КОМПЛЕКСАХ	55
Шейко Юлія Олександрівна, Христінчик Дарина Володимирівна ІНКЛЮЗИВНІСТЬ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ СЕРВІСУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	61
Хазов Василь Олегович ЯКІСТЬ ПОСЛУГ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	65
Чвертко Людмила Андріївна ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ СЕРВІСНОЇ МОДЕЛІ ТУРИСТИЧНОГО СТРАХУВАННЯ	69
СЕКЦІЯ 2. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ТА ПОВОЄННОГО СТАНУ	71
Барвінок Наталія Володимирівна КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ	72
Бездольна Марія Сергіївна, Павлюк Світлана Іванівна ЛІБЕРАЛІЗАЦІЯ ВІЗОВОГО РЕЖИМУ ЯК ФАКТОР АКТИВІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	76
Дуга Вікторія Олександрівна АГРОТУРИЗМ ЯК ПРОСТІР ВІДНОВЛЕННЯ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	78
Завідна Людмила Дмитрівна, Леміш Катерина Михайлівна ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ	82

Карпова Катерина Олегівна, Марина Грабар РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО ТУРИЗМУ У ФОРМУВАННІ НАЦІОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	85
Клиновий Дмитро Віталійович, Петровська Ірина Олегівна ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД ДО ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ	89
Ляшок Марина Іванівна, Красномовець Вікторія Анатоліївна РИНОК ІВЕНТ-ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ: АДАПТАЦІЯ ФОРМАТІВ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ	93
Мальченко Анна Іванівна СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	95
Марюха Максим Сергійович, Цвілий Сергій Миколайович ПІСЛЯВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА	97
Миронов Юрій Богданович ІНКЛЮЗИВНІ ПРАКТИКИ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ	99
Поворознюк Інна Миколаївна СТРАТЕГІЧНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ: ВІД АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДО ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ	102
Поліщук Анастасія, Хмеленко Єлизавета, Новак Олена СПОЖИВАЧ ЯК ЧИННИК ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	104
Рахмаїл Максим Олегович, Коваленко Олександр Вікторович РЕГІОНАЛЬНІ ГАСТРОНОМІЧНІ БРЕНДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД	106
Сідлецька Аліна Русланівна, Поворознюк Інна Миколаївна СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА ВОЛОНТЕРСЬКІ ІНІЦІАТИВИ ЯК ЧИННИК СТІЙКОСТІ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ	108
Стебновський Андрій Олександрович ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ІСТОРИКО-КУЛЬТУРНОГО ПОТРЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ	110

Таран Валерій Андрійович, Цвілий Сергій Миколайович СТІЙКИЙ ТУРИЗМ ЯК ПІДґРУНТЯ ВІДНОВЛЕННЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ ПІСЛЯ ВІЙНИ	114
Токаренко Олена Іванівна, Мульченко Вікторія Вікторівна ЛІТЕРАТУРНО-МИСТЕЦЬКИЙ ТУРИЗМ: ДОСВІД НІМЕЧЧИНИ ДЛЯ УКРАЇНИ	116
Чиколов Артем Денисович, Цвілий Сергій Миколайович ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ СТІЙКОГО ТУРИЗМУ	119
СЕКЦІЯ 3. МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО, ТУРИСТИЧНОГО ТА РЕКРЕАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ	121
Балджи Марина Дмитрівна ІНКЛЮЗИВНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	122
Богашко Олександр Леонідович, Богашко Ірина Олександрівна МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ: ВИКЛИКИ, ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	125
Іванеко Валентина Олександрівна, Матат Вікторія Юрївна НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	129
Качан Владислав Станіславович РОЗВИТОК СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В РЕСТОРАННІЙ СФЕРІ	133
Леміш Катерина Михайлівна, Фіголь Марія Миколаївна УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛІТЕРАТУРНОГО ТУРИЗМУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПРАКТИКА УКРАЇНИ	136
Литвин Оксана Вікторівна КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	139
Рябенька Марина Олександрівна ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	141
Селюкова Ксенія Юрївна ДОДАТКОВІ ПОСЛУГИ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ: СТРАТЕГІЧНИЙ АСПЕКТ ТА ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ	145

СЕКЦІЯ 4. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	148
<i>Дробот Анастасія Андріївна</i> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ	149
<i>Дуга Вікторія Олександрівна, Кошуба Дар'я Ігорівна</i> ЯКІСТЬ СЕРВІСУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ТА ТУРИЗМУ	152
<i>Нагернюк Діана Валентинівна</i> МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	157
СЕКЦІЯ 5. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА СУЧАСНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО ТУРИЗМУ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ	160
<i>Андренко Ірина Борисівна, Андренко Анна Сергіївна</i> АРТ-ПРОСТОРИ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	161
<i>Антонюк Катерина Геннадіївна</i> OVERTOURISM ЯК ВИКЛИК СУЧАСНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ	166
<i>Беженар Інна Миколаївна</i> КРАФТОВЕ ВИРОБНИЦТВО АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК РЕСУРС РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ	169
<i>Бойко Вікторія Олександрівна</i> РОЗВИТОК ГЛЕМПІНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	174
<i>Бужанська Маріанна Василівна, Савка Максим Андрійович</i> ТРЕНДИ ТА ІННОВАЦІЇ У ВИРОБНИЦТВІ СЛАБОАЛКОГОЛЬНИХ ЗБРОДЖЕНИХ НАПОЇВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ ТА HoReCa	176
<i>Вискушенко Дарина Русланівна, Павлова Світлана Іванівна</i> СУЧАСНІ СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ КОМПЛЕКСІВ: ВІД ФІЗИЧНОГО ЗАХИСТУ ДО КІБЕРСТІЙКОСТІ	178
<i>Віленський Вадим Олександрович, Коваленко Олександр Вікторович</i> ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В ЕКСКУРСІЙНІЙ СПРАВІ: ТРАНСФОРМАЦІЯ МІСЬКИХ ТУРИСТИЧНИХ МАРШРУТІВ	182

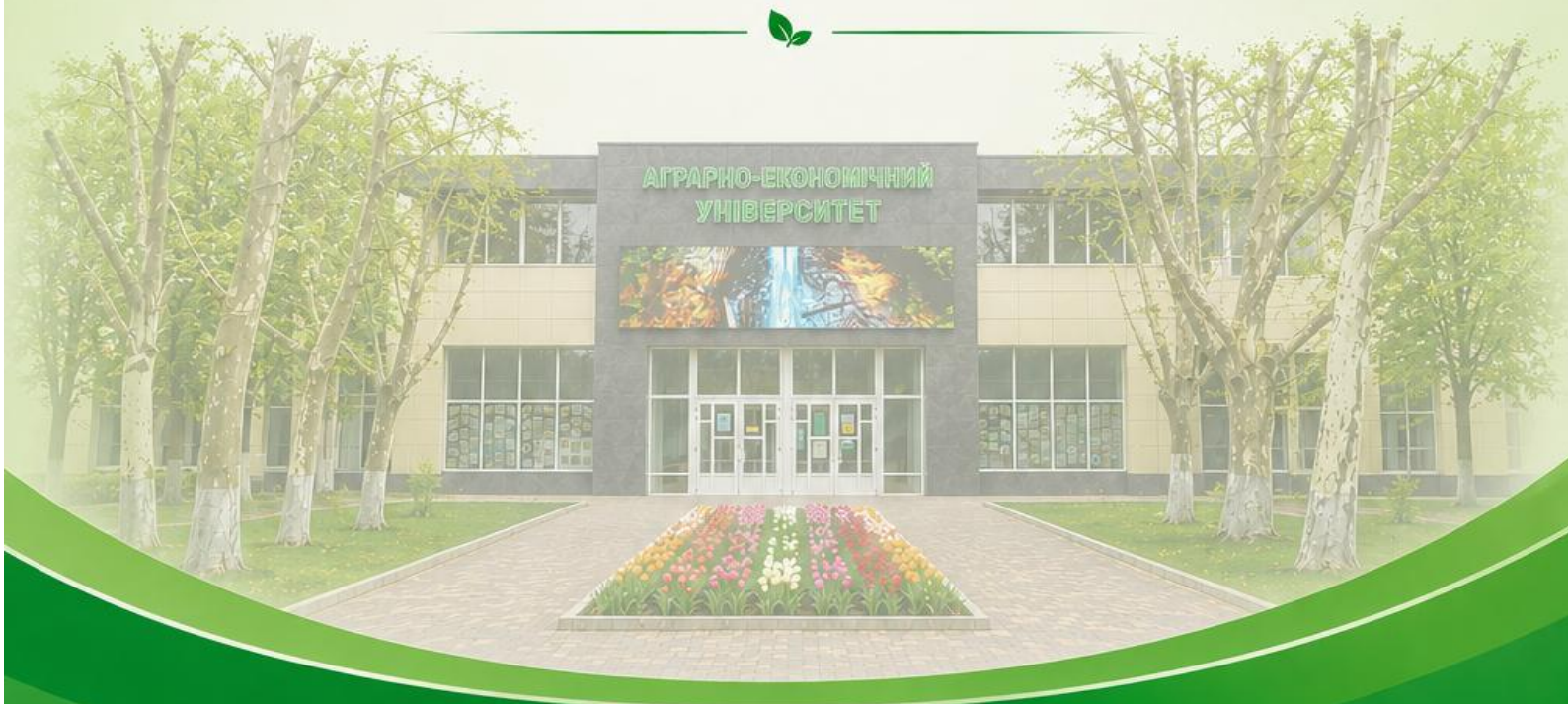
Дмитрова Катерина Олександрівна, Кирилюк Ірина Миколаївна БРЕНДИНГ ТЕРИТОРІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ГРОМАДИ	184
Кирилюк Ірина Миколаївна СОЦІАЛЬНІ ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТУРИЗМУ: СМАРТ- ТЕХНОЛОГІЇ ТА РИЗИКИ ЦИФРОВОЇ НЕРІВНОСТІ	186
Коробченко Вікторія Валеріївна ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ МІНІМІЗАЦІЇ ХАРЧОВИХ ВІДХОДІВ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	189
Кривошея Вадим Васильович, Джога Ольга Валентинівна РОЛЬ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	192
Мартіянова Дарія Сергіївна ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЧИННИК ЗМІЦНЕННЯ РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	195
Марущак Христина Миколаївна, Малюта Людмила Ярославівна ЦИФРОВІЗАЦІЯ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ: КЛЮЧОВІ ТРЕНДИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ДОСВІД ГОСТЕЙ	198
Нездоймінов Сергій Георгійович НАПЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ «SMART TOURISM DESTINATION» В ПРАКТИКУ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГРОМАД	201
Олонець Ярослав Віталійович, Цвілий Сергій Миколайович ВІДНОВЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТИМУЛІВ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ПІСЛЯ ЗАВЕРШЕННЯ ВІЙНИ	203
Онищук Наталя Вікторівна СУЧАСНІ СИСТЕМИ АВТОМАТИЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ В ЗАКЛАДАХ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	205
Пайков Максим Андрійович, Цвілий Сергій Миколайович ІННОВАЦІЙНІ ПРОЕКТИ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ВІДНОВЛЕННЯ	208
Петрунчак Денис Васильович ЕВОЛЮЦІЯ РЕСТОРАННОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ: ЗМІНИ СТАНДАРТІВ, ТЕХНОЛОГІЙ ТА КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ	210
Поліщук Анастасія, Алексейчик Іванна ЦИФРОВА ІНКЛЮЗІЯ: ВПРОВАДЖЕННЯ АСИСТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМУ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ	214

Постова Валентина Вікторівна ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА НА ОСНОВІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ТА ПРЕДИКТИВНОЇ АНАЛІТИКИ	217
Прилуцький Анатолій Михайлович ІШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ТУРИСТИЧНОМУ СЕРВІСІ	221
Стрікаленко Тетяна Василівна SPA -, WELLNESS - КУРОРТИ ТА HEALTHNESS-ІНДУСТРІЯ: ВЧОРА, СЬОГОДНІ, ЗАВТРА	224
Швачко Вікторія Анатоліївна СМАРТИЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТОЦЕНТРИЧНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ	228
СЕКЦІЯ 6. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ	231
Makukhina Svitlana Volodymyrovna PRACTICAL ASPECTS OF FOREIGN LANGUAGE COMMUNICATION IN THE TOURISM INDUSTRY	232
Медолиз Маргарита Миколаївна, Ратайчук Павло Єгорович, Фастовська Ольга Тихонівна ВИКОРИСТАННЯ ВІРТУАЛЬНОЇ ТА ДОПОВНЕНОЇ РЕАЛЬНОСТІ У ПІДГОТОВЦІ ПЕРСОНАЛУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	234
Слатвінська Леся Анатоліївна ЦИФРОВІ БЕЙДЖІ ГІДІВ У ПРОФЕСІЙНІЙ ОСВІТІ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ: ДОСВІД ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ АСОЦІАЦІЇ ГІДІВ	237
СЕКЦІЯ 7. ОБ'ЄКТИ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ: АРХІТЕКТУРА ТА ДИЗАЙН	239
Павлова Анастасія Андріївна, Бойко Вікторія Олександрівна СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ДИЗАЙНІ ГОТЕЛІВ ТА РЕСТОРАНІВ	240
Павлова Світлана Іванівна, Палашкевич Олена Леонідівна ПРОЄКТУВАННЯ ДОСТУПНИХ ПРОСТОРІВ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ	244
Романюк Дарія Андріївна, Полянський Сергій Володимирович, Качаровський Роман Євгенович, Антипюк Олена Володимирівна МЛИНИ ЯК МОЖЛИВІ ТУРИСТИЧНІ АТРАКЦІЇ РЕГІОНУ	247



СЕКЦІЯ 1.

ЕКОНОМІЧНІ, ЕКОЛОГІЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ТА СУМІЖНИХ ГАЛУЗЕЙ



Алещенко Людмила Олександрівна
доктор філософії з економіки, доцент кафедри
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м.Кропивницький

АГРОТУРИЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Сучасний розвиток сільських територій України потребує впровадження ефективних механізмів диверсифікації економічної діяльності та пошуку нових джерел формування доходів населення. У цьому контексті особливої актуальності набуває розвиток агротуризму та сільського зеленого туризму, які поєднують туристичну діяльність із використанням природного, культурного та виробничого потенціалу сільських територій. Агротуризм розглядається як один із перспективних напрямів розвитку аграрного сектору, що сприяє активізації підприємницької діяльності, формуванню конкурентоспроможного туристичного продукту та підвищенню економічної стійкості територіальних громад. Основою сучасного агротуризму є інтеграція фермерських господарств, закладів розміщення, громадського харчування, локальних виробників продукції та туристичних підприємств у єдину систему взаємодії [1].

Важливим чинником розвитку агротуризму є зростання попиту на екологічно орієнтований та автентичний відпочинок. Сучасні туристи дедалі більше надають перевагу подорожам, пов'язаним із відвідуванням сільських територій, знайомством із традиційним способом життя, локальною гастрономією та культурною спадщиною регіонів. Це створює сприятливі умови для розвитку фермерських господарств та агроосель, які можуть забезпечувати комплекс туристичних послуг і одночасно реалізовувати власну продукцію безпосередньо туристам [2].

Розвиток агротуризму формує значний соціально-економічний ефект для сільських територій. По-перше, створюються додаткові робочі місця та розширюються можливості зайнятості населення. По-друге, агротуризм стимулює розвиток малого підприємництва, ремісництва, транспортної інфраструктури та сфери обслуговування. По-третє, розвиток туристичної діяльності сприяє збереженню культурної спадщини, традиційних ремесел та локальної гастрономії, що підвищує туристичну привабливість регіонів [3].

Одним із ключових напрямів ефективного функціонування агротуризму є застосування кластерного підходу. Формування туристичних кластерів дозволяє об'єднати фермерські господарства, заклади харчування, агрооселі, туристичні агенції та органи місцевого самоврядування для створення комплексного туристичного продукту. Така взаємодія забезпечує підвищення якості туристичних послуг, формування позитивного іміджу територій та зростання конкурентоспроможності регіонів на туристичному ринку. Кластерна модель також сприяє ефективнішому використанню ресурсного потенціалу громад та залученню інвестицій у розвиток сільської інфраструктури.

Міжнародний досвід свідчить про високу ефективність агротуризму як інструменту розвитку сільських територій. У країнах Європейського Союзу агротуристична діяльність є важливим джерелом доходів для фермерських господарств та складовою політики сталого розвитку сільських територій. Значна увага приділяється підтримці локальних виробників, розвитку гастрономічного туризму, просуванню регіональних брендів та використанню цифрових технологій для популяризації туристичних destinations. Впровадження такого досвіду в Україні сприятиме формуванню сучасної та конкурентоспроможної системи сільського туризму.

Суттєве значення для розвитку агротуризму мають сучасні цифрові та маркетингові інструменти. Використання соціальних мереж, онлайн-платформ бронювання, інтерактивних туристичних карт та цифрових сервісів дозволяє підвищити доступність туристичних послуг і забезпечити ефективне просування туристичних продуктів на внутрішньому та міжнародному ринках. У сучасних умовах цифровізація туристичної діяльності виступає одним із ключових факторів підвищення конкурентоспроможності туристичних destinations.

Таким чином, агротуризм є важливим інструментом диверсифікації економічної діяльності аграрних формувань та стимулювання соціально-економічного розвитку сільських територій. Його розвиток сприяє створенню нових джерел доходів, підвищенню зайнятості населення, активізації малого підприємництва та збереженню культурної спадщини регіонів. Перспективними напрямками подальшого розвитку агротуризму в Україні є формування кластерних моделей співпраці, впровадження інноваційних маркетингових технологій, розвиток гастрономічного туризму та інтеграція цифрових інструментів у систему туристичного обслуговування.

Список використаних джерел

1. Грановська В. Г., Алещенко Л. О. Агротуризм як інструмент диверсифікації діяльності агроформувань. *Економіка АПК*. 2019. № 12. С. 28 - 36. URL: [https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/eapk_2019_12_p_28_36%20\(1\).pdf](https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/eapk_2019_12_p_28_36%20(1).pdf)
2. Махия С. О. Європейський шлях розвитку сільського зеленого туризму: досвід для України. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2023. (37). С. 79–84. URL: <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2022-2-12>
3. Romanenko Y., Boiko V., Shevchuk S., Barabanova V., Karpinska N. Rural development by stimulating agro-tourism activities. *International Journal of Management*. 2020. Vol. 11(4). P. 605–613. URL: https://iaeme.com/Home/article_id/IJM_11_04_058

Биковська Олександра Сергіївна
здобувач вищої освіти
Уманський національний університет
м. Умань

ЕТНІЧНИЙ ТУРИЗМ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Етнічний туризм у сучасних умовах набуває важливого значення як один із перспективних напрямів розвитку внутрішнього туризму в Україні. Зростання інтересу до локальної культури, традицій, народних промислів, гастрономії та історичної спадщини сприяє формуванню нових туристичних мотивацій, орієнтованих на автентичний культурний досвід і пізнання етнокультурного різноманіття регіонів. В умовах глобалізації та стандартизації туристичних продуктів саме етнічний туризм забезпечує збереження локальної ідентичності та підвищує туристичну привабливість територій через унікальність культурної спадщини.

Для України розвиток етнічного туризму має стратегічне значення з огляду на різноманітність історико-культурних традицій та значний потенціал регіональних етнокультурних ресурсів. Українські регіони характеризуються унікальними традиціями, обрядами, народною архітектурою, фольклором, ремеслами та гастрономічною культурою, що формують основу для створення конкурентоспроможних етнотуристичних продуктів і можуть бути інтегровані у сучасний туристичний простір. Етнічний туризм постає важливим інструментом активізації соціально-економічного розвитку територій, оскільки сприяє не лише збереженню культурної спадщини, а й активізації місцевої економіки. Розвиток цього виду туризму стимулює підприємницьку діяльність у сферах гостинності, народних ремесел, сувенірного виробництва, гастрономії та організації культурних подій. Зростання туристичного попиту сприяє створенню нових туристичних маршрутів, розвитку локальної інфраструктури та диверсифікації економіки регіонів, особливо сільських територій, де можливості розвитку інших галузей часто є обмеженими. Водночас етнічний туризм виконує важливу соціокультурну місію, оскільки є інструментом зміцнення локальної ідентичності, соціальної згуртованості та популяризації нематеріальної культурної спадщини. Організація та проведення фестивалів, етнокультурних свят, ярмарків, майстер-класів і тематичних подій дозволяє місцевим громадам не лише демонструвати власну культурну унікальність, а й глибше усвідомлювати цінність традицій та забезпечувати їх передачу для майбутніх поколінь. Для туристів такий досвід виходить за межі класичного екскурсійного споживання, створюючи умови для безпосереднього занурення в автентичне культурне середовище та отримання унікальних соціокультурних вражень, що суттєво перевершують стандартизовані туристичні програми.

В умовах воєнних викликів розвиток внутрішнього туризму в Україні набуває стратегічного значення, а етнічний туризм може стати одним із чинників посилення внутрішньої туристичної мобільності та культурної

консолідації суспільства. Подорожі етнокультурними регіонами сприяють поглибленню національної самоідентифікації, зміцненню міжрегіональних зв'язків, популяризації культурного різноманіття та формуванню позитивного іміджу територій. Крім того, етнічний туризм створює передумови для розвитку туризму, орієнтованого на місцеві громади, в межах якого місцеві жителі стають активними учасниками створення туристичного продукту та отримують прямі економічні вигоди від туристичної діяльності.

Важливим чинником популяризації етнічного туризму є використання сучасних маркетингових інструментів та цифрових технологій, що дозволяють інтегрувати автентичні ресурси у глобальний інформаційний простір. У цьому контексті особливої актуальності набуває роль етнокультурної складової у формуванні брендів DESTINACIЙ. Етнічний туризм виступає базовим елементом територіального брендингу, оскільки саме він формує унікальний візуальний та сенсорний образ регіону, базуючись на його неповторній ідентичності. Створення впізнаваних етнобрендів дозволяє капіталізувати локальні культурні особливості та перетворити їх на ціннісний актив, що забезпечує довгострокову лояльність туристів та диференціацію територій на ринку внутрішнього туризму. Розвиток інтернет-маркетингу та контент-маркетингу, підкріплений співпрацею з туристичними платформами, лідерами думок і медіа-ресурсами, сприяє не лише підвищенню впізнаваності регіональних продуктів, а й трансляції глибинних сенсів локальної культури [1; 2]. Ефективним інструментом є впровадження цифрових рішень, зокрема, соціальних мереж, чат-ботів, цифрових платформ, інтерактивних мобільних застосунків з елементами доповненої реальності. Такі технології дозволяють оперативно поширювати інформацію про етнокультурні події, формувати персоналізовані туристичні пропозиції та залучати нову аудиторію, забезпечуючи високу зацікавленість та емоційну залученість потенційних мандрівників [3; 4].

Водночас ефективний розвиток етнічного туризму потребує комплексного підходу, що базується на стратегічному поєднанні процесів збереження й актуалізації етнокультурного надбання та модернізації туристичної інфраструктури [5]. Це передбачає не лише фізичне збереження об'єктів матеріальної культури, а й створення сприятливої екосистеми для підтримки локальних ініціатив, стимулювання самозайнятості сільського населення та інтеграцію етнографічних ресурсів у цілісні туристичні стратегії. Важливим питанням є професійна підготовка кадрів, здатних виступати в ролі інтерпретаторів культурного спадку. У цьому контексті критичного значення набуває дотримання балансу між економічною рентабельністю та збереженням автентичності турпродукту. Необхідно запобігати ризикам надмірної комерціалізації культурних обрядів, оскільки втрата автентичного змісту задля задоволення запитів масового споживача неминуче призводить до втрати унікальності DESTINACIЙ та нівелювання її ціннісного статусу. Розвиток етнічного туризму має відбуватися в межах моделі відповідального управління, де культурна ідентичність громади визнається пріоритетним активом, що потребує інтелектуального захисту та пролонгованого відтворення.

Таким чином, етнічний туризм є важливим чинником розвитку внутрішнього туризму в Україні, оскільки поєднує економічні, культурні та соціальні ефекти. Його розвиток сприяє збереженню етнокультурної спадщини, активізації локального розвитку, підвищенню туристичної привабливості регіонів та формуванню стійких моделей розвитку внутрішнього туризму.

Список літератури

1. Кирилюк І., Барвінок Н. Цифрова трансформація туризму як фактор геоекономічної стійкості України в умовах відновлення. *Економічні горизонти*. 2025. №4(33). С. 168–182. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(33\).2025.346585](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(33).2025.346585)
2. Барвінок Н. В., Кирилюк І. М., Литвин О. В. Персоналізація цифрових маркетингових стратегій у індустрії гостинності з урахуванням теорії поколінь. *Центральноукраїнський науковий вісник*. 2025. Вип. 14(47). С. 143-155. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.14\(47\).143-155](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.14(47).143-155)
3. Кирилюк І., Литвин О., Барвінок Н. Роль smart-туризму у забезпеченні сталого розвитку та формуванні конкурентних переваг туристичних дестинацій. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2026. Випуск 27. С. 288-299. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2026.27.32>
4. Kyryliuk I. Social networks in the context of current trends in the development of the tourism industry. *Zeszyty naukowe*. tom 20, rocznik X. numer 2/2021. Sucha Beskidzka 2021. p. 6–20.
5. Барвінок Н. Особливості організації анімаційної діяльності у закладах індустрії гостинності з метою розвитку етнічного туризму. *Економічні горизонти*. 2023. №3(25), 68–87. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(25\).2023.286923](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(25).2023.286923)

Бородавко Данило Павлович
здобувач вищої освіти
Кирилюк Ірина Миколаївна
к. е. н., доцент
Уманський національний університет
м. Умань

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ НА УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ У ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Зміна основних підходів до управління клієнтським досвідом у туризмі під впливом цифрових інновацій полягає у переході від реакції на запит до передбачення потреб. При цьому, цифрові технології перестають бути просто технічним доповненням, а стають основою, на якій будується взаємодія з туристом.

Впровадження інновацій дозволяє підприємствам визначати поведінку споживача на кожному етапі його шляху, перетворюючи розрізнені послуги на цілісну цифрову екосистему. Таким чином, управління досвідом переміщується з площини суто психологічного сприйняття у площину керованих даних, де кожен клік, геолокація чи вподобання стають ресурсом для створення персоналізованої цінності та забезпечення стратегічної конкурентоспроможності підприємства.

Впровадження цифрових інновацій у діяльність туристичних підприємств створює низку стратегічних переваг, що трансформують сервісну модель у високотехнологічний продукт. Головною перевагою є можливість персоналізації споживчої пропозиції на кожному етапі взаємодії, коли цифрові інструменти дозволяють перейти від масового пропонування до створення індивідуальної траєкторії подорожі, що робить досвід клієнта унікальним та винятковим. Цифровізація мінімізує бар'єри між етапами планування, бронювання та безпосереднього споживання послуг, що дозволяє вдосконалювати операційну ефективність і зосереджувати ресурси підприємства на створенні доданої емоційної вартості. Використання аналітичних платформ дає змогу виявляти та усувати критичні точки відтоку клієнтів в обслуговуванні ще до моменту виникнення в нього незадоволення, зміщуючи фокус із простого надання послуг на стратегічне проектування позитивних вражень [3].

Цифрова трансформація виступає каталізатором зростання рентабельності та прибутковості через впровадження цифрових алгоритмів, мінімізуючи часові витрати та вивільняючи людський ресурс від виконання повторюваних завдань. Водночас він спрямовується на надання висококваліфікованої, емоційно залученої та персоналізованої підтримки клієнтів. Таким чином, автоматизація не замінює людину, а підвищує якість її роботи, забезпечуючи вищу точність та результативність операцій.

Важливою перевагою є можливість акумуляції та стратегічного аналізу інформації, що генерується на всіх етапах подорожі. Оскільки туристичний

продукт створюється спільними зусиллями багатьох стейкхолдерів, цифровізація дозволяє об'єднати ці потоки в єдину інформаційну базу [2].

Сучасні цифрові рішення дозволяють коригувати маркетингову активність із масового інформування на індивідуальний діалог. Завдяки використанню великих даних підприємства отримують можливість не просто відстежувати демографічні характеристики, а здійснювати моделювання поведінки споживачів різних поколінь, враховуючи їхні унікальні психографічні профілі та ціннісні орієнтири. У такому контексті цифрові інструменти виступають інтелектуальним фільтром, який забезпечує цінність пропозиції, поєднуючи миттєве сприйняття інформації з технічною доступністю послуги. Взаємодія технологічного прогресу та соціальної психології створює умови для переходу від стандартних рекламних кампаній до проектування персоналізованого споживчого досвіду, де кожен цифровий дотик до бренду сприймається користувачем як усвідомлена відповідь на його внутрішні потреби та очікування [1].

Попри високий потенціал інновацій, процес цифрової трансформації вітчизняного туризму стримується низкою критичних проблем, які можна класифікувати за такими напрямками:

- технологічний дефіцит та нерівність цифрового потенціалу створює значний технологічний розрив між лідерами ринку та дрібними гравцями, а відставання у сфері Data Analytics позбавляє компанії можливості здійснювати передбачене моделювання та глибоку персоналізацію послуг;

- стратегічні та маркетингові прорахунки призводить до неефективного використання бюджетів та хаотичної взаємодії з клієнтом у цифровому просторі;

- кадрова криза та компетенційні бар'єри, що унеможливорює залучення фахівців здатних інтегрувати та супроводжувати інноваційні цифрові продукти;

- інституційні та нормативні обмеження стримують інвестиційну активність та створюють ризики у сфері кібербезпеки й захисту персональних даних туристів.

Таким чином, цифрові інновації докорінно трансформують управління клієнтським досвідом у туризмі, забезпечуючи персоналізацію сервісів, автоматизацію взаємодії та безперервний супровід мандрівника на всіх етапах подорожі.

Список літератури

1. Барвінок, Н. В., Кирилюк І. М., Литвин О. В. Персоналізація цифрових маркетингових стратегій у індустрії гостинності з урахуванням теорії поколінь. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2025. Вип. 14(47). С. 143-155.

2. Валінкевич, Н., Шестакова, А. Цифрова трансформація як конкурентна перевага в індустрії туризму та гостинності. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-37>

3. Neshchadym L, Povorozniuk I, Kyryliuk I, Lytvyn O, Tymchuk S, Blahopoluchna A. Digitalization as the basis of the development of enterprises in the Hospitality industry. *Sciences of Europe*. 2022. № 104. Pp. 20–24.

Бухольц Валерія Олександрівна

Здобувач ОС «Бакалавр»

Науковий керівник: к.е.н., доцент **Бездітко О.Є.**

Поліський національний університет

м. Житомир

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ТРАНСПОРТНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Сучасна транспортна логістика функціонує в умовах зростання вантажопотоків і підвищених вимог до швидкості, точності та прозорості перевезень, що зумовлює необхідність упровадження цифрових технологій. Наукові дослідження останніх років зосереджені на застосуванні SCM-систем, Big Data, IoT, штучного інтелекту та автоматизації логістичних процесів. Зокрема, Н. Резнік, І. Іванець обґрунтовують використання RFID-технологій у логістиці, В. Курепін, Е. Таракашева приділяють увагу перспективам цифровізації логістики транспортної галузі, а Н. Михайлик аналізує розвиток транспортної логістики в умовах війни та невизначеності. Метою дослідження є аналіз цифровізації логістичних рішень у сфері транспортних перевезень та визначення її впливу на ефективність, прозорість і конкурентоспроможність транспортних систем.

Цифровізація логістичних рішень передбачає інтеграцію сучасних інформаційних технологій у процеси планування, організації, контролю та оптимізації транспортних перевезень. Вона дозволяє перейти від традиційних методів управління до більш гнучких, адаптивних і аналітично обґрунтованих моделей прийняття рішень.

Таблиця 1. Основні цифрові технології у транспортній логістиці

Технологія	Функції	Ефект
TMS-системи	Управління перевезеннями	Оптимізація витрат
Big Data	Аналітика даних	Прогнозування попиту
III	Автоматизація рішень	Оптимізація маршрутів
IoT	Контроль стану вантажів	Підвищення безпеки

Джерело: складено автором на основі: [1, с. 48-49]

У сучасній транспортній логістиці цифровізація охоплює комплекс взаємопов'язаних технологій, що забезпечують підвищення ефективності логістичних процесів, зокрема TMS-системи, Big Data, штучний інтелект та Інтернет речей. TMS-системи автоматизують управління перевезеннями (планування маршрутів, контроль доставки, витрати й документообіг), що дозволяє знижувати витрати й оптимізувати транспортні потоки. Big Data сприяє прийняттю управлінських рішень на основі аналізу великих обсягів даних. III забезпечує інтелектуальне планування маршрутів і адаптацію до змін у реальному часі, зменшуючи вплив людського фактора. IoT дає змогу здійснювати безперервний моніторинг транспорту й вантажів (місцезнаходження, технічний стан, температурний режим), підвищуючи безпеку доставки та знижуючи ризики втрат. Інтеграція цих технологій у єдину інформаційну систему забезпечує прозорість логістичних процесів,

оперативний обмін даними між учасниками перевезень і формування єдиної цифрової екосистеми [3].

Зокрема, модель цифрової логістичної системи, що відображає взаємодію основних технологій та учасників процесу перевезення, представлена на рис. 1.

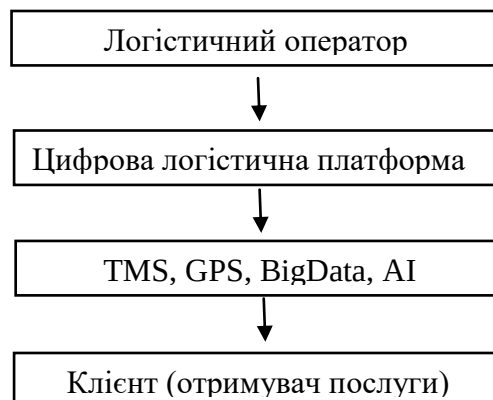


Рис. 1 Модель цифрової логістичної системи

Джерело: власна розробка

У центрі системи знаходиться логістичний оператор, який використовує цифрову платформу для інтеграції TMS, GPS, Big Data та AI. Зазначені технології забезпечують управління перевезеннями, контроль виконання та аналітичну обробку даних, що дозволяє оптимізувати маршрути й підвищити ефективність логістичних процесів. Клієнт виступає кінцевим отримувачем послуги, отримуючи покращений сервіс, скорочення термінів доставки та підвищену прозорість перевезень. Перспективи розвитку цифрової транспортної логістики пов'язані з подальшою автоматизацією процесів, впровадженням автономних транспортних засобів, використанням хмарних технологій для управління логістичними системами та розширенням можливостей штучного інтелекту у сфері прогнозової аналітики.

Таким чином, цифровізація логістичних рішень у сфері транспортних перевезень є ключовим фактором підвищення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості сучасних транспортних систем. Вона формує нову модель логістики, яка базується на даних, автоматизації та інтелектуальному управлінні процесами. Її впровадження дозволяє суттєво скоротити витрати часу та ресурсів, підвищити точність планування маршрутів і рівень сервісу для клієнтів.

Список літератури

1. Резнік Н., Іванець І. Використання RFID-технології в області логістики та управління ланцюгами постачань: переваги та недоліки використання технології. *Молодий вчений*. 2022. № 2 (102). С. 76–81.
2. Курепін В. М., Таракашева Е. А. Перспективи цифровізації в логістиці транспортної галузі. *Інформаційні технології в сучасному світі: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених*, 29 квітня 2025 р. Харків: ДБТУ, 2025. С. 409-411.
3. Михайлик Н. І. Основні виклики та перспективи розвитку транспортної логістики в умовах війни. *The actual problems of regional economy development*. 2024. Т. 1, № 20. С. 163–172.

Єрмак Сергій Костянтинович

здобувач вищої освіти

Херсонський державний аграрно-економічний університет

м. Херсон (м. Кропивницький)

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Трансформаційні процеси в індустрії гостинності зумовлюють необхідність впровадження інноваційних управлінських підходів, орієнтованих на безперервне підвищення якості сервісу. Одним із фундаментальних чинників стратегічного менеджменту на підприємствах сфери гостинності постає формування та розвиток розвиненої корпоративної культури. Саме вона детермінує ідентичність бренду, ринкову конкурентоспроможність та ефективність операційної діяльності підприємств індустрії гостинності. Корпоративна культура дозволяє залучити персонал до процесів прийняття рішень, стимулюючи творчий підхід та забезпечуючи якісні зміни у поведінкових моделях працівників і характері їхньої взаємодії з менеджментом.

У контексті зазначеного, дослідники трактують корпоративну культуру як унікальний внутрішній світ підприємства, що акумулює в собі ціннісні орієнтири, ментальні переконання, морально-етичні принципи та спільні очікування, які знаходять своє відображення у нормах поведінки, традиціях колективу [1]. Саме внутрішня культура забезпечує солідарність співробітників навколо стратегічних цілей компанії та виступає ключовим інструментом розвитку людського капіталу готельного підприємства. Така інтеграція діяльності всіх структурних підрозділів у єдиному напрямі сприяє підвищенню рівня залученості й лояльності фахівців, забезпечуючи їхню ефективну професійну взаємодію як усередині організації, так і в комунікаціях із зовнішнім середовищем.

Динамічне та висококонкурентне середовище сучасної індустрії гостинності вимагає розробки проактивної управлінської стратегії, де корпоративна культура виступає не лише ціннісним орієнтиром, а й ключовим регулятором якості сервісу. З огляду на те, що цифрова трансформація та розвиток інтелектуальних технологій докорінно змінили спосіб взаємодії суб'єктів ринку, менеджмент готельних підприємств має орієнтуватися на моделі миттєвого задоволення вимог споживачів. Стратегічна діяльність у цьому контексті спрямовується на формування конкурентоспроможних послуг шляхом їхньої диверсифікації та використання багатоканальних систем продажу [2; 3].

Для забезпечення ефективності такої стратегії менеджмент підприємства повинен ініціювати зміни в методах організації праці, впроваджуючи системи інформаційної підтримки та враховуючи специфіку національної ділової культури. Особливого значення набуває посилення мотиваційних механізмів та соціального захисту персоналу, що реалізується через корпоративну діяльність.

Це дозволяє нівелювати деструктивні зовнішні впливи та забезпечує системну адаптацію підприємства до нових викликів, формуючи стійкі захисні механізми та підтримуючи цілісність бізнесу в умовах турбулентності ринку.

Сучасна траєкторія розвитку вітчизняної індустрії гостинності залежить від здатності суб'єктів господарювання адаптуватися до деструктивних впливів, зумовлених повномасштабною збройною агресією російської федерації проти України. У цих екстремальних умовах корпоративна культура трансформується у базовий елемент системи економічної безпеки та стратегічної резильєнтності підприємств. Переосмислення традиційних підходів вимагає від готельно-ресторанного бізнесу формування нових ціннісних орієнтирів, де пріоритет безпеки, соціальної підтримки та безперервної кризової комунікації стає надзвичайно важливим [4].

Для працівників української сфери гостинності корпоративна культура наразі виступає стабілізуючим чинником, що мінімізує негативні наслідки професійного стресу та воєнної невизначеності. Важливим вектором успішної діяльності стає цілеспрямоване оздоровлення соціально-психологічного клімату в колективах. Провідні вітчизняні оператори ринку інтегрують у свої управлінські цикли практики ментальної підтримки персоналу. Впровадження ініціатив щодо доступу до фахової психологічної допомоги дозволяє не лише зберегти кадровий потенціал, а й підтримати високий рівень сервісної емпатії, яка є критично важливою в комунікації з клієнтами в умовах загального суспільного напруження.

Підтвердженням зазначеної тенденції є досвід мережі Premier Hotels & Resorts та холдингу Fozzy Group, які успішно інтегрували алгоритми кризової психологічної допомоги у свої операційні цикли. Практика впровадження внутрішніх платформ ментальної підтримки та тренінгів з емоційної гігієни у Edem Resort Medical & SPA свідчить про трансформацію корпоративної культури з суто регулятивної моделі у модель соціально-відповідального екосистемного менеджменту. Такий підхід дозволяє не лише нівелювати ризики професійної деформації персоналу, а й забезпечити стійкість сервісних стандартів в умовах тривалого стресогенного впливу.

З огляду на зазначене, для вдосконалення корпоративної культури підприємствам індустрії гостинності доцільно реалізувати комплекс стратегічних кроків, спрямованих на інституціоналізацію ментального благополуччя та інтеграцію програм «well-being» у загальну систему управління людським капіталом. Це передбачає не лише постійний моніторинг психоемоційного стану співробітників, а й надання їм безперешкодного доступу до фахової допомоги. Важливим аспектом є оптимізація кризових комунікацій через впровадження протоколів безперервного інформування персоналу щодо безпекових алгоритмів, що дозволяє суттєво знизити рівень індивідуальної невизначеності та зміцнити інституційну довіру до менеджменту. Оскільки в індустрії гостинності емоційний інтелект працівника безпосередньо впливає на лояльність гостей, обов'язковим елементом професійного розвитку має стати опанування техніками саморегуляції, конфліктології та стресостійкості в умовах суспільної напруженості. Окрім

того, активізація корпоративного волонтерства та формування ціннісної єдності через заходи соціальної відповідальності дозволяє персоналу усвідомлювати значущість своєї праці поза межами посадових інструкцій, що кардинально підвищує рівень ідентифікації фахівця з компанією.

Впровадження цих заходів дозволить суб'єктам господарювання не лише зберегти кадровий потенціал, а й трансформувати корпоративну культуру в дієвий інструмент забезпечення конкурентоспроможності та високої якості сервісу в турбулентних умовах. Відтак, у контексті воєнних викликів корпоративна культура перестає бути виключно внутрішнім регламентом поведінки, а перетворюється на інструмент соціальної згуртованості та стратегічний ресурс збереження функціональності бізнесу. Це створює передумови для формування оновленої етики гостинності, що базується на принципах взаємодопомоги, адаптивності та високої відповідальності перед персоналом і суспільством у цілому.

Список літератури

1. Шидловська О., Цирульнікова В., Огієнко А. Впровадження корпоративної культури нового покоління в індустрію гостинності. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2025. №8(2). С. 187–198.
2. Барвінок Н. В., Кирилюк І. М., Литвин О. В. Персоналізація цифрових маркетингових стратегій у індустрії гостинності з урахуванням теорії поколінь. *Центральноукраїнський науковий вісник*. 2025. Вип. 14(47). С. 143-155. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.14\(47\).143-155](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.14(47).143-155)
3. Kyryliuk I. Social networks in the context of current trends in the development of the tourism industry. *Zeszyty naukowe*. tom 20, rocznik X. numer 2/2021. Sucha Beskidzka 2021. p. 6–20.
4. Чвертко Л. А., Кирилюк І. М. Загрози економічній безпеці туристичної галузі України в умовах сучасних викликів. *Соціальна економіка*. 2021. Випуск 62. С.51–63. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-05>

Іваничко Валентин Васильович
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
м. Черкаси
Науковий керівник: Красномовець Вікторія Анатоліївна
к.е.н., доцент

ЦИРКУЛЯРНА ГАСТРОНОМІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності сталий розвиток поступово переходить із площини іміджевих заяв у площину операційної необхідності. Особливо це стосується підсистеми харчування та напоїв (F&B), у якій концентруються основні матеріальні потоки закладу: продукти, вода, енергія, пакування, праця персоналу. Саме тут щоденно виникають операційні втрати, які можна вимірювати, аналізувати і зменшувати через управління закупівлями, запасами, технологічними картами, меню, порціонуванням та сервісними сценаріями. Тому гастрономічний сегмент є одночасно однією з найбільш ресурсомістких і найбільш керованих зон сталого розвитку у сфері гостинності [1; 2].

Актуальність циркулярної гастрономії зумовлена зростанням масштабів харчових відходів і посиленням вимог до екологічної та економічної ефективності підприємств HoReCa. За оцінками міжнародних інституцій, харчові відходи залишаються глобальною проблемою, а сектор food service, хоча й не є найбільшим джерелом втрат, має значний потенціал для швидкого управлінського впливу [3; 4]. Для закладів гостинності food waste означає не лише екологічне навантаження, а й прямі та приховані фінансові втрати: вартість закупленого продукту, витрати на зберігання, енергію, воду, працю персоналу, логістику та подальшу утилізацію.

Циркулярна гастрономія розглядається як прикладний рівень реалізації ідей циркулярної економіки у сфері гостинності. Якщо лінійна модель функціонує за логікою «взяти - використати - викинути», то циркулярний підхід орієнтований на збереження цінності ресурсів і запобігання утворенню відходів ще на етапі проектування процесів. У гастрономії це означає системне управління всім циклом створення цінності: від планування попиту, вибору постачальників і закупівель до зберігання, приготування, сервісу, роботи із залишками та органічної утилізації [5].

Ключовими принципами циркулярної гастрономії є запобігання втратам, повторне використання ресурсів у межах вимог безпечності, апсайклінг інгредієнтів і відновлення ресурсів через компостування, біогаз або інші форми органічної утилізації. Важливо, що найвищий пріоритет має саме профілактика втрат, а не їх подальша переробка. Іншими словами, найкращий харчовий відхід - це той, який не виник. Така логіка змінює управлінський фокус: заклад має не лише «правильно утилізувати», а насамперед точніше прогнозувати

попит, оптимізувати закупівлі, контролювати запаси, стандартизувати кухонні процеси та зменшувати тарілкові залишки.

У практичній площині циркулярність у гастрономії формується через взаємодію кількох компонентів. Закупівлі визначають якість і ризики на вході, кухня забезпечує ефективне перетворення продукту на гастрономічну цінність, меню керує структурою попиту, сервіс впливає на поведінку гостей, а система поводження з відходами мінімізує втрати на виході. Партнерства з локальними постачальниками, фудшеринг-ініціативами, благодійними організаціями, операторами переробки чи компостування дозволяють «замикати цикли» за межами окремого закладу та підсилювати ефект на рівні громади [6].

Особливу роль у циркулярній гастрономії відіграє меню-інжиніринг. Меню є не лише маркетинговим інструментом, а й «конструктором» ресурсних потоків: воно визначає, які продукти закупаються, як часто відбуваються поставки, які технології приготування застосовуються, скільки енергії та води споживається, який ризик списань виникає і який обсяг пакування потрібен для delivery або take-away. Сезонність, локальні продукти, перехресне використання інгредієнтів у різних стравах, оптимізація порцій і зменшення позицій із високим ризиком списання дають змогу одночасно знижувати витрати, вуглецевий слід меню та обсяг харчових відходів.

Водночас упровадження циркулярної гастрономії стикається з низкою бар'єрів. Найбільш критичними є відсутність формалізованої політики скорочення відходів, слабкий контроль списань, хаотичні закупівлі та управління запасами, короткий горизонт планування, страх інвестицій, поведінкова інерція персоналу й культура надлишку з боку гостей. Часто заклади не мають цифрового обліку списань і залишків, тому не бачать реальної «вартості відходів» і не можуть обґрунтувати економічний ефект змін. Додатковими обмеженнями є недостатній розвиток інфраструктури роздільного збору, компостування та біогазових рішень, а також нормативно-санітарні ризики, які змушують бізнес обирати консервативну модель «краще списати, ніж ризикнути» [7].

Перспективи розвитку циркулярної гастрономії у сфері гостинності доцільно пов'язувати з поетапним управлінським підходом. На першому етапі заклад має налагодити облік списань, залишків і харчових відходів за видами та етапами виникнення. На другому - оптимізувати закупівлі, запаси, технологічні карти та порціонування. На третьому - впровадити меню-інжиніринг, цифрові рішення, навчання персоналу та комунікацію з гостями. На четвертому - розвивати партнерства для передачі надлишків, переробки або органічної утилізації. Така послідовність дозволяє переходити від декларативної екологічності до вимірюваних результатів.

Не менш перспективним є розвиток цифрових інструментів. Системи food waste tracking, аналітика продажів, автоматизований облік залишків і прогнозування попиту дозволяють перетворити проблему відходів із морально-екологічної декларації на конкретну управлінську задачу. Коли менеджер бачить, які страви найчастіше повертаються у вигляді тарілкових залишків, які продукти списуються через прострочення, а які закупівлі системно

перевищують реальний попит, він може змінювати не загальні лозунги, а конкретні операційні рішення.

Важливим інструментом контролю результативності є система КРІ. Доцільно відстежувати обсяг харчових відходів на одного гостя або одну порцію, частку списань у закупівельній вартості, витрати на утилізацію, споживання води й енергії на одиницю продукції, частку локальних і сезонних закупівель, а також динаміку тарілкових залишків. Використання КРІ дає можливість зробити циркулярну гастрономію керованою: бачити проблемні зони, порівнювати результати в часі, оцінювати окупність рішень і мотивувати персонал.

Отже, циркулярна гастрономія є не окремою «еко-ініціативою», а комплексною управлінською моделлю сталого розвитку сфери гостинності. Вона поєднує екологічний ефект зі зниженням непродуктивних витрат, стабілізацією собівартості, підвищенням якості сервісу та формуванням конкурентних переваг. Її результативність залежить від того, наскільки циркулярні принципи інтегровані у щоденні операції закладу та підтримані даними, відповідальністю, стандартами, навчанням персоналу і партнерською взаємодією. Для української індустрії гостинності такий підхід є особливо важливим, оскільки дозволяє поєднати післявоєнне відновлення, ресурсну ощадність, локальну економічну підтримку та європейські стандарти сталості.

Список літератури

1. 130 kg of food wasted per person annually in the EU. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20251016-2> (дата звернення: 20.04.2026).
2. Седікова І. О., Асауленко Н. В., Седіков Д. В. Харчові відходи в індустрії гостинності: проблеми та шляхи вирішення. Економіка харчової промисловості. 2021. Т. 13, вип. 4. С. 75-80. DOI: 10.15673/fie.v13i4.2218.
3. UNEP food waste index report 2021. URL: https://catalogue.unccd.int/1679_FoodWaste.pdf (дата звернення: 20.04.2026).
4. Яценко О. М. Циркулярна економіка як незворотній глобальний мегатренд та драйвер сталого розвитку України. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2022. № 11-12. С. 131-143. URL: <http://nvisnik.oneu.edu.ua/collections/2022/300-301/pdf/131-143.pdf> (дата звернення: 20.04.2026).
5. Cardenas M., Schivinski B., Brennan L. Circular practices in the hospitality sector regarding food waste. Journal of Cleaner Production. 2024. Vol. 472. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143452> (дата звернення: 20.04.2026).

Калініченко Зоя Дмитрівна

к. е. н., доцент

Запорізький національний університет

м. Запоріжжя

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

Туристичний бізнес є важливим сектором економіки. Під час війни в умовах зниження конкурентоспроможності туристичних компаній їх стратегічний розвиток потребує нових підходів. Необхідно поєднувати оперативні антикризові заходи з довгостроковими стратегіями стійкості та розвитку.

Пріоритетними напрямками розвитку туристичного бізнесу залишаються впровадження інноваційних рішень, цифровізація, адаптація до змін попиту та розвиток безпечного та інклюзивного туризму. Значну роль відіграють інвестиції, розширення партнерських зв'язків, запровадження програм сталого розвитку. Особлива увага приділяється удосконаленню механізмів залучення інвестицій в умовах високих економічних ризиків, а також оцінка ефективності різних підходів до цифрової трансформації туристичної галузі.

Дослідження цих питань пов'язане з посиленням економічної ефективності, інтеграцією інновацій та сталим розвитком, позитивним впливом на соціально-економічну ситуацію в цілому. Багато авторів розглядають стратегічні підходи до підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств через адаптацію бізнес-моделей та цифрових технологій. Автори наголошують на необхідності врахування викликів сьогодення, зокрема безпекових загроз і економічної нестабільності. Зміни мають сприяти швидкому зростанню ролі туристичних підприємств на вітчизняному ринку.

Питання адаптації бізнес-моделей туристичних підприємств до довготривалих кризових умов включають розробку нових механізмів їх підтримки. Потрібен глибокий аналіз впливу цифрових інновацій на привабливість туристичних потоків та їх ефективність. Значний інтерес викликають дослідження, які аналізують можливості розвитку різноманітних видів туризму. Автори акцентують увагу на необхідності створення безпечних туристичних маршрутів, забезпеченні доступності туристичних об'єктів для осіб з обмеженими можливостями та формуванні соціально відповідального підходу до розвитку галузі на різних територіях, в різних регіонах.

Дослідження стратегічного розвитку туристичного бізнесу включає обґрунтування пріоритетних напрямів підвищення конкурентоспроможності через впровадження інновацій, забезпечення фінансової стійкості та поширення практики інших країн.

Сучасний туристичний бізнес є динамічною та перспективною галуззю економіки, що відіграє ключову роль у формуванні валового внутрішнього продукту, забезпеченні зайнятості населення, розвитку інфраструктури та міжкультурних зв'язків[1].

Звичайно, військові дії спричиняють руйнування інфраструктури, розрив логістичних ланцюгів, зниження купівельної спроможності населення та зростання рівня загроз для безпеки туристів. Українська туристична галузь зазнала значних втрат через військові дії, що призвело до зупинки роботи підприємств, зниження туристичних потоків та зменшення міжнародної привабливості країни як туристичного напрямку [2]. Та у ситуації, що склалася, критичним аспектом є розробка механізмів кризового менеджменту у галузі, що включає оцінку ризиків, диверсифікацію напрямів діяльності та розробку сценаріїв стратегічного розвитку. В сьогоденних умовах саме здатність туристичних підприємств до швидкої реакції та впровадження антикризових рішень визначає їхню стійкість.

Вагомим є інтеграція інновацій та цифровізації туристичних послуг, застосування технологій віртуальної та доповненої реальності, впровадження штучного інтелекту. Ці інструменти не лише підвищують ефективність операційної діяльності підприємств, а й створюють можливості для персоналізації туристичного досвіду.

Освоєння нових туристичних маршрутів, підтримка малого бізнесу в регіонах, розвиток екологічного та сільського туризму не лише сприяють економічній стабілізації, а й забезпечують збереження культурної та природної спадщини. Успішна реалізація таких ініціатив потребує активного залучення держави через створення сприятливих умов для інвестування, розробку механізмів податкового стимулювання та впровадження програм фінансової підтримки галузі [3].

Сучасний туристичний бізнес розвивається у динамічному середовищі, де технологічні інновації стають ключовим фактором успіху. Використання цифрових технологій дозволяє підприємствам адаптуватися до змінних умов ринку, підвищувати ефективність управління, знижувати операційні витрати та покращувати якість обслуговування клієнтів. Впровадження інформаційних систем сприяє автоматизації процесів, оптимізації стратегій і формуванню пропозицій для споживачів. Технологією, що змінює туристичний бізнес, є штучний інтелект. Завдяки алгоритмам машинного навчання підприємства можуть аналізувати поведінку клієнтів, прогнозувати їхні потреби та створювати максимально релевантні пропозиції. Туристичні платформи, оснащені штучним інтелектом, можуть рекомендувати подорожі, готелі, послуги на основі попередніх пошуків і бронювань користувачів. Крім того, штучний інтелект застосовується для автоматизації процесів обробки заявок, управління ціноутворенням і аналізу ринкових тенденцій, що підвищує очікувані результати діяльності.

Не менш важливу роль відіграють чат-боти та віртуальні асистенти, які забезпечують швидку та якісну комунікацію з клієнтами. Вони можуть відповідати на запити туристів, допомагати з вибором маршрутів, надавати інформацію про послуги, бронювання та ціни. Це значно зменшує навантаження на персонал і підвищує рівень задоволеності клієнтів. Інтеграція чат-ботів з месенджерами та соціальними мережами дає можливість туристичним підприємствам ефективно взаємодіяти з клієнтами та

покращувати рівень обслуговування. Аналітичні системи обробляють значні обсяги інформації про поведінку споживачів, їхні вподобання, фінансові можливості, сезонні тенденції та популярні туристичні напрямки.

Для розвитку туристичного бізнесу сьогодні важливу роль відіграють соціальні мережі, мобільні застосунки та інтерактивні платформи. Завдяки активній присутності у соціальних мережах туристичні компанії можуть ефективно комунікувати зі споживачами, рекламувати свої послуги та залучати нових клієнтів. Мобільні застосунки стали невід'ємною частиною туристичного сервісу. Додатково слід виокремити інтеграцію GPS-навігації, карт та голосових підказок у мобільні додатки, що сприяє зручному плануванню подорожей і підвищенню комфорту туристів[3].

Окрім технологій, спрямованих на взаємодію з клієнтами, туристичні підприємства активно впроваджують автоматизовані платформи управління бізнес-процесами. Такі рішення дозволяють ефективно контролювати фінансові потоки, керувати персоналом, оптимізувати логістику та підвищувати загальну продуктивність компанії. В умовах глобальної цифровізації туристичні підприємства повинні максимально використовувати потенціал онлайн-бронювання, систем лояльності та персоналізованих пропозицій, що мотивує їх клієнтів повертатися до конкретного бренду.

Туристичні підприємства активно досліджують різноманітні можливості фінансування, прагнучи знайти оптимальний баланс між традиційними та інноваційними джерелами капіталу. Міжнародні грантові програми відіграють певну роль у цьому процесі, пропонуючи не лише фінансову підтримку, але й доступ до передового досвіду. Європейський Союз, Світовий банк та інші глобальні організації розробляють спеціалізовані програми підтримки, орієнтовані на сталий розвиток туризму та соціальну відповідальність. Особлива увага приділяється проектам, що сприяють розвитку інклюзивного туризму та підвищенню безпеки, створюючи нові можливості для диверсифікації туристичного продукту та залучення додаткових сегментів споживачів.

Стратегічний розвиток туристичного бізнесу потребує комплексного підходу, що базується на інноваціях, підвищенні ефективності управління, безпеці, соціальній відповідальності та розширенні інвестиційних можливостей.

Список літератури

1. Безверхнюк Т., Сталий розвиток туризму: пріоритети для України. Актуальні проблеми державного управління. 2019. Т. 1. № 77. С. 23-29. DOI: <https://doi.org/10.35432/1993-8330appa1772019170446>.
2. Алещенко Л. О. Туризм як інструмент диверсифікації діяльності. Міжнародний науково-практичний журнал «Економіка АПК». 2019. № 12. С. 28-36. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201912028>.
3. Середа В. Б. Регулювання та прогнозування туристичного попиту в контексті сталого розвитку туризму. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2024. № 10. С. 17-23. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee>

*Ковалевська Ірина Миколаївна**к. е. н**Поліський національний університет**М. Житомир*

ТЕОРЕТИКО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ МУЛЬТИПЛІКАТИВНОГО ЕФЕКТУ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ

Актуальність дослідження мультиплікативного ефекту в міжнародному туризмі зумовлена глибокою трансформацією глобальної економічної архітектури та необхідністю пошуку нових драйверів для відновлення національних економік. В умовах постпандемійного світу та глобальної нестабільності туризм перестав бути просто сферою послуг, перетворившись на складний механізм міжгалузевої інтеграції, що здатен генерувати дохід у десятках суміжних секторів — від сільського господарства до високих технологій. Метою є теоретичне обґрунтування економічної сутності мультиплікативного ефекту в міжнародному туризмі, аналіз механізмів його реалізації в умовах цифровізації та дослідження практичного впливу туристичних витрат на соціально-економічний розвиток громад України в сучасних реаліях.

Основна частина. Міжнародний туризм є одним із найпотужніших драйверів світової економіки. Його роль не обмежується лише прямими надходженнями валюти; він виступає каталізатором для розвитку десятків суміжних галузей. Розуміння механізму мультиплікації є ключовим для формування ефективної державної політики в галузі рекреації та сталого розвитку територій. Мультиплікативний ефект у туризмі базується на фундаментальній теорії Дж. М. Кейнса щодо взаємозв'язку між інвестиціями та національним доходом [5]. Мультиплікативний ефект у туризмі – це відношення змін у сукупному доході (або зайнятості) до первинних витрат туристів. Ефект реалізується через три цикли: (табл.1):

Таблиця 1. Прояви мультиплікативного ефекту у туризмі

Вид ефекту	Зміст	Приклад прояву
Прямий	Безпосередні доходи підприємств туристичної сфери від витрат туристів	Оплата проживання в готелях, харчування в ресторанах, екскурсії
Непрямий	Вплив на суміжні галузі	Закупівля продуктів у сільського господарства, транспортні послуги
Індукований	Зростання витрат працівників туристичного сектору	Витрати працівників на житло, освіту, товари споживання

Моделі мультиплікатора у туризмі досліджувалися такими організаціями, як UNWTO, WTTC та Світовим банком, що дозволяє порівняти ефект у різних країнах та регіонах. У країнах з розвиненим туризмом, таких як Італія, Іспанія та Таїланд, на кожен мільйон доларів витрат туристів створюється значна кількість робочих місць у суміжних галузях. Наприклад, у регіонах Італії витрати туристів на готельні послуги стимулюють попит на продукти

харчування, транспорт, сувеніри та культурні заходи, що дозволяє генерувати економічний ефект, що перевищує початкові витрати. В Україні ефект проявляється через розвиток регіональних туристичних дестинацій, зокрема Карпатського, Причорноморського та культурно-історичних регіонів. Туристична діяльність стимулює розвиток транспортної інфраструктури, готельно-ресторанного господарства, сфери послуг та креативних індустрій (табл. 2).

Таблиця 2. Прояви мультиплікативного ефекту туризму в Україні

Сфера впливу	Основні напрями	Приклад для України
Готельно-ресторанний бізнес	Створення робочих місць, зростання доходів МСП	Розвиток малих готелів і садиб зеленого туризму в Карпатах
Транспорт	Зростання попиту на пасажирські перевезення	Активізація залізничних і автобусних маршрутів до туристичних регіонів
Сільське господарство	Збут локальної продукції	Постачання місцевих продуктів харчування до готелів і ресторанів
Культура та креативні індустрії	Підтримка культурної спадщини	Фестивалі, музеї, історико-культурні маршрути у Львові та Києві
Місцеві бюджети	Податкові надходження та інвестиції	Надходження туристичного збору та фінансування благоустрою

За оцінками міжнародних організацій, зростання внутрішнього та в'їзного туризму в Україні сприяє створенню робочих місць, підвищенню доходів місцевих громад та активізації підприємницької діяльності. Підтримка локальних виробників і розвиток внутрішніх туристичних ланцюгів доданої вартості дозволяють посилити мультиплікативний ефект навіть за умов обмежених фінансових ресурсів.

Згідно з даними Всесвітньої ради з подорожей та туризму (WTTC), у 2024 році внесок галузі туризму у світову економіку досяг рекордних 11,1 трлн доларів США, що становить близько 10% світового ВВП. Такий високий показник пояснюється саме мультиплікативним ефектом, де кожна одиниця прямого доходу генерує додаткову вартість у суміжних секторах. Значення туристичного мультиплікатора варіюється залежно від рівня розвитку внутрішніх економічних зв'язків:

- *Високі показники* (2,0-2,7): Характерні для розвинених економік із потужним внутрішнім виробництвом (наприклад, Ірландія - 2,7, Канада - 2,43). Тут більша частина витрат туристів залишається в країні, стимулюючи місцевий бізнес.

- *Середні показники* (1,2- 1,5): Спостерігаються в країнах, що розвиваються, або регіонах із високою часткою імпорту. Наприклад, у Греції цей показник становить 1,4, а на Гаваях - 1,3.

- *Низькі показники* (< 1,0): Можуть спостерігатися в країнах із надмірним податковим навантаженням або критичною залежністю від іноземної робочої сили та капіталу (Бельгія, Мексика).

Вплив туристичного мультиплікатора на зайнятість: Туризм є одним із найбільших роботодавців у світі. У 2024 році сектор підтримував 348 млн

робочих місць (кожне 10-те місце у світі). За прогнозами, до 2035 року завдяки непрямим ефектам кожне 8-ме робоче місце у світі буде пов'язане з туризмом.

Проблема «витоку»: Статистика показує, що в країнах Карибського басейну витік капіталу може досягати 80%, тоді як в Індії він становить близько 40%. В середньому по країнах ОЕСР близько 28% доданої вартості від міжнародного туризму генерується опосередковано в суміжних галузях.

В Україні механізм мультиплікації у 2024–2025 роках зазнав значних трансформацій через зміну структури туристичного потоку. Основним драйвером став внутрішній туризм, який у 2025 році продемонстрував стійке зростання, перевищивши за окремими показниками довоєнні рівні 2021 року.

Розглянемо ключові статистичні показники:

- *внесок у ВВП:* у 2025 році внесок сфери подорожей та туризму у ВВП України склав 5,2%, що відповідає обсягу в 413,1 млрд грн (\$10,3 млрд). Це на 15,2% більше, ніж у 2024 році, хоча все ще на 33,4% нижче показника 2019 року [4].

- *податкові надходження:* загальна сума податків від туристичної галузі у 2025 році досягла 4,43 млрд грн, що на 50,6% більше порівняно з 2024 роком [3].

- *туристичний збір:* надходження до місцевих бюджетів у 2025 році зросли на 31,5% і склали 359 млн грн [6].

Тепер ми можемо зробити порівняльний аналіз мультиплікаторів різних країн (рис. 1). На відміну від розвинених економік із високим мультиплікатором (Ірландія - 2,7), український мультиплікатор наразі має специфічну структуру.

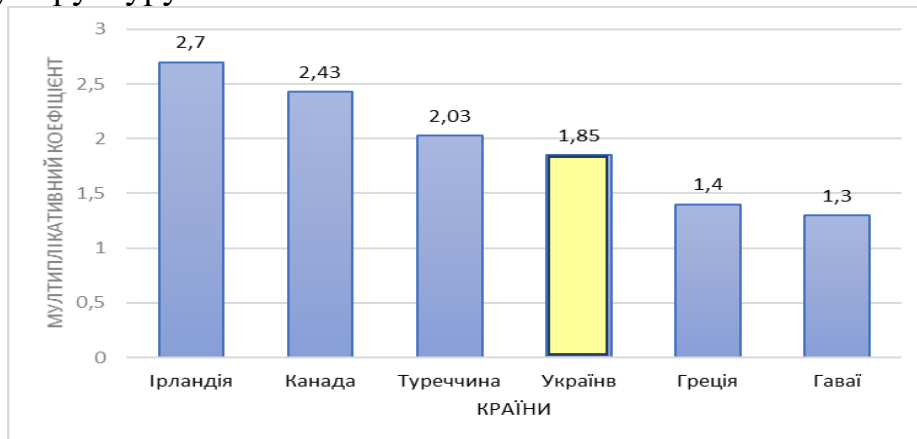


Рис. 1. Порівняльний аналіз туристичних мультиплікаторів за 2025 рік

Розглянемо фактори, що підсилюють мультиплікатор в Україні.

Локалізація попиту: Через обмеження виїзду та логістичні складнощі українці частіше обирають внутрішні дестинації (Карпати, Львівщина, Київ). Це зменшує «витік» капіталу за кордон, залишаючи гроші всередині країни.

Розвиток малого бізнесу (ФОП): Кількість ФОП у туристичній сфері за 2025 рік зросла на **20,7%**. Це посилює стимульований вплив, оскільки доходи розподіляються безпосередньо серед місцевого населення.

Збільшення «середнього чека»: Попри меншу частоту поїздок, туристи схильні до тривалішого перебування та вибору якіснішої інфраструктури, що збільшує первинні витрати в кожному циклі мультиплікації.

Висновки. Мультиплікативний ефект підтверджує, що туризм є інтегральним сектором економіки. Максимізація цього ефекту можлива лише за умови мінімізації імпортової складової в туристичному продукті та стимулювання розвитку місцевого виробництва. Державна підтримка має бути спрямована не лише на залучення туристів, а й на створення замкнених ланцюгів доданої вартості всередині країни. Для України ефективно використання мультиплікатора дозволяє активізувати регіональний розвиток та підтримати економіку в після кризовий період. Оптимізація інфраструктури, підтримка локальних виробників та розвиток туристичних ланцюгів доданої вартості сприятиме максимізації ефекту.

Список літератури

1. WTTC. Economic Impact Research 2024. World Travel & Tourism Council. URL: wttc.org (дата звернення: 01.05.2026).
2. UN Tourism. International Tourism Highlights, 2024 Edition. World Tourism Organization. Madrid: UN Tourism, 2024. 64 p.
3. Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ). Звіт про діяльність та стан туристичної галузі України за 2024 рік; Прогнозні показники на 2025 рік. Київ: ДАРТ, 2024–2025.
4. Статистичний щорічник України за 2024 рік. Державна служба статистики України. Київ: Держстат, 2025. 450 с.
5. Кейнс Дж. М. Загальна теорія зайнятості, відсотка і грошей. Київ: Основи, 1999. 393 с. (Класична праця для теоретичного обґрунтування мультиплікатора).
6. Офіційний портал відкритих даних України. Податкові надходження від суб'єктів туристичної діяльності за 2024–2025 pp. URL: <https://data.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2026).

Коваленко Максим Вадимович
здобувач вищої освіти
Уманський національний університет
м. Умань

ПТАХІВНИЦТВО ЯК ДЖЕРЕЛО СИРОВИНИ ДЛЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Ефективне функціонування підприємств ресторанного господарства значною мірою залежить від стабільного забезпечення якісною сировиною. У цьому контексті птахівництво займає провідне місце як галузь агропромислового комплексу, що забезпечує виробництво доступної, поживної та універсальної продукції. Крім того, розвиток птахівництва характеризується високим рівнем інтенсивності виробництва, швидкою оборотністю ресурсів та можливістю масштабування, що робить його особливо привабливим для забезпечення потреб ресторанного сектору.

З огляду на динамічний розвиток ресторанного бізнесу та зростання вимог споживачів до якості харчування, актуалізується питання раціонального використання продукції птахівництва як сировини для виготовлення ресторанної продукції. Сучасний споживач дедалі більше орієнтується не лише на смакові характеристики страв, але й на їх безпечність, походження сировини та екологічність виробництва, що підвищує вимоги до якості продукції птахівництва.

Проблематика використання сировини у ресторанному господарстві широко досліджується вітчизняними науковцями. Значна увага приділяється якості продукції, її безпечності, логістичним аспектам постачання та впровадженню міжнародних стандартів управління якістю. Разом з тим, питання ролі птахівництва як стратегічного джерела сировини потребує подальшого узагальнення. Особливо актуальним є дослідження інтеграції аграрного виробництва та ресторанного бізнесу в умовах глобалізації та посилення конкуренції на ринку гастрономічних послуг.

Птахівництво є однією з найбільш розвинених галузей тваринництва, що забезпечує стабільне виробництво м'яса птиці та яєць. Для ресторанного бізнесу ця продукція є стратегічно важливою через швидкість виробництва, відносно низьку собівартість, високу адаптивність до різних кулінарних технік. Завдяки цьому підприємства ресторанного господарства можуть формувати конкурентоспроможне меню та забезпечувати стабільність виробничих процесів. Додатковою перевагою є можливість гнучкого асортиментного використання продукції – від масових страв до авторських гастрономічних концепцій, що дозволяє закладам адаптуватися до різних сегментів споживачів.

Статистичні дані підтверджують вагоме значення птахівництва як для європейського, так і для українського ринку. Так, за даними Європейської комісії та Eurostat, у 2024 році виробництво м'яса птиці в країнах ЄС становило близько 14,1 млн тонн, що робить цей сектор другим за обсягами серед усіх видів м'ясної продукції та таким, що демонструє стабільне зростання [1].

Водночас Європейський Союз залишається одним із найбільших світових виробників та експортерів продукції птахівництва, що свідчить про високу ефективність галузі [2]. Україна, у свою чергу, є важливим гравцем на міжнародному ринку: вона входить до числа провідних експортерів м'яса птиці до ЄС, зокрема обсяги експорту перевищували 130 тис. тонн на рік [3]. Така динаміка свідчить про значний потенціал птахівництва як стабільного джерела сировини для ресторанного бізнесу та підтверджує його стратегічне значення у формуванні продовольчої безпеки і розвитку гастрономічного ринку.

Підприємства ресторанного господарства в якості сировини отримують тушки курей, індичок, качок, гусей; частини тушок (філе, стегна, крила); субпродукти; яйця та яєчні продукти. При цьому ключовими показниками якості є свіжість, мікробіологічна безпечність, відповідність органолептичним показникам та умовам зберігання і транспортування. Забезпечення безпечності продукції птахівництва є критично важливим у ресторанному бізнесі та має забезпечуватись дотриманням температурних режимів, жорстким контролем термінів придатності, запобіганням перехресному забрудненню і, найважливіше, впровадженням системи НАССР від стадії виробництва сировини до виготовлення кінцевого ресторанного продукту. Також важливим є контроль постачальників та наявність супровідної документації, що підтверджує якість і безпечність продукції, включаючи сертифікати відповідності та ветеринарні документи.

Використання неякісної або небезпечної сировини може призвести до значних репутаційних та фінансових втрат для закладу. Крім того, це може спричинити ризики для здоров'я споживачів та негативно вплинути на імідж підприємства.

Продукція птахівництва широко використовується у різних технологічних процесах – від приготування основних страв, виробництва напівфабрикатів до використання у соусах, супах та закусках. При цьому раціональне використання передбачає мінімізацію відходів, використання всіх частин продукту, оптимізацію технологічних процесів. Зокрема, сучасні підходи передбачають використання принципів «nose-to-tail», що дозволяє максимально ефективно використовувати сировину та знижувати собівартість страв.

Надходження продукції від сировинних підприємств має базуватися на ефективній організації постачання, що включає вибір надійних постачальників, дотримання умов транспортування, оптимізацію складських запасів, контроль якості при прийманні. Скорочення логістичних ланцюгів та співпраця з локальними виробниками сприяють підвищенню якості продукції та зниженню витрат. Крім того, цифровізація логістичних процесів дозволяє підвищити прозорість постачання та оперативність управління запасами.

В розвитку ринку ресторанної продукції спостерігається зростання попиту на органічну продукцію (зокрема від фермерських господарств), автоматизація і цифровізація процесів постачання, використання інноваційних технологій в механічній та тепловій обробці сировини, підвищення стандартів безпечності. Ці тенденції сприяють підвищенню якості сировини та її

ефективнішому використанні у ресторанному бізнесі. Водночас зростає інтерес до екологічно відповідального виробництва та впровадження принципів сталого розвитку, що охоплюють зменшення харчових відходів і раціональне використання ресурсів.

Отже, птахівництво відіграє ключову роль у забезпеченні підприємств ресторанного господарства сировиною. Його продукція характеризується високою харчовою цінністю, доступністю та універсальністю використання.

Ефективне використання цієї сировини можливе лише за умов дотримання стандартів якості та безпечності, оптимізації логістичних процесів, впровадження сучасних технологій. Важливим напрямом також є підвищення кваліфікації персоналу, який працює з даною сировиною, що сприяє підвищенню якості кінцевого продукту.

Подальший розвиток ресторанного бізнесу значною мірою залежить від якості сировинної бази, у формуванні якої птахівництво займає провідне місце. Таким чином, перспективи розвитку пов'язані з поглибленням інтеграції між виробниками сировини та закладами ресторанного господарства, впровадженням інновацій та орієнтацією на сучасні споживчі тренди.

Список літератури

1. Eurostat 2025 Report: EU Poultry Sector. https://www.poultrymed.com/news_49057
2. Eggs and poultry https://agridata.ec.europa.eu/extensions/DataPortal/eggs-and-poultry.html?utm_source=chatgpt.com
3. Україна увійшла в топ-3 країн з постачання м'яса птиці до ЄС. *Українська правда*. <https://www.pravda.com.ua/>
4. Аверчева Н. (2022). Забезпечення стійкого розвитку птахівництва на основі малих форм підприємництва. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (14), 16-25. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.2>

Красномовець Вікторія Анатоліївна

к.е.н., доцент

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

м. Черкаси

ОЗДОРОВЧІ ПОДОРОЖІ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗБІЛЬШЕННЯ ДОХОДІВ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

Сучасна індустрія гостинності перебуває під впливом суттєвих трансформацій споживчого попиту. Якщо раніше готельний продукт переважно асоціювався з базовим комфортом, сервісом і локацією, то нині все більшого значення набуває здатність засобу розміщення підтримувати фізичне, психологічне та емоційне відновлення гостя. Саме тому оздоровчі подорожі поступово перетворюються з нішевого напрямку на один із перспективних сегментів світової індустрії гостинності. Їхня цінність полягає не лише у пропозиції спа-послуг чи фітнес-інфраструктури, а у формуванні цілісного досвіду перебування, орієнтованого на здоров'я, безпеку, якісний сон, зниження стресу та відчуття внутрішнього балансу.

Актуальність цієї проблематики посилилася після пандемії COVID-19, коли мандрівники стали значно уважніше ставитися до чистоти, якості повітря, профілактики захворювань і психічного здоров'я. У матеріалах Hotel Executive наголошується, що оздоровчий туризм є одним із сегментів гостинності, який швидко зростає: витрати на цьому ринку збільшилися з 651 млрд дол. США у 2022 р. до 868 млрд дол. США у 2023 р., а до кінця 2024 р. очікувалося досягнення позначки 1 трлн дол. США [1]. Отже, оздоровча складова стає не декоративним елементом готельного продукту, а важливим чинником конкурентоспроможності, лояльності гостей і доходності підприємств гостинності.

Метою дослідження є узагальнення сучасних підходів до використання оздоровчих подорожей та оздоровчих номерів як інструменту підвищення доходів підприємств індустрії гостинності. У межах цієї мети доцільно розглянути три взаємопов'язані аспекти: по-перше, зміну очікувань сучасних туристів; по-друге, функціональні характеристики оздоровчого готельного продукту; по-третє, економічні механізми, через які wellness-орієнтовані рішення можуть впливати на прибутковість готелів і курортів.

Оздоровчі номери є одним із найбільш практичних прикладів інтеграції wellness-концепції у готельний бізнес. Їхня особливість полягає у тому, що турбота про самопочуття гостя переноситься безпосередньо у простір проживання. Такі номери можуть передбачати покращену якість повітря, гіпоалергенну постільну білизну, ретельно продезінфіковані поверхні, антимікробні матеріали, системи очищення повітря, покращену звукоізоляцію, циркадне освітлення, здорові міні-бари, дифузори ефірних олій, обладнання для фітнесу в номері або цифрові програми для медитації. У результаті стандартна послуга розміщення трансформується у відновлювальний досвід, який

задовольняє потреби не лише у комфорті, а й у безпеці та психологічному спокої.

Особливу роль у концепції оздоровчих номерів відіграє якість повітря. Для багатьох гостей саме чисте, відфільтроване повітря є показником турботи готелю про здоров'я. Використання HEPA-фільтрації, іонізації або інших технологій очищення дозволяє зменшити кількість пилу, пилку, цвілі, летких органічних сполук та інших подразників. Це особливо важливо для гостей з алергіями, респіраторними захворюваннями або підвищеною чутливістю до середовища. Покращення якості повітря сприяє глибшому сну, зниженню тривожності та загальному відчуттю відновлення. Таким чином, інженерні рішення у номері набувають не лише технічного, а й маркетингового значення.

Економічний потенціал оздоровчих номерів полягає у здатності створювати додаткову споживчу цінність. Гости, які обирають wellness-орієнтоване розміщення, часто готові платити більше за підвищений рівень комфорту, персоналізований досвід і гарантію безпечного середовища. Для готелів це відкриває можливості преміального ціноутворення, диференціації номерного фонду, формування спеціальних пакетів проживання та збільшення RevPAR. За даними RLA Global Wellness Real Estate Report 2023, готелі з оздоровчими об'єктами демонстрували позитивну динаміку, а об'єкти з незначною часткою wellness-доходів зафіксували зростання загального RevPAR у середньому на 26% порівняно з 2022 р. [2].

Важливо, що wellness-стратегія не обмежується лише дорогими курортами або готелями преміум-класу. Навіть підприємства з обмеженим бюджетом можуть поступово інтегрувати оздоровчі елементи через відносно доступні рішення: очищувачі повітря, оновлення текстилю, покращення гігієнічних стандартів, створення тихих зон, здорове харчування або партнерство з локальними виробниками. Такий підхід дозволяє підвищити якість гостьового досвіду без повної реконструкції готелю. Водночас для споживача навіть невеликі, але помітні оздоровчі елементи можуть стати аргументом на користь вибору конкретного закладу.

Ще одним механізмом зростання доходів є підвищення задоволеності та лояльності гостей. Якщо гість відчуває, що готель не просто надає місце для ночівлі, а реально допомагає йому відновитися, знизити стрес і краще почуватися, це формує позитивний емоційний зв'язок із брендом. Такий досвід стимулює повторні бронювання, позитивні відгуки та рекомендації. У сучасній цифровій економіці саме відгуки гостей і візуальна комунікація у соціальних мережах значною мірою впливають на репутацію готелю, тому оздоровчий досвід може працювати як інструмент не лише сервісної, а й маркетингової політики.

Маркетинг оздоровчих номерів має ґрунтуватися на чіткій демонстрації їхніх переваг. Готелям доцільно не просто вказувати на наявність wellness-послуг, а пояснювати, яку конкретну цінність вони створюють для гостя: чистіше повітря, кращий сон, зниження контакту з алергенами, відчуття безпеки, можливість підтримувати звичний режим тренувань або практикувати mindfulness під час подорожі. Персоналізовані цифрові кампанії, storytelling,

відгуки гостей, візуальний контент і співпраця з wellness-брендами можуть посилити позиціонування готелю як простору відновлення, а не лише тимчасового проживання.

Для української індустрії гостинності ця тенденція має особливе значення. В умовах війни та майбутнього повоєнного відновлення попит на безпечні, спокійні й оздоровчо орієнтовані простори може зростати. Внутрішні туристи дедалі частіше шукають не лише розваг, а й психологічного перезавантаження, тиші, контакту з природою, якісного сну та відчуття захищеності. Тому wellness-підхід може стати важливим напрямом модернізації українських готелів, санаторно-курортних закладів, рекреаційних комплексів і сільських садиб.

Практична реалізація цього підходу потребує комплексного бачення. По-перше, підприємствам гостинності доцільно проводити аудит потреб цільових сегментів гостей і визначати, які оздоровчі рішення будуть для них найбільш цінними. По-друге, варто інтегрувати wellness-елементи у дизайн номерів, стандарти прибирання, меню, комунікацію та додаткові послуги. По-третє, необхідно навчати персонал пояснювати переваги оздоровчих пропозицій, адже працівники готелю є ключовими комунікаторами цінності для гостя. По-четверте, бажано формувати партнерства з локальними виробниками здорового харчування, фітнес-тренерами, спа-фахівцями, психологами або організаторами ретритів.

Отже, оздоровчі подорожі та оздоровчі номери слід розглядати як стратегічний ресурс розвитку індустрії гостинності. Вони поєднують сервісну інновацію, маркетингову диференціацію та економічний ефект. Для готелів це можливість підвищити заповнюваність, обґрунтувати преміальну ціну, збільшити RevPAR, зміцнити лояльність гостей і посилити конкурентні позиції. Для туристів — це можливість отримати не просто проживання, а цілісний досвід відновлення. У цьому контексті wellness-орієнтована гостинність стає одним із перспективних напрямів розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні та світі.

Список літератури

1. Payne H. The Holistic Journey: How Wellness Travel Boosts Revenue in Hospitality. Hotel Executive. 2024. URL: https://www.hotelexecutive.com/business_review/8123/the-holistic-journey-how-wellness-travel-boosts-revenue-in-hospitality (дата звернення: 02.05.2026).
2. RLA Global. Wellness Real Estate Report 2023. London : RLA Global, 2023.
3. Global Wellness Institute. Global Wellness Economy Monitor 2024. Miami : Global Wellness Institute, 2024.

Кузь Тетяна Іванівна

к.е.н., асистент

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

м. Тернопіль

Малюта Людмила Ярославівна

д.е.н., професор

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

м. Тернопіль

Кузь Дмитро Михайлович

студент гр.МНс-31

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

м. Тернопіль

ЛОГІСТИКА «ОСТАННЬОЇ МИЛІ» З НУЛЬОВИМИ ВИКИДАМИ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.

Логістика «останньої милі» з нульовими викидами — це фінальний етап доставки товару (від локального складу або розподільчого центру безпосередньо до рук гостя чи дверей готелю), який здійснюється без викидів вуглекислого газу та інших забруднюючих речовин.

У звичайній логістиці «остання миля» є найдорожчою та найбільш «брудною» частиною шляху через затори та роботу двигунів на холостому ході. Модель із нульовими викидами (Zero-Emission) вирішує ці проблеми за допомогою таких рішень:

- *Електричний мікротранспорт:* Заміна дизельних фургонів на електрокари, вантажні електровелосипеди та самокати для доставки замовлень у межах курортних зон або щільної міської забудови.
- *Роботизована доставка (Service Robots):* Використання автономних роботів всередині готелів для доставки замовлень *Room Service*. Це виключає потребу в паперових чеках та зайвих рухах персоналу, оптимізуючи внутрішню логістику.
- *Дрони:* Доставка їжі або медикаментів у важкодоступні локації (наприклад, на вілли в острівних резортах або гірських готелях), що замінює катери чи поштових.
- *Консолідаційні центри:* Товари від різних постачальників збираються в одному хабі за межами міста, а потім один електромобіль розвозить їх по готелях мережі, мінімізуючи кількість рейсів.
- *Автономні поштомати:* Встановлення екологічних камер схову для гостей і персоналу, що дозволяє кур'єрським службам робити лише одну зупинку замість декількох.

Для індустрії гостинності логістика «останньої милі» з нульовими викидами дає значний позитивний результат, а саме:

- *Екологічний імідж:* Готелі отримують «зелені» сертифікати, що приваблює свідомих туристів.

- *Відсутність шуму:* Електротранспорт працює тихо, що критично для відпочинку гостей у нічний або ранковий час.
- *Доступ до закритих зон:* У багатьох містах Європи в'їзд у центр дозволено лише транспорту з нульовими викидами.

Перехід на екологічний транспорт «останньої милі» та встановлення зарядної інфраструктури — це інвестиція, яка окупається через пряму економію та репутаційні бонуси, а саме:

- *Зниження операційних витрат:* Вартість електроенергії для зарядки в середньому на 60–80% нижча, ніж витрати на дизельне паливо чи бензин для аналогічного пробігу.
- *Дешевше технічне обслуговування:* Електродвигуни мають у рази менше рухомих деталей (немає заміни мастил, фільтрів, свічок), що знижує витрати на сервіс на 30–50%.
- *Додатковий дохід:* Готелі можуть монетизувати зарядні станції, пропонуючи їх гостям (за тарифом або як частину преміум-пакета).
- *Податкові пільги:* У багатьох країнах (особливо в ЄС) діють субсидії на купівлю електрофургонів та звільнення від податків на в'їзд у центральні райони міст.

Ось як це працює на практиці:

- *Візуальне підтвердження цінностей:* Коли гість бачить, що продукти до ресторану привозять на безшумному електрокарі, а не на задимленій вантажівці, він отримує пряме підтвердження «зеленого» статусу закладу.
- *Отримання міжнародних еко-сертифікатів:* Використання транспорту з нульовими викидами є ключовим критерієм для отримання таких престижних відзнак, як Green Key, LEED або EU Ecolabel. Це автоматично підвищує рейтинг готелю в глобальних системах бронювання (наприклад, значок «Travel Sustainable» на Booking.com) [1].
- *Задоволення запитів преміум-сегмента:* Сучасні корпоративні клієнти (великі ІТ-компанії, міжнародні фонди) при виборі локації для конференцій обов'язково перевіряють показники вуглецевого сліду (carbon footprint) готелю. Логістика «останньої милі» суттєво знижує цей показник.
- *Зменшення шумового забруднення:* В індустрії гостинності комфорт гостя — пріоритет. Електротранспорт дозволяє здійснювати поставки навіть вночі або в зоні відпочинку, не порушуючи тишу, що також працює на позитивне сприйняття бренду.
- *Локальна відповідальність:* Використання еко-транспорту демонструє турботу готелю про громаду міста, що покращує стосунки з місцевою владою та жителями, створюючи образ «відповідального сусіда» [2].

Водночас, логістика «останньої милі» є ще й найбільш витратним та екологічно навантаженим етапом. Перехід на нульові викиди (Zero-Emission Last Mile — ZELM) стикається з низкою серйозних перешкод:

1. Високі капітальні витрати

- *Вартість парку:* Електромобілі та вантажні електровелосипеди все ще коштують дорожче за аналоги.

- Інфраструктура: Необхідні величезні інвестиції в облаштування зарядних станцій на терміналах та в місті.

2. Технологічні та операційні обмеження

- Запас ходу. Акумулятори мають обмежену місткість, що створює ризик розрядки посеред маршруту, особливо взимку або при повному завантаженні.

- Час заряджання. На відміну від 5-хвилинної заправки дизелем, зарядка EV триває годинами, що потребує складнішого планування графіків.

- Вантажність. Батареї важкі, що зменшує корисну вагу товару, яку може везти транспорт.

3. Дефіцит міської інфраструктури

- Брак мікро-хабів. Для ефективної роботи електровелосипедів та піших кур'єрів потрібні невеликі склади всередині житлових кварталів, де оренда землі дуже дорога.

- Енергомережі. Старі міські мережі часто не розраховані на одночасне заряджання десятків вантажівок в одному депо.

4. Складне планування (маршрутизація)

- Динамічність. Потрібні нові алгоритми, які враховують не лише затори, а й наявність зарядних точок, рельєф (пагорби швидко виснажують батарею) та обмеження в'їзду в екологічні зони (LEZ).

5. Регуляторні та соціальні чинники

- Зміна правил. Міста постійно змінюють правила в'їзду, що змушує бізнес постійно адаптувати парк.

- Шум та безпека. Хоча електромобілі тихі, це створює ризики для пішоходів, а питання утилізації батарей залишається екологічним викликом.

Логістика з нульовими викидами перестає бути лише елементом маркетингу («greenwashing») і стає технологічним стандартом. Для міжнародних готельних мереж це єдиний шлях до збереження позицій на ринку в умовах посилення екологічного законодавства та зміни споживчих уподобань.

Список літератури:

1. Малюта Л., Кузь Т., Рудан В. Міжнародний ринок індустрії гостинності: кон'юнктура, сучасні тренди та можливості розвитку. Соціально-економічні проблеми і держава. 2025. Вип. 2 (33). С. 52-65. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2025/25mlyado.pdf>

2. Тетяна Кузь., Людмила Малюта. Інноваційні тренди в міжнародній індустрії гостинності. І Міжнародна науково-практична конференція, присвячена 95-річчю заснування Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, 20 листопада 2025 р. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2025. – С. 282-283.

Лисак Оксана Іванівна

к.е.н., доцент

*Таврійський державний агротехнологічний
університет імені Дмитра Моторного
м. Запоріжжя*

АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ ДО ЗМІН СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ В УКРАЇНІ

Сфера послуг є важливою складовою економіки України, оскільки забезпечує зайнятість, підтримує підприємництво, формує споживчий ринок і впливає на якість життя населення. Через постійну взаємодію з клієнтами підприємства цієї сфери швидко реагують на зміни їхніх потреб і поведінки.

У сучасних умовах підходи споживачів до вибору послуг суттєво змінилися: вони стали більш вимогливими до якості сервісу, безпеки, репутації підприємства, зручності взаємодії та обґрунтованості витрат.

Для підприємств сфери послуг це означає необхідність перегляду традиційних підходів до роботи з клієнтами. Сьогодні важливо не лише надати послугу, а й створити зрозумілий, безпечний і зручний клієнтський досвід. Тому здатність швидко реагувати на зміни споживчої поведінки стає важливою умовою конкурентоспроможності, збереження клієнтів і подальшого розвитку підприємств.

Зміна споживчої поведінки в Україні зумовлена війною, економічними проблемами, зниженням купівельної спроможності частини населення та цифровізацією. За даними дослідження Deloitte «Споживацькі настрої українців у 2024 році», українці стали обережніше планувати витрати: 37% респондентів зазначили, що почали більше витрачати на продукти харчування та лікарські засоби, водночас 50% опитаних повідомили про економію на розвагах поза домом.

Важливою особливістю сучасної споживчої поведінки є її неоднорідність. За результатами дослідження Gradus, українських споживачів можна поділити на кілька груп: 21% дотримуються накопичувальної моделі поведінки, 27% обирають раціональну оптимізацію витрат, 23% належать до імпульсивних гедоністів, а 29% прагнуть зберігати звичний рівень споживання. Це свідчить, що підприємствам сфери послуг уже недостатньо орієнтуватися на «середнього» клієнта.

Війна суттєво змінила логіку споживання: посилився перехід в онлайн, зросла роль дискаунтерів, а покупки дедалі частіше виконують не лише практичну, а й емоційну функцію. Тому для споживачів важливими залишаються не тільки ціна, знижки та спеціальні пропозиції, а й зручність, швидкість, довіра до бренду, чесна комунікація та відчуття турботи.

Таблиця 1. Нові очікування споживачів у сфері послуг та їх практичний прояв

Очікування споживачів	Коротка характеристика	Практичний прояв
Зручність отримання послуги	Простий доступ до послуги, мінімум зайвих дій і можливість онлайн-взаємодії.	Онлайн-бронювання, відстеження замовлення, оплата через застосунок, поштомати.
Швидкість обслуговування	Оперативне реагування, швидке оформлення замовлення та мінімізація очікування.	Миттєві платежі, швидкі відповіді в месенджерах, автоматичні сповіщення.
Безпека надання послуги	Захищеність клієнта під час отримання послуги та готовність підприємства до кризових умов.	Інформування про укриття, робота під час відключень, стабільний зв'язок.
Прозорість умов обслуговування	Зрозуміла інформація про ціну, строки, оплату, скасування та повернення коштів.	Чіткий прайс, умови бронювання, правила повернення або перенесення послуги.
Якість сервісної взаємодії	Професійне, уважне й доброзичливе ставлення до клієнта.	Ввічлива комунікація, швидке вирішення скарг, компенсація у разі помилки.
Довіра підприємства до	Впевненість споживача в надійності, чесності та репутації підприємства.	Позитивні відгуки, офіційні цифрові інструменти, відкрита комунікація бізнесу.

Слід зазначити, що адаптація підприємств сфери послуг до нових моделей споживчої поведінки потребує не окремих рішень, а системного підходу. Саме тому доцільно виокремити основні напрями такої адаптації, які в сукупності формують основу підвищення якості обслуговування, зміцнення довіри клієнтів і збереження конкурентних позицій підприємства.

**Рис. 1. Напрями адаптації підприємств сфери послуг до змін споживчої поведінки.**

Адаптація підприємств сфери послуг ускладнюється обмеженістю фінансових, кадрових і технологічних ресурсів. Цифровізація, оновлення обладнання, навчання персоналу та підвищення рівня безпеки потребують додаткових витрат, тому для малого й середнього бізнесу доцільним є

поступове впровадження змін, починаючи з найбільш важливих для клієнта елементів сервісу.

Кадрові проблеми також суттєво впливають на якість адаптації. Нестача працівників, плинність кадрів і недостатній рівень сервісної підготовки ускладнюють підтримання стабільної якості обслуговування, особливо в тих видах послуг, де важливим є безпосередній контакт із клієнтом.

Недостатня цифрова готовність обмежує можливості підприємств швидко реагувати на нові очікування споживачів. За відсутності необхідних технічних рішень, програмного забезпечення або цифрових навичок онлайн-комунікація часто залишається формальною, а клієнтські дані не використовуються для вдосконалення сервісу.

Додаткову складність створюють нестабільність попиту та неоднорідність споживчої поведінки. Клієнти по-різному реагують на економічні й соціальні зміни: частина прагне економії, інші орієнтуються на комфорт, емоційне відновлення або збереження звичного рівня споживання. Це ускладнює прогнозування попиту, планування роботи персоналу, формування цінових пропозицій і вибір ефективних форматів послуг.

Отже, адаптація підприємств сфери послуг має спиратися на реальні можливості бізнесу та нові очікування споживачів. Найбільш результативними є поступові зміни, що поєднують цифрові, організаційні, цінові та сервісні рішення, спрямовані на підвищення якості обслуговування, зміцнення довіри клієнтів і збереження конкурентних позицій.

Конкретним рішенням для адаптації підприємств сфери послуг до змін споживчої поведінки є впровадження **поетапної клієнтоорієнтованої моделі управління сервісом**. Така модель передбачає не одноразові зміни, а послідовне вдосконалення діяльності підприємства на основі аналізу потреб клієнтів, ринкової ситуації та внутрішніх можливостей бізнесу.

Її сутність полягає в тому, що підприємство має постійно відстежувати, як змінюються запити споживачів, які послуги користуються найбільшим попитом, які проблеми найчастіше виникають під час обслуговування та які чинники впливають на рішення клієнта повторно звернутися до підприємства. Для цього доцільно використовувати доступні інструменти збору інформації: аналіз онлайн-відгуків, звернень у месенджерах, результатів опитувань, повторних замовлень, скарг і частоти користування окремими послугами.

У межах поетапної клієнтоорієнтованої моделі управління сервісом підприємство може насамперед упроваджувати доступні цифрові інструменти: онлайн-запис, електронні форми зворотного зв'язку, автоматичні повідомлення, QR-коди з інформацією про послуги, месенджери та прості бази клієнтів. Це дає змогу зробити взаємодію зі споживачем швидшою, зручнішою та прозорішою.

Модель також може передбачати гнучкі формати послуг: базові, стандартні й розширені пакети, акційні пропозиції, абонементи, програми лояльності та персональні пропозиції для постійних клієнтів. Такий підхід дозволяє враховувати різні фінансові можливості, потреби й очікування споживачів.

Для забезпечення стабільної якості доцільно розробити єдині стандарти обслуговування: правила комунікації з клієнтами, строки відповіді на звернення, алгоритми дій у разі скарг, порядок інформування про ціни, умови надання послуг, можливі зміни чи обмеження. Це зменшує залежність якості сервісу від окремого працівника й забезпечує більш передбачуваний клієнтський досвід.

Працівники мають бути підготовлені до роботи в нових умовах, тому модель може включати навчання з комунікації, вирішення конфліктних ситуацій, клієнтоорієнтованості, етики обслуговування та використання цифрових інструментів. Система мотивації має враховувати не лише кількісні результати роботи, а й якість сервісу, позитивні відгуки клієнтів і здатність працівника ефективно реагувати на проблемні ситуації.

До моделі варто включити постійний аналіз клієнтського досвіду. Відгуки, скарги, повторювані запитання та зауваження клієнтів можуть використовуватися як джерело управлінської інформації. Це дає підприємству змогу виявляти слабкі місця сервісу, своєчасно змінювати процеси обслуговування й краще адаптуватися до нових очікувань споживачів.

Реалізація поетапної клієнтоорієнтованої моделі має особливе значення для підприємств, які працюють в умовах обмежених фінансових ресурсів. Вона дозволяє не здійснювати всі зміни одночасно, а визначати пріоритети: спочатку усувати ті недоліки, які найбільше впливають на задоволеність клієнтів, а вже потім переходити до складніших інвестиційних рішень.

Поетапна клієнтоорієнтована модель управління сервісом може розглядатися як практичний інструмент підвищення адаптивності підприємств сфери послуг. Вона поєднує аналіз поведінки споживачів, цифровізацію, гнучкість послуг, стандартизацію сервісу, розвиток персоналу та роботу з клієнтським досвідом. Її впровадження сприяє підвищенню якості обслуговування, зміцненню довіри споживачів, стабілізації клієнтської бази та посиленню конкурентних позицій підприємств в умовах нестабільного ринкового середовища.

Список літератури

1. Споживацькі настрої українців у 2024 році : дослідження. Deloitte, 2024. 83 с. URL: <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone2/ua/uk/docs/industries/consumer/2024/rwd-2024-ua.pdf> (дата звернення: 01.05.2026).
2. Як українці витрачають під час війни: патерни споживання та очікування від брендів — дослідження Gradus. RAU. URL: <https://rau.ua/news/iak-ukrayintci-vytrachaiut-pid-chas-viyiny-doslidzhennia-gradus/> (дата звернення: 04.05.2026).
3. Лисак О. І. Трансформація бізнес-моделей підприємств сфери послуг у цифрову епоху // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Фінансово-управлінські інновації як драйвер сталого розвитку в умовах сучасних викликів». Частина II. Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2025. С. 212-215.

Павлюк Світлана Іванівна

к.е.н., доцент,

Миколаївський національний аграрний університет

м. Миколаїв

СТАЛИЙ РОЗВИТОК КУРОРТНО-РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

Сучасний етап розвитку національної економіки України характеризується посиленням ролі сфери послуг, серед яких курортно-рекреаційний комплекс виступає одним із стратегічно важливих сегментів. Його значення зумовлене не лише економічною функцією формування доходів та зайнятості населення, а й соціальною та екологічною роллю, що полягає у відновленні людського потенціалу й раціональному використанні природно-ресурсної бази.

Для України в умовах євроінтеграційних процесів та необхідності повоєнного відновлення, стратегічним завданням є подолання кризових явищ й створення цілісної системи передумов для сталого розвитку туризму, що базується на комплексному переосмисленні антропогенного впливу на екосистеми та впровадженні науково обґрунтованих принципів гармонійної взаємодії людини з навколишнім середовищем.

Зокрема UN Tourism [1] виділяє наступні принципи сталого туризму, які застосовні до всіх форм туризму в усіх типах напрямків (включаючи масовий туризм та різні нішеві сегменти туризму), а також стосуються екологічних, економічних та соціально-культурних аспектів розвитку туризму (між якими має бути встановлений належний баланс), щоб гарантувати його довгострокову стійкість:

- оптимально використовувати екологічні ресурси, які є ключовим елементом розвитку туризму, підтримуючи важливі екологічні процеси та допомагаючи зберігати природну спадщину й біорізноманіття;
- поважати соціально-культурну автентичність місцевих громад, зберігати їхню забудовану та живу культурну спадщину й традиційні цінності, а також сприяти міжкультурному взаєморозумінню та толерантності;
- забезпечити життєздатну, довгострокову економічну діяльність, надаючи соціально-економічні вигоди всім зацікавленим сторонам, які справедливо розподіляються, включаючи стабільні можливості працевлаштування та отримання доходу, соціальні послуги для місцевих громад, а також сприяючи подоланню бідності.

Сучасний стан санаторно-курортної сфери України, на думку Герасименко Т.В. та інших [2], характеризується «як тренд щодо зниження попиту серед звичайного населення на санаторно-курортні послуги, що призводить до зменшення заповнюваності ліжкового фонду санаторно-курортних закладів, погіршення ефективності їх діяльності». Серед основних чинників, що впливають на це, автори називають: «неспроможність населення оплачувати послуги у санаторно-курортних установах унаслідок зменшення їх

реальних доходів в умовах високої інфляції та зростання вартості путівок; обмежене державне фінансування соціально-лікувальних путівок Фондом соціального страхування; невідповідність високих цін санаторно-курортних послуг їх якості; відсутність ефективної державної політики, як у сфері соціальної підтримки населення, так і в напрямі економічного та податкового сприяння діяльності санаторно-курортних закладів; відсутність системи інформаційно-рекламного забезпечення діяльності закладів санаторно-курортної сфери та низький рівень менеджменту».

У свою чергу Бугіль С.Я. серед факторів, що негативно впливають на сталий розвиток туризму й рекреації в Україні наводить наступні: «економічні втрати (зокрема, інтенсивна зміна внутрішніх туристичних потоків, зумовлена міграційними процесами та пошуком безпечніших локацій внутрішньо переміщеними особами), руйнування інфраструктури, нестача кваліфікованих кадрів, фрагментарність державної політики, а також деградація природно-рекреаційних ресурсів у зонах бойових дій, масове знищення лісових масивів, забруднення річок та мінування заповідних територій» [3].

Зазначені деструктивні чинники підтверджують думку про те, що сучасні причини зниження активності об'єктів курортно-рекреаційної сфери в Україні є комплексними, та мають як екзогенний (зовнішній), так й ендогенний (внутрішній) характер. Для системної ідентифікації та глибинного оцінювання цих викликів доцільно застосувати інструментарій PESTEL-аналізу, який дозволяє структурувати вплив зовнішнього середовища за політичними, економічними, соціальними, технологічними, екологічними та юридичними векторами (рис.1). Такий підхід дає змогу не лише класифікувати існуючі загрози, а й визначити стратегічні точки опору для майбутнього відновлення галузі.

Слід відмітити, що одним із негативних факторів є недосконалість державного регулювання курортно-рекреаційної сфери. Відповідно, такими авторами як Юрченко О.А. та Никонюк К.О. [4] розроблено й систематизовано складові державного механізму регулювання рекреаційної сфери, які охоплюють законодавчі, організаційні, стратегічні, бюджетні, податкові, регуляторні, екологічні, соціальні, інвестиційно-партнерські, моніторингові та безпекові інструменти. Серед інструментів екологічної складової вони вбачають наступні: «екологічні стандарти; оцінка впливу на екологію регіонів; ліміти навантаження; охоронні режими територій; відновлювальні заходи» [4].

Враховуючи важливість екологічної складової сталого розвитку доцільно здійснювати екологічну сертифікацію та запровадити практику застосування міжнародних стандартів екологічного менеджменту. Зокрема, використання принципів ISO 14001 у діяльності підприємств курортно-рекреаційної сфери дозволяє сформулювати системний підхід до управління екологічними ризиками, оптимізації споживання ресурсів та зменшення негативного впливу на довкілля. Крім того, застосування європейських ініціатив, таких як EU Ecolabel чи «Зелений ключ» (Green Key), сприяє підвищенню конкурентоспроможності рекреаційних об'єктів на міжнародному ринку.

Соціальна складова сталого розвитку передбачає забезпечення доступності рекреаційних послуг для різних соціальних груп населення, підвищення якості сервісу та формування інклюзивного середовища. У цьому контексті важливим є розвиток безбар'єрної інфраструктури, впровадження принципів інклюзивного туризму та підвищення рівня професійної підготовки персоналу. Не менш важливим пріоритетом з точки зору соціальної складової сталого розвитку є роль курортно-рекреаційних закладів у підтримці медико-психологічної реабілітації ветеранів та цивільних з метою відновлення людського капіталу.

Р (Політичні)

- **процес євроінтеграції** - необхідність адаптації законодавства до стандартів ЄС
- **державна підтримка** - формування стратегій повоєнного відновлення та програм регенерації територій
- **міжнародна допомога** - отримання грантів та субсидій від міжнародних фондів на відбудову інфраструктури

Е (Економічні)

- **інвестиційні ризики** - стримування капіталовкладень через нестабільність
- **рівень доходів населення** - зниження купівельної спроможності потенційних споживачів послуг
- **інфляція та енергоносії** - зростання собівартості утримання об'єктів (енерго-, водо-, теплопостачання та ін.)

S (Соціальні)

- **демографічні зміни** - масова міграція та зміна структури попиту (зростання потреби у реабілітації)
- **зміна цінностей** - популяризація здорового способу життя та попит на «сталий» відпочинок
- **кадровий потенціал** - дефіцит кваліфікованого персоналу через виїзд фахівців за кордон

Т (Технологічні)

- **цифровізація** - впровадження систем онлайн-бронювання, VR-турів та Smart-технологій
- **інноваційні методи лікування** - оновлення медичного обладнання в санаторно-курортних закладах
- **енергозберігаючі технології** - використання альтернативних джерел енергії та мінімізація відходів

Е (Екологічні)

- **кліматичні зміни** - вплив на тривалість сезонів та стан природних ресурсів
- **антропогенне навантаження** - ризик деградації унікальних природних ландшафтів через хаотичну забудову
- **екологічна сертифікація** - впровадження стандартів («Зелений ключ» та «Блакитний прапор»)

L (Юридичні)

- **земельне законодавство** - регулювання прав власності та оренди рекреаційних земель
- **екологічне право** - посилення відповідальності за забруднення курортних зон
- **стандартизація** - перехід на європейські нормативи якості сервісу та безпеки (ISO 14001, ISO 9001)

Рис. 1. PESTEL-аналіз зовнішніх чинників впливу на розвиток курортно-рекреаційної сфери України

Джерело: узагальнено автором

Економічний аспект сталого розвитку передбачає підвищення інвестиційної привабливості курортно-рекреаційних територій, диверсифікацію джерел фінансування та розвиток державно-приватного партнерства. Важливу роль відіграє формування конкурентоспроможного рекреаційного продукту, орієнтованого на міжнародні стандарти якості та сучасні споживчі запити. При цьому ключовим завданням є баланс між комерціалізацією послуг й збереженням природної та культурної автентичності територій. Крім того, в умовах обмеженості ресурсів, важливим є застосування моделей циркулярної економіки (наприклад, енергоефективні технології та мінімізація відходів «Zero Waste»).

Окрему увагу слід приділити питанням просторового планування та управління туристичними потоками. Надмірна концентрація відвідувачів у межах окремих рекреаційних зон призводить до екологічного навантаження й зниження якості сервісу. У зв'язку з цим актуальним є впровадження інструментів туристичного менеджменту, зокрема зонування територій, регулювання навантаження та розвиток альтернативних рекреаційних маршрутів.

На думку Бугіль С.Я. [3] «для ефективної імплементації концепції сталого розвитку в туристично-рекреаційну сферу України необхідно зосередитись на реалізації комплексу практичних заходів, що охоплюють державне управління, екологічну відповідальність та цифрову трансформацію. Першочерговим завданням постає розробка та впровадження оновленої національної стратегії сталого туризму, яка б гармонійно поєднувала компоненти фізичної безпеки, екологічної стійкості та інституційної модернізації відповідно до європейських стандартів». Так, доцільним було б стимулювання державно-приватного партнерства через податкові преференції для підприємств курортно-рекреаційної сфери, що пройшли міжнародну екосертифікацію.

Важливою передумовою реалізації зазначених заходів є цифрова трансформація галузі, що передбачає впровадження інтелектуальних систем моніторингу рекреаційного навантаження та екологічного стану ресурсів у реальному часі. Використання технологій Big Data та смарт-дестинацій дозволить не лише оптимізувати управлінські рішення на рівні територіальних громад, а й забезпечити прозорість екологічної звітності, що є особливо важливим для залучення іноземних інвестицій у межах програм повоєнного відновлення України.

Сталий розвиток курортно-рекреаційної сфери України можливий лише за умови системного впровадження принципів сталого розвитку у стратегічне планування галузі, активного використання міжнародного досвіду та формування ефективної державної політики. Саме такий підхід дозволить забезпечити довгострокову конкурентоспроможність національного рекреаційного комплексу та його інтеграцію у глобальний туристичний простір.

Список літератури

1. Sustainable development (2026). UN Tourism. URL : <https://www.untourism.int/sustainable-development>.
2. Герасименко, Т.В., Олійник, А.І, & Дідусь, А.Ю. (2023). Стратегічні пріоритети розвитку санаторно-курортної сфери України. *Економіка та суспільство*, (58). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-18>.
3. Бугіль, С. Я. (2025). Сталий розвиток туризму і рекреації в Україні у повоєнний період за євроінтеграційних умов. *Актуальні проблеми сталого розвитку*, 2(9), 463-469. [https://doi.org/10.60022/2\(9\)-54S](https://doi.org/10.60022/2(9)-54S).
4. Юрченко, О. А., & Никонюк, К. О. (2025). Сталий розвиток рекреаційної сфери України: роль державних механізмів у формуванні балансу інтересів міських агломерацій. *Актуальні питання економічних наук*, (18). <https://doi.org/10.5281/zenodo.18440789>.

Поляниця Єлизавета Юріївна

здобувачка освітнього ступеня бакалавра, група ГРС-22

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

м. Черкаси

Науковий керівник: Красномоєць Вікторія Анатоліївна, к.е.н., доцент

ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕМЕНТІВ РЕГЕНЕРАТИВНОГО ПІДХОДУ В ГОТЕЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ УКРАЇНИ

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності дедалі більшої актуальності набувають підходи, орієнтовані не лише на економічну ефективність готельних підприємств, а й на їхній реальний внесок у відновлення природного, соціального та культурного середовища території. Традиційна модель готельного бізнесу тривалий час ґрунтувалася на забезпеченні комфорту гостя, прибутковості та якості сервісу. Водночас посилення екологічних викликів, зростання вартості ресурсів, зміна споживчих очікувань і потреба післякризового відновлення громад зумовлюють перехід до регенеративної логіки управління.

Регенеративний підхід у готельному господарстві доцільно розглядати як подальший етап розвитку концепції сталого туризму та сталої гостинності. Якщо сталість переважно спрямована на мінімізацію негативного впливу, то регенеративність передбачає створення позитивної цінності для місця функціонування готелю. Ідеться про такий формат діяльності, за якого готельний заклад не лише економить воду, енергію чи скорочує відходи, а й підтримує місцевих виробників, сприяє збереженню культурної спадщини, залучає громаду, формує відповідальну поведінку гостей і бере участь у відновленні природного середовища [1; 2].

Метою дослідження є узагальнення теоретичних засад і практичних можливостей впровадження елементів регенеративного підходу в готельних закладах України. Для досягнення мети було використано методи аналізу, синтезу, порівняння та узагальнення наукових і професійних джерел, а також аналітичне осмислення сучасних прикладів екологізації готельного бізнесу України. Особливу увагу приділено переходу від окремих «зелених» заходів до комплексної моделі позитивного впливу готельного підприємства на територію.

У науковій літературі регенеративна гостинність трактується як системна парадигма розвитку hospitality, у межах якої готель інтегрується в місцеву соціально-екологічну систему та сприяє посиленню потенціалу місця, громади і гостей [3]. Важливе значення для українського наукового контексту має також підхід В. А. Красномоєць, де регенеративний туризм розглядається як інноваційний напрям, пов'язаний із відновленням, трансформацією та створенням позитивного впливу на дестинацію [4]. Отже, регенеративний підхід не можна зводити лише до екологічного менеджменту або маркетингового позиціонування «зеленого» готелю.

Основними елементами регенеративного підходу в діяльності готельних підприємств є енергоефективність, водозбереження, управління відходами,

використання локальних продуктів, підтримка місцевих громад, збереження культурної спадщини, формування відповідального споживання, екологічна освіта персоналу і гостей, а також інтеграція цих рішень у загальну стратегію управління. Найбільший ефект досягається тоді, коли зазначені елементи впроваджуються не фрагментарно, а як взаємопов'язана система. Наприклад, використання локальних продуктів одночасно зменшує транспортне навантаження, підтримує місцевих виробників, формує автентичний гастрономічний досвід і посилює конкурентні переваги готелю.

Для України регенеративний підхід має особливе значення через воєнні та післявоєнні виклики. Готельні заклади можуть виконувати не лише комерційну функцію, а й соціально-відновлювальну роль: створювати робочі місця, підтримувати внутрішньо переміщених осіб, співпрацювати з локальними громадами, залучати місцевих виробників, популяризувати українську культуру та брати участь у гуманітарних, освітніх і природоохоронних ініціативах. У такому контексті готель стає не ізольованим підприємством, а частиною ширшої територіальної системи - громади, природного середовища, локальної економіки та культурного простору.

Аналіз сучасної практики свідчить, що українські готельні заклади переважно перебувають на початково-перехідному етапі формування регенеративної моделі. Найбільш поширеними залишаються окремі сталі та екологічні практики: енергоощадне освітлення, економія води, часткове сортування відходів, відмова від одноразового пластику, інформування гостей про повторне використання рушників і постільної білизни, а також використання локальних продуктів у ресторанних службах. Такі заходи є важливими, проте вони здебільшого відповідають рівню «зеленого» або сталого управління, тоді як регенеративна модель потребує ширшої інтеграції екологічних, соціальних, економічних і культурних рішень.

Показовим прикладом поступового переходу до системнішої екологічної трансформації є сертифікація Green Key у готельному секторі України. Зокрема, у 2025 році низка готельних об'єктів курорту Bukovel, а також ресторан NUMO отримали міжнародну екологічну сертифікацію Green Key. Цей приклад важливий не лише з позиції екологічного менеджменту, а й з погляду дестинаційного розвитку, оскільки йдеться про гірську територію з високим природним і рекреаційним потенціалом. Окремо варто відзначити Radisson Blu Resort Bukovel та IBIS Kyiv City Center, які демонструють можливість підтримання екологічних стандартів навіть у складних умовах воєнного часу [5; 6].

Водночас впровадження регенеративного підходу в українських готельних закладах стримується низкою бар'єрів. До них належать воєнні ризики, нестабільність попиту, фінансові обмеження, висока вартість енергоефективних технологій, кадровий дефіцит, недостатня обізнаність персоналу й менеджменту, слабка інфраструктура для переробки відходів, складність екологічної сертифікації та ризик формального використання екологічної риторики. Особливо важливим є розрив між наявністю окремих екологічних практик і відсутністю цілісної регенеративної стратегії готелю.

Перспективними напрямками впровадження регенеративних практик в українських готелях є поетапна модернізація енергоспоживання, водозбереження, мінімізація відходів, розвиток локальних партнерств, закупівля продукції місцевих виробників, створення або відновлення зелених зон, збереження культурної спадщини, навчання персоналу та м'яке залучення гостей до відповідальної поведінки. Важливо, що перші кроки не обов'язково потребують значних інвестицій. Вони можуть починатися з управлінських рішень: аудиту ресурсоспоживання, карти локальних партнерів, інформаційної комунікації для гостей, внутрішніх тренінгів і поступового формування системи показників результативності.

Отже, регенеративний підхід у готельному господарстві України є перспективною моделлю розвитку, яка поєднує економічну доцільність, екологічну відповідальність, соціальну участь і підтримку місцевої ідентичності. Його впровадження дозволяє перейти від пасивного зменшення шкоди до активного створення позитивного впливу на територію. Для українських готелів це може стати не лише інструментом підвищення конкурентоспроможності, а й складовою післякризового та післявоєнного відновлення громад, розвитку відповідального туризму і формування нової якості гостинності.

Список літератури

1. Bellato L., Frantzeskaki N., Nygaard C. A. Regenerative tourism: A conceptual framework leveraging theory and practice. *Tourism Geographies*. 2023. Vol. 25, Issue 4. P. 1026-1046. DOI: 10.1080/14616688.2022.2044376 (дата звернення: 02.05.2026).
2. Becken S., Kaur J. Anchoring regenerative tourism in resilience and wellbeing. *Tourism Geographies*. 2022. Vol. 24, Issue 4-5. P. 711-728. DOI: 10.1080/14616688.2022.2044375 (дата звернення: 02.05.2026).
3. Inversini A., Saul L., Balet S., Schegg R. The rise of regenerative hospitality. *Journal of Tourism Futures*. URL: <https://www.emerald.com/> (дата звернення: 02.05.2026).
4. Красномоєць В. А. Регенеративний туризм: загальна характеристика та специфіка трактування. *Бізнес Інформ*. 2023. URL: <https://www.business-inform.net/> (дата звернення: 02.05.2026).
5. Green Key. Criteria and explanatory notes 2026-2031. URL: <https://www.greenkey.global/criteria> (дата звернення: 02.05.2026).
6. Державне агентство розвитку туризму України. До бюджетів громад у 2024 році надійшло майже 273 млн грн туристичного збору. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 02.05.2026).

Стрікаленко Тетяна Василівна

д. мед. н., професор

Одеський національний технологічний університет

м. Одеса

ЕКОЛОГО-ГІГІЄНИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ТЕРМАЛЬНИХ ВОД В КУРОРТНО-РЕКРЕАЦІЙНИХ КОМПЛЕКСАХ

З огляду на сучасні тенденції сталого розвитку держав і територій, збереження та раціонального використання особливо цінних природних ресурсів, а також екосистемного забезпечення розвитку напрямків Велнес та СПА-індустрії, вважаємо актуальним аналіз еколого-гігієнічних проблем використання термальних вод як засобів оздоровлення та реабілітації в курортних комплексах України [1, 2]. Проведення такого аналізу потребує огляд світового досвіду вивчення та експлуатації джерел термальних мінеральних вод, попередній аналіз стану використання термальних вод в курортно-рекреаційних комплексах України, а також виклад пропозицій щодо оптимізації ситуації навіть в умовах особливого етапу розвитку нашої країни. Власне рекреаційна діяльність є наслідком і причиною змін у житті сучасного суспільства, і тому вона потребує ретельного аналізу, готовності вирішувати виклики та сприяти впровадженню інноваційних технологій, звертаючи особливу увагу на реабілітаційну гостинність як виклик часу в країні [3].

За даними Глобального інституту велнесу (Global Wellness Institute, GWI), який вже понад десять років відстежує та аналізує стан світової галузі джерел термальних і мінеральних вод, динаміка прогресуючого розширення цієї галузі навіть протягом останніх років вражаюча. Так, у 2013 р обсяг дохідності світової галузі термальних мінеральних джерел становив 50 млрд доларів, а вже у 2024р - майже 75 млрд доларів. Понад 93 % від загальної кількості таких доходів у світі забезпечують щороку курортно-рекреаційні комплекси Азіатсько-Тихоокеанського регіону та Європи [4, 5]. Таке зростання буде прискорюватися завдяки збільшенню зацікавленості споживачів та інвестицій бізнесу в цей сектор економіки в усьому світі. Важливо зазначити, що мова йде не лише про відкриття нових джерел мінеральних термальних вод, а, переважно, про організацію їх експлуатації. Так, у 2020–2025 роках у світі зареєстровано 365 нових проєктів розробки джерел термальних мінеральних вод, а ще понад 250 проєктів перебувають на стадії підготовки до майбутнього відкриття/розвитку.

Слід зазначити, що в цілому використання термальних вод різного походження – джерел термальних вод та природних вод різної температури (підвищеної або низької) – має тисячолітню історію і набуло особливої популярності з появою СПА-технологій [2, 6]. На конкурентному ринку нерухомості використання порожніх міських офісів, як і вивільнених через різні причини приміщень готелів, вже ініціювало появу оздоровчих центрів, СПА-салонів, тобто сприяло певній оздоровчій трансформації бізнесу гостинності. Одна з головних світових тенденцій розвитку СПА-індустрії показує, що

природна ресурсна база вже не є визначною у виборі місця для будівництва СПА-закладів. Ця тенденція особливо актуальна для промислових районів, які мають потребу в щоденному короткотривалому СПА-обслуговуванні [7, 8].

Відродження цікавості до використання термальних методів оздоровлення викликано, переважно, двома чинниками: зростанням кількості переконливих досліджень щодо переваг «теплової терапії» та довірою до перевірених часом оздоровчих методів. Багато культур пов'язує відвідування сауни та контрастну терапію з поліпшенням сну, зменшенням стресу та детоксикацією, підвищенням імунітету, покращенням аеробної витривалості та навіть відчуттям щастя. Згідно звітів ООН про щастя у світі, сім із десяти найщасливіших націй на Землі знаходяться в Північній Європі (Данія, Ісландія, Фінляндія, Швеція) [5, 9], де «культура оздоровлення» є природною та повсякденною, а використання цілющих вод термальних джерел є способом життя. У світі, який стає дедалі спекотнішим і войовничішим, все більше людей подорожуватимуть до цих країн заради їхньої прохолодної, спокійної природи та природного оздоровлення біля джерела [1, 5, 8].

Сьогодні можна говорити про настання практично нової соціальної ери у використанні різних термальних вод, у тому числі гарячих джерел, де заклади гостинності поєднують живі розваги, водні велнес-класи, ресторани і бари з традиційним зануренням. Так, в австралійському комплексі Peninsula Hot Springs можна послухати живі музичні гурти в амфітеатрах гарячих джерел і зайнятися йогою; у Sky Lagoon в Рейк'явіку можна поніжитися під північним сонцем, отримуючи просекко з бару на воді та навіть дивитися бейсбольний матч, купаючись у гарячих джерелах на ESCON Field на острові Хоккайдос. Sauna Aufguss (сучасна інтерпретація старого фінського ритуалу) перетворилась на перформативну виставу і стала такою популярною у сфері гостинності в Європі, що з 2022 року проводить чемпіонат світу Aufguss. В США, Лас-Вегас, також відкрито нову сауну для колективних заходів в Awana Spa & Wellness at Resorts World. Це соціальний, доступний велнес, і він приваблює молоду, різноманітну аудиторію. На березі Темзи в Лондоні у 2026 році відкривається СПА- та велнес-клуб «Sæl Spa» (центр здорового способу життя), який пропонує індивідуальні велнес-програми, орієнтовані на відновлення та довголіття - він займатиме чотири поверхи, де розмістяться 15-метровий підігріваний інфініті-басейн на даху з сонячною терасою, що мають сприяти вирівнюванню циркадного ритму, відновленню та когнітивній працездатності відвідувачів, студія фітнесу з інтегрованою інфрачервоною технологією, де будуть проводитись індивідуальні заняття з пілатесу на реформерах, персональні тренування, йога, дихальні вправи та оздоровчі практики на основі звуку тощо. Therme Erding у Баварії є найбільшим у світі аквапарком, що займає площу 185 000 квадратних метрів і має термальні лазні та СПА-комплекс, автентичні римські, альпійські та фінські сауни, обсерваторію і навіть сауну-пекарню, мережу з п'яти відкритих і критих басейнів, які щорічно відвідують близько 1,8 мільйона гостей Німеччини. У США група компаній Therme оприлюднила плани щодо будівництва 10 велнес-курортів протягом наступного десятиліття (після створення спільного

підприємства з компанією Georgetown Company). Кожен з об'єктів групи компаній Therme в США матиме площу близько 500 000 квадратних футів і буде побудований за зразком існуючих об'єктів Therme в Мюнхені та Бухаресті [10-13]. Удосконаленню та розвитку закладів гостинності, що використовують джерела термальних вод і термальні води в цілому, питанням культури обслуговування в них багато уваги приділяють практично в усіх країнах світу, видано низку посібників для професіоналів спа-бізнесу та відпочиваючих, архітекторів велнес-закладів гостинності світу [2, 14-16].

Як оздоровчий захід термальні води здавна використовує і населення України. Грунтовні огляди та аналіз перспектив експлуатації понад 30 родовищ термальних мінеральних вод і розсолів у складі курортних закладів гостинності Закарпаття зроблені у роботах М. Рутинського та інших [17-19]. Найбільш відомими і відвідуваними є курортно-рекреаційні зони Закарпаття - Мукачево, Свалява, Берегівська, Тячівська, Іршавська тощо, де відомо та експлуатується понад 80 свердловин та родовищ мінеральних термальних вод і розсолів. Позитивно на розвиток СПА-індустрії в Україні вплинуло відкриття компанією «Reikartz Hotel Management» у 2012 році мережі велнес-курортів «Vita Park», серед яких готель «Vita Park Akvadar» (м. Сатанів), «Vita Park» у Черкаському лісництві недалеко від дендропарку «Софіївка» (м. Умань), готель «Vita Park Izki» у мальовничій гірській місцевості біля підніжжя гори Магура, еко-готель «Vita Park ShishkiNN» поблизу Києва та ін. Релакс-програма «Краса і здоров'я» (м. Трускавець) передбачає плавання в басейні площею 500 м², перебування в альфа-капсулі, турецькому хамам, римській парній, гідромасажній ванні-джакузі, вуглецевій ванні, заняття фітнесом, східний, рефлекторний і підводний масажі, парафінові аплікації та озокеритові компреси, чотири види водоростевих і чотири типи грязевих обгортань, акупресуру й електротерапію, 15 видів дієтичного харчування тощо [18, 19].

Приватні «купальні» з термальними мінеральними водами, переважно на півдні України, користуються попитом, проте їх діяльність практично не регламентована. Жителі південних областей досить часто користуються послугами, що надають приватні «екскурсоводи» до таких «купалень», де майже відсутні заклади гостинності, навіть глемпінги. Це не стосується тих «офіційних» джерел термальних мінеральних вод, що функціонували на Арабатській Стрілці, в Залізному порту – сьогодні попит на купальні з термальними мінеральними водами на півдні України не зменшився, тоді як еколого-гігієнічні вимоги до їх використання, контроль за експлуатацією практично нівельовані. Недостатність регламентації роботи приватних купалень стосується як питань організації їх роботи, можливостей отримання інвестицій та розвитку у складі курортно-рекреаційних та реабілітаційних комплексів, так і питань архітектури (забудови) СПА-відділень у нових чи реконструйованих закладах гостинності, гігієнічної регламентації діяльності відповідних відділень, підготовки фахівців та управлінців.

Не менш важливим обґрунтуванням необхідності та змісту такої роботи є творення відповідного світогляду та знань у майбутніх фахівців галузі гостинності – тоді, коли формуються професійне мислення та навички

професійної майстерності. Вкрай необхідні інвестиції у реконструкцію та відновлення примітивних, застарілих і закритих об'єктів, у підвищення стандартів обслуговування та навчання персоналу, що мають відповідати очікуванням міжнародних і внутрішніх туристів. Адже лише тоді можна говорити про активне просування термального оздоровлення як ключову пропозицію оздоровчого відпочинку, туризму.

Впровадження екологічних ініціатив у закладах гостинності України потребує і Міжнародна ініціатива з охорони навколишнього середовища в готелях (International Hotels Environment Initiative - IHEI), запроваджена у 2024 році Всесвітнім альянсом сталої гостинності (WSHA), яка є унікальним прикладом того, як індустрія гостинності бере на себе колективну відповідальність за забезпечення підтримки та захисту спільноти зараз і для майбутніх поколінь. Безумовно, увага і робота WSHA не сконцентрована на «проблемах води». Але досить красномовними є приклади роботи його членів, а це понад 200 тис готелів, понад 8 млн номерів по всьому світу, понад 55 провідних світових готельних компаній та партнерів по ланцюжку створення вартості, понад 50 партнерів по ланцюжку поставок тощо [20, 21]. Лідерство у сфері водозбереження дозволяє готелям захистити свій бізнес у майбутньому, зменшивши залежність від ресурсів та операційні витрати. Як свідчить досвід WSHA, готелі, які інвестують у водозберігаючі практики, з часом бачать значну економію коштів і користуються лояльністю гостей, які дедалі більше переймаються питаннями зміни якості води та клімату. Впровадження водозберігаючих технологій є особливо актуальним для СПА-готелів, де «водні» процедури потребують надмірних навіть для готельного бізнесу витрат води (в середньому – у 8 разів більше, ніж місцеве населення [22]). Екологічні проблеми, частково означені вище, привертають особливу увагу фахівців GWI з огляду на тенденції сталого розвитку держав і територій, збереження та раціонального використання особливо цінних природних ресурсів, а також екосистемного забезпечення розвитку напрямків велнес та СПА-індустрії. Сьогодні вони є особливо актуальними для нашої країни.

До висновків. Аналіз основних етапів розвитку сфери гостинності у світі свідчить, що розвиток рекреаційних послуг завжди розкриває особливості соціального життя як у світі, так і в окремій країні. Рекреаційна діяльність є наслідком і причиною змін у житті сучасного суспільства, і тому вона сьогодні потребує ретельного аналізу та готовності вирішувати виклики, сприяти впровадженню інноваційних технологій як ключової пропозиції рекреаційного та реабілітаційного оздоровлення шляхом використання термальних вод. Важливість усвідомлення сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності працівниками цих закладів та випускниками ЗВО можуть сприяти впровадженню інновацій у роботу відповідних підприємств галузі, адже неготовність до таких змін є найбільшою проблемою інноваційного розвитку будь-якої системи.

Список літератури

1. Global Wellness Summit Releases 10 Wellness Trends for 2026. URL: <https://www.globalwellnesssummit.com/press/press-releases/global-wellness-summit-releases-10-wellness-trends-for-2026/>
2. Guide to Hydrothermal SPA&Wellness Development Standards. Ed. Cassandra Cavanah. Fourth Ed. Miama, FL:Global Wellness Institute. 2024. 244 p.
3. Стрікаленко Т. В., Д'яконова А. К. Сучасні виклики індустрії гостинності: реабілітаційна гостинність. Збірник тез доп. 85 наукової конф. викладачів університету. МОН України. 22-25 квітня 2025р. Одеса:ОНТУ. 2025. С.155-157.
4. Thermal\mineral springs. Global Wellness Institute. URL: <https://Globalwellnessinstitute.org/what-is-wellness/thermal-mineral-springs>
5. The Global Wellness Economy: Country Rankings. URL:<https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/2025-the-global-wellness-economy-country-rankings>
6. Clare Dowdy. The 10,000-year-old origins of the sauna – and why it's still going strong. 25.10.2023. URL: <https://www.bbc.com/culture/article/20231024-the-10000-year-origins-of-the-sauna-and-why-its-still-going-strong>
7. Teo Armus. Breweries, farms, spas? To fill empty offices, downtowns get creative. 28.08.2023. URL: <https://www.washingtonpost.com/dc-md-wa/2023/08/28/empty-office-buildings-commercial-vacancy-zoning/>
8. The Future of Wellness: 2026 Trends.URL: <https://www.globalwellnesssummit.com/product/2026-future-of-wellness-trends-report/>
9. World Happiness Report 2026. University of Oxford: Wellbeing Research Centre. 272p. URL: <https://www.worldhappiness.report/>
10. Carol Stratford. Turning The Latest Spa Designs and Trends Into Profits. URL: <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4119749/>
11. Owen Ralph. Therme Erding: Bavaria's water paradise. URL: <https://blooloop.com/water-parks/in-depth/therme-erding/>
12. Bea Mitchell. Therme Group to Develop 10 Wellness Resorts in the US. URL: <https://blooloop.com/water-parks/news/therme-group-us-wellness-resorts/>
13. Nhaya Vaidya. Nobu Hotels Introduce Art of Bathing Package. URL: <https://www.americanspa.com/wellness/nobu-hotel-wellness-offerings>
14. Handbook the global resource for spa professionals. 2025. SPA BUSINESS: 2025-2026. Leisure Media. 456p.
15. Ed Moffett, Amy McDonald. Hot Springs & Geothermal Mineral Waters: A User's Guide for the Global Wellness Travler. Global Wellness Institute: 2023. URL: <https://globalwellnessinstitute.org/initiatives/hot-springs-initiative/>
16. Roger A.Allen. 2025 Mid-Year Wellness Real Estate Report. Data inspires. Inspiration builds results. 2025- RLA Global. 14p URL: <https://www.rlaglobal.com>
17. Рутинський М. SPA-курорт як інноваційний тип рекреаційних закладів і суспільно-географічні тенденції розбудови мережі SPA-курортів у

західному регіоні України. Вісник Львів. ун-ту. Серія міжнародні відносини. 2008. Вип. 24. С. 298-306.

18. Пересічна С. М., Петрова М. Тенденції розвитку СПА-індустрії в Україні. Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації. Тези доп. VII міжнар. науково-практ. інтернет-конференції. Київ: Вид. центр КНУКіМ.2020. С.50-52.

19. Парфіненко Т. О. Особливості та перспективи рекреаційного використання термальних мінеральних джерел курортними готелями. Бізнесінформ. Економіка. №2. 2023. С.145-154

20. Hotel Water Measurement Initiative (HWMI) URL: <https://sustainablehospitalityalliance.org/strategy/>

21. Accelerating the Path to Net Positive Hospitality. Sustainable Hospitality Alliance five-year strategy. 15 May 2023. SHA-NPH.158 p. URL: Net-Positive-Strategy-all-Feb24.pdf].

22. Steve Harding. Why Embracing Sustainable Water Use in 2025 is a Win-win for the Hospitality Industry? 03.02.2025. URL: <https://smartwatermagazine.com/blog>

Шейко Юлія Олександрівна,

к.е.н., доцент

Христінчик Дарина Володимирівна

здобувач,

Луцький національний технічний університет,

м.Луцьк

ІНКЛЮЗИВНІСТЬ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ СЕРВІСУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності інклюзивність набуває дедалі більшого значення як важлива складова якісного та клієнтоорієнтованого сервісу. Інклюзивність в індустрії гостинності полягає у забезпеченні рівного доступу до послуг та ресурсів для всіх категорій населення, незалежно від їхніх фізичних, соціальних чи культурних особливостей [4].

Для закладів ресторанного господарства це питання є особливо актуальним, оскільки саме вони належать до об'єктів повсякденного користування, послугами яких мають мати можливість скористатися різні категорії населення незалежно від віку, стану здоров'я, рівня мобільності чи особливостей сприйняття інформації. У цьому контексті інклюзивність слід розглядати не лише як соціально значущий принцип, а й як чинник підвищення якості сервісу, формування позитивного клієнтського досвіду та конкурентоспроможності закладу.

Актуальність цієї проблематики підтверджується сучасними статистичними та аналітичними даними. Станом на 1 січня 2024 року в Україні налічувалося 2 839,2 тис. осіб з інвалідністю [2]. Водночас результати моніторингу ступеня безбар'єрності будівель і споруд у 2025 році [5] засвідчили, що серед обстежених кафе і ресторанів лише 10,6 % є безбар'єрними, 23,1 % - частково безбар'єрними, тоді як 66,3 % залишаються бар'єрними (рис. 1).

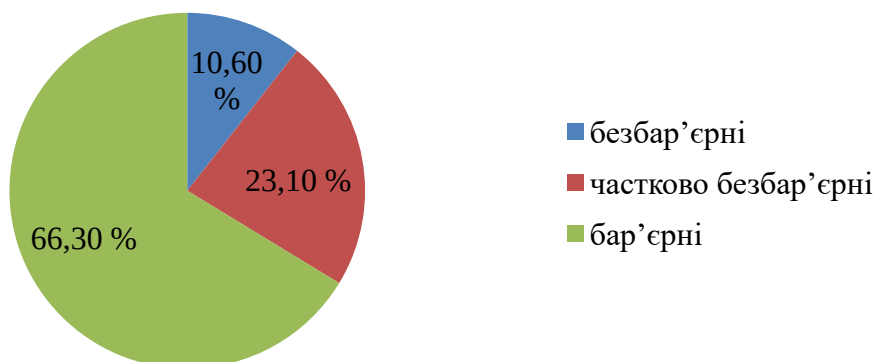


Рис. 1. Структура безбар'єрності кафе і ресторанів в Україні за результатами моніторингу 2025 року, %

* складено за [5]

Це свідчить про те, що для закладів ресторанного господарства проблема інклюзивності має не лише соціальне, а й виразне практичне значення, оскільки доступність послуг у цій сфері все ще залишається недостатньо забезпеченою.

Впровадження інклюзивних практик у підприємствах індустрії гостинності стикається з рядом сучасних викликів, серед яких:

- фінансові обмеження та інвестиції;
- низький рівень підготовленості персоналу;
- нерівномірний розвиток інфраструктури;
- недостатня обізнаність про інклюзивність;
- правові та нормативні вимоги;
- стереотипи та соціальна стигматизація;
- проблеми адаптації технологій;
- конкуренція на ринку;
- відсутність достатнього досвіду та кращих практик;
- культурні та соціальні бар'єри [4].

Окреслені виклики підтверджують, що інклюзивність у закладах ресторанного господарства не може зводитися до окремих рішень, а має реалізовуватися комплексно через кілька взаємопов'язаних напрямів.

Інклюзивність у ресторанному господарстві доцільно розглядати як багаторівневу категорію, що охоплює фізичну, інформаційну та сервісну доступність, а також кадрове й управлінське забезпечення.

Фізична доступність спрямована на усунення просторових бар'єрів і забезпечення зручного та безпечного пересування гостей у межах закладу. Інформаційна доступність передбачає подання меню, відомостей про склад страв, алергени, способи замовлення, оплати, правила обслуговування, а також іншої важливої для гостя інформації у зрозумілому й доступному форматі. Сервісна доступність пов'язана з адаптацією процесу обслуговування до потреб різних категорій відвідувачів, зокрема через гнучкість сервісу та коректну взаємодію персоналу з гостями. Кадрове забезпечення охоплює підготовку працівників до етичної, професійної та недискримінаційної комунікації, а також формування навичок надання необхідної допомоги. Управлінське забезпечення полягає в інтеграції принципів інклюзивності у систему управління закладом, плануванні відповідних заходів і контролі за їх реалізацією. Кожен із зазначених напрямів виконує окрему функцію у формуванні інклюзивного середовища, однак лише їх комплексна реалізація забезпечує відчутний сервісний і ринковий ефект.

Узгоджене впровадження інклюзивних практик за вищенаведеними напрямами зумовлює підвищення якості обслуговування, що, своєю чергою, сприяє зростанню задоволеності та лояльності гостей, розширенню цільової аудиторії, зміцненню позитивного іміджу закладу та підвищенню його конкурентоспроможності (рис. 2).



Рис. 2. Вплив інклюзивності на конкурентоспроможність ресторанного закладу

* складено за [1; 3; 6; 7]

Отже, інклюзивність у закладах ресторанного господарства доцільно розглядати як важливий чинник підвищення якості сервісу та конкурентоспроможності. Її впровадження сприяє розширенню доступу до послуг, підвищенню рівня задоволеності гостей, формуванню позитивного іміджу та зміцненню лояльності клієнтів. В умовах зростання вимог до сервісу та соціальної відповідальності бізнесу інклюзивність стає не лише елементом сучасної сервісної політики, а й важливою конкурентною перевагою закладу ресторанного господарства.

Список літератури

1. Джахан Фавзі Салем Ісмаїл. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур в контексті інклюзивності, інноваційності та соціальної відповідальності. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2023. Вип. 4 (26). URL: <https://economics.op.edu.ua/ejopu/2023/No4/116.pdf>.
2. Дослідження потреб осіб з інвалідністю у засобах до існування та доступу до ринку праці в умовах війни в Україні. Січень 2025 / ГС «Ліга сильних», Info Sapiens International. 2025. 192 с. URL: https://ls.org.ua/wp-content/uploads/2025/02/zvit_17.02_fin-1.pdf.

3. Коваль О. Конкурентоспроможність підприємств HoReCa в контексті сталого післявоєнного відновлення: інтеграція ресурсного підходу, брендингу територій та соціальної інклюзії. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 79. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-158>

4. Кудінова І. Інклюзивність в індустрії гостинності: принципи, виклики та перспективи розвитку. *Development Service Industry Management*. 2025. Вип.1. С. 21-28. URL: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(3\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(3)).

5. Результати моніторингу за ступенем безбар'єрності об'єктів фізичного оточення і послуг для осіб з інвалідністю за 2025 рік, проведеного відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 26 травня 2021 р. № 537. URL: <https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/rezultati-monitoringu-bezbarjernosti-budivel-i-sporud-u-2025-roci.pdf/>.

6. Шейко Ю. О. Інклюзивність як вимога часу та конкурентна перевага підприємств індустрії гостинності. *Науковий ж-л "Інтелект ХХІ"*. 2022. Вип. 1. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-1.5>.

7. Щоголева І. В., Бондар, Ю. А. Управлінські та соціально-економічні аспекти інклюзивного маркетингу в підприємницькій діяльності. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія: економіка, психологія та управління*. 2025. Вип.3. URL: <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-03-04-04>.

Хазов Василь Олегович

здобувач

*Таврійський державний агротехнологічний
університет імені Дмитра Моторного*

м. Запоріжжя

ЯКІСТЬ ПОСЛУГ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Розвиток індустрії гостинності залежить не лише від матеріально-технічної бази, асортименту послуг чи цінової політики, а й від здатності підприємств забезпечувати високий рівень обслуговування.

У сфері гостинності клієнт оцінює не тільки саму послугу, а й увесь процес взаємодії з підприємством: зручність бронювання, швидкість комунікації, професійність персоналу, комфорт, безпеку, чистоту, індивідуальний підхід та вирішення проблемних ситуацій. Тому якість послуг є ключовим чинником конкурентоспроможності, оскільки впливає на задоволеність клієнтів, повторні звернення, відгуки, репутацію та фінансові результати.

Для підприємств індустрії гостинності України це питання є особливо актуальним. Попри складні зовнішні обставини, туристична та готельно-ресторанна сфера адаптується до нових умов. Підприємства змушені не лише зберігати економічну стійкість, а й утримувати клієнтів і зміцнювати ринкові позиції. У таких умовах якісний сервіс стає необхідною умовою виживання і розвитку.

Якість послуг у гостинності можна розглядати як здатність підприємства задовольняти потреби й очікування споживачів. На відміну від товару, послугу складніше оцінити до моменту отримання, адже вона має нематеріальний характер і значною мірою залежить від взаємодії клієнта з персоналом.

У гостинності якість формується не лише кінцевим результатом, а й усім процесом обслуговування. Вона охоплює матеріальні умови — комфорт, чистоту, безпеку, зручність — і емоційне враження клієнта: ввічливість персоналу, індивідуальний підхід, швидкість реагування та здатність вирішувати проблемні ситуації.

Отже, конкурентоспроможність підприємств індустрії гостинності визначається їхньою здатністю залучати й утримувати клієнтів, забезпечувати стабільну якість послуг, формувати позитивну репутацію та отримувати економічний результат. Для готелів, ресторанів, туристичних компаній і рекреаційних закладів конкурентні переваги дедалі більше залежать не лише від ціни чи локації, а від рівня сервісу, професійності персоналу, безпеки, комфорту та загального клієнтського досвіду.

В Україні індустрія гостинності поступово відновлює економічну активність. У 2024 році туристична сфера України принесла до бюджету майже 3 млрд грн податкових надходжень, тоді як у 2023 році ця сума становила 2,049 млрд грн. Найбільшу частку надходжень сформували готелі — 1,954 млрд грн,

що більше, ніж у 2023 році, коли цей показник становив 1,304 млрд грн. [1] Це свідчить про важливу роль готельного сектору в розвитку індустрії гостинності та про посилення конкуренції між підприємствами за клієнта.

Міжнародні дослідження також підтверджують важливість якості сервісу для конкурентоспроможності. За даними PwC, 32 % споживачів готові припинити взаємодію навіть з улюбленим брендом після одного негативного досвіду. У США 59 % клієнтів можуть відмовитися від компанії після кількох негативних взаємодій, а 17 % — уже після однієї. [2] Для підприємств гостинності це означає, що помилки в обслуговуванні, затримки, неуважність персоналу, недостатня чистота або невирішені скарги можуть безпосередньо впливати на втрату клієнтів і погіршення ринкових позицій.

Сучасні компанії дедалі більше розглядають якість сервісу як частину конкурентної стратегії. Згідно зі звітом Zendesk CX Trends 2024, 70 % керівників повністю переосмислюють клієнтський шлях, тобто аналізують, як клієнт взаємодіє з компанією на всіх етапах — від першого звернення до повторного користування послугами. [3] Це особливо важливо для підприємств гостинності, де позитивне враження формується не однією дією, а сукупністю багатьох елементів: бронюванням, зустріччю, комунікацією, комфортом, якістю харчування, атмосферою та післясервісною взаємодією.

Таким чином, якість послуг впливає на конкурентоспроможність підприємств гостинності через кілька основних напрямів: формування задоволеності клієнтів, підвищення лояльності, стимулювання повторних звернень, зміцнення онлайн-репутації, збереження стабільності доходів і створення довгострокових конкурентних переваг.

Забезпечення високої якості послуг в індустрії гостинності залежить від багатьох чинників: професійності персоналу, організації сервісних процесів, матеріально-технічної бази, цифрових інструментів, стандартів обслуговування та здатності підприємства швидко реагувати на потреби клієнтів. Водночас підприємства гостинності в Україні стикаються з низкою проблем, які потребують комплексного вирішення.

Однією з головних проблем є нестача кваліфікованого персоналу. У сфері гостинності працівники безпосередньо контактують із клієнтами й формують перше враження про підприємство. Недостатня професійна підготовка, плинність кадрів, емоційне вигорання та слабка мотивація можуть призводити до помилок в обслуговуванні й зниження якості сервісу. Для подолання цієї проблеми доцільно запроваджувати регулярне навчання, наставництво, тренінги з комунікації та систему мотивації, пов'язану із задоволеністю клієнтів.

Другою важливою проблемою є нерівномірність стандартів обслуговування. У багатьох підприємствах рівень сервісу залежить від конкретного працівника або зміни, а не від чітко визначених правил. Через це клієнт може отримувати різний досвід в одному й тому самому закладі. Вирішенням є впровадження внутрішніх стандартів сервісу, які регламентують порядок зустрічі гостей, швидкість реагування, вимоги до комунікації, чистоти, безпеки та роботи зі скаргами.

Важливою проблемою залишається недостатнє використання цифрових інструментів. Частина підприємств гостинності ще не повною мірою застосовує CRM-системи, онлайн-бронювання, автоматизовану комунікацію, електронні меню, чат-боти та системи збору відгуків. Це знижує швидкість обслуговування, ускладнює персоналізацію й обмежує можливості управлінського аналізу. Тому важливим напрямом підвищення якості є цифровізація сервісних процесів.

Окремої уваги потребує робота зі скаргами та онлайн-відгуками. У сфері гостинності навіть незначний негативний досвід може швидко стати публічним через соціальні мережі, Google-відгуки, Booking.com, TripAdvisor та інші платформи. Якщо підприємство не реагує на скарги й не аналізує причини незадоволення клієнтів, це погіршує репутацію. Ефективна робота з відгуками має передбачати відповідь клієнту та системний аналіз повторюваних проблем.

Проблеми та напрями підвищення якості послуг у підприємствах індустрії гостинності



Рис. 1. Проблеми та напрями підвищення якості послуг у підприємствах індустрії гостинності

Ще однією проблемою є обмежені фінансові можливості підприємств. Підвищення якості послуг часто потребує інвестицій у ремонт, обладнання, навчання персоналу, цифрові рішення, енергоефективність, безпеку та комфорт клієнтів. Для малого й середнього бізнесу такі витрати можуть бути складними. Тому доцільно впроваджувати поетапні зміни, насамперед покращуючи комунікацію, чистоту, швидкість реагування, роботу з відгуками та базовий комфорт.

На якість послуг також впливають зовнішні виклики: безпекова ситуація, перебої з електропостачанням, зниження купівельної спроможності, зміна туристичних потоків і невизначеність попиту. Підприємства гостинності змушені адаптувати сервіс до цих умов: забезпечувати автономність роботи,

інформувати клієнтів про можливі обмеження, дбати про безпеку гостей і зберігати прийнятний рівень комфорту.

Важливим резервом підвищення якості є персоналізація обслуговування. Сучасний клієнт очікує не формальної стандартної послуги, а уважного ставлення до власних потреб. У сфері гостинності це може проявлятися через урахування попередніх замовлень, побажань щодо харчування, особливих потреб гостей, мови спілкування чи мети поїздки. Персоналізований сервіс формує емоційний зв'язок із клієнтом і підвищує ймовірність повторного звернення.

Отже, проблеми забезпечення якості послуг у підприємствах індустрії гостинності мають кадровий, організаційний, технологічний, фінансовий і зовнішній характер. Їх подолання потребує системного підходу, що поєднує впровадження стандартів сервісу, розвиток персоналу, цифровізацію сервісних процесів, активну роботу з відгуками, персоналізацію обслуговування, підвищення рівня безпеки, комфорту та доступності послуг. Саме комплексне поєднання цих заходів дає підприємствам змогу зміцнити конкурентні позиції, підвищити лояльність клієнтів і забезпечити сталий розвиток на ринку гостинності.

Для підприємств індустрії гостинності України питання якості послуг є особливо актуальним, оскільки галузь поступово відновлює економічну активність і водночас функціонує в умовах високої невизначеності, безпекових ризиків, кадрових проблем і зміни споживчої поведінки. У таких умовах якісний сервіс стає важливим інструментом утримання клієнтів, формування позитивної репутації та зміцнення ринкових позицій.

Таким чином, якість послуг у сфері гостинності слід розглядати не лише як характеристику обслуговування, а як стратегічний ресурс розвитку підприємства. Саме вона забезпечує підвищення лояльності клієнтів, зростання повторних звернень, покращення онлайн-репутації та посилення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності України.

Список літератури

1. У 2024 році туристична сфера України принесла в бюджет майже 3 млрд грн. Державне агентство розвитку туризму України. URL: https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2024-turistichna-sfera-ukrayini-prinesla-v-byudzheth-mayzhe-3-mlrd-grn?utm_source (дата звернення: 25.04.2026).
2. Customer experience is everything: PwC. PwC. URL: https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/consumer-intelligence-series/future-of-customer-experience.html?utm_source (дата звернення: 27.04.2026).
3. AI ushers in era of intelligent CX, fuels massive industry transformation. Zendesk. URL: https://www.zendesk.com/newsroom/press-releases/cx-trends-2024/?utm_source (дата звернення: 27.04.2026).
4. Тебенко В. М., Лисак О. І., Завадських Г. М. Інноваційні складові відновлення сфери туризму // Бізнес-навігатор. 2022. № 3 (70). С. 70–75. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/16423>.

Чвертко Людмила Андріївна
к.е.н., доцент Уманський національний університет
м. Умань

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ СЕРВІСНОЇ МОДЕЛІ ТУРИСТИЧНОГО СТРАХУВАННЯ

Швидка цифровізація світової економіки суттєво змінює механізми функціонування фінансових послуг, зокрема у страховому секторі. З-поміж усього спектру страхових продуктів особливе місце посідає туристичне страхування, що зумовлено його специфічним транскордонним характером, високою динамічністю та необхідністю миттєвої комунікації між сторонами, які часто перебувають у різних юрисдикціях. Традиційна модель надання страхових послуг, що базується на паперовому документообігу та тривалих процедурах врегулювання збитків, поступово втрачає ефективність і не відповідає сучасним вимогам споживачів. На тлі відновлення туристичного ринку після пандемії COVID-19 та зростання очікувань клієнтів щодо оперативності та доступності послуг цифрові інструменти набувають визначальної ролі у трансформації страхового захисту.

Зміна сервісної моделі у сфері туристичного страхування передбачає перехід від концепції «компенсація витрат» до моделі «управління страховим захистом та безпекою туристів в режимі реального часу». Сучасна інтеграція цифрових технологій трансформує взаємодію між страховиками, асистанс-компаніями та мандрівниками, створюючи передумови для надання не лише фінансового відшкодування, а й комплексного сервісного супроводу.

Як зазначають А. Путінцев та О. Клименко, «сервісне страхування – це вид страхування, в якому страхові виплати відшкодовуються не у грошовій формі, а у вигляді конкретної послуги чи плати за фактично надану послугу» [1]. Практична реалізація сервісної моделі забезпечується взаємодією страховиків з асистанс-компаніями, які виступають ключовими постачальниками послуг і координаторами процесу надання допомоги в разі настання страхових випадків. У цьому контексті цифрові інструменти відіграють вирішальну роль, оскільки вони забезпечують оперативність комунікації, інтеграцію учасників процесу та ефективне управління страховими подіями в режимі реального часу.

Практична реалізація сервісно-орієнтованої моделі туристичного страхування стала можливою завдяки всебічній цифровізації бізнес-процесів страхових компаній. Зокрема, використання цифрових технологій стало невід'ємною складовою сучасних процесів реалізації страхових послуг. Одним із базових етапів трансформації є перехід до повного циклу онлайн-продажів страхових продуктів для туристів. Сучасні цифрові інструменти дозволяють змінити механізм дистрибуції за наступними напрямками:

- Дистанційне укладання договорів із застосуванням електронних систем оформлення полісів, що дозволяє мінімізувати витрати часу клієнтів та усунути географічні бар'єри. Це має вирішальне значення для туристів, яким

потрібно оформити страховку безпосередньо перед поїздкою або які укладають договори страхування, перебуваючи за кордоном.

- Інтеграція в туристичні екосистеми – використання API-інтерфейсів для вбудовування страхових послуг у процеси бронювання квитків чи готелів (Embedded Insurance), що дає змогу придбати страховий поліс одним кліком.

- Гнучка персоналізація – онлайн-конфігуратори, які дають змогу страхувальнику самостійно підібрати рівень страхового покриття, вибравши лише ті ризики, які йому потрібні, що підкреслює орієнтованість моделі обслуговування на клієнта.

Характерною рисою сучасного ринку страхування є динамічне зростання частки продажів, що здійснюються через онлайн-агрегатори. Такі платформи дають змогу споживачам швидко порівнювати умови страхування, пропоновані різними страховиками, та миттєво оформлювати поліси, тис самим повністю задовольняючи потреби клієнтів у доступності та швидкості обслуговування в цифровому середовищі [2].

На етапі супроводу договору страхування цифрові рішення забезпечують безперервну комунікацію між клієнтом та страховиком, зокрема за допомогою чат-ботів, мобільних сервісів та інтегрованих платформ асистансу. Це дозволяє оперативно реагувати на запити туристів, надавати консультаційну підтримку та координувати дії у разі настання страхового випадку.

Цифрові інструменти відіграють особливу роль у процесі врегулювання страхових випадків, оскільки їхнє використання сприяє прискоренню прийняття рішень і мінімізації людського фактора. Застосування технологій дистанційної ідентифікації, електронного документообігу та послуг телемедицини забезпечує можливість швидкого підтвердження страхових подій та організації необхідної допомоги за кордоном.

Водночас впровадження цифрових інструментів супроводжується низкою викликів, серед яких особливе занепокоєння викликають питання кібербезпеки, захисту персональних даних та різного рівня цифрової грамотності серед споживачів. Це зумовлює необхідність розробки збалансованої моделі цифровізації туристичного страхування, яка поєднуватиме інновації з надійністю та доступністю.

Отже, цифрові інструменти це просто технологічне доповнення, а системний рушій трансформації у сфері туристичного страхування, що сприяє переходу до сервісно-орієнтованої моделі, заснованої на проактивному управлінні ризиками та забезпеченні постійної підтримки туристам.

Список літератури

1. Путінцев А., Клименко О. Страхування у туризмі : особливості та зарубіжний досвід. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-105>

2. Чвертко Л. А., Вінницька О. А. Тенденції розвитку страхового ринку України в умовах економічної невизначеності. *Економічні горизонти*. 2025. № 3 (32). С. 80–87. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(32\).2025.334882](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(32).2025.334882)



СЕКЦІЯ 2.

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ТА ПОВОЄННОГО СТАНУ



Барвінок Наталія Володимирівна
доктор філософії,
старший викладач кафедри туризму
та готельно-ресторанної справи
Уманський національний університет
м. Умань

КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ

Сучасні трансформаційні процеси в економіці зумовлюють переосмислення ролі сільських територій, які дедалі частіше розглядаються не лише як аграрна база, а як багатофункціональний простір соціально-економічного розвитку. З огляду на це, туризм виступає важливим інструментом активізації таких територій, оскільки сприяє диверсифікації господарської діяльності, створенню нових робочих місць та підвищенню рівня доходів місцевого населення. Сільський туризм дозволяє ефективно використовувати природний, культурний і людський потенціал територій, формуючи додану вартість та забезпечуючи розвиток суміжних галузей.

Водночас в умовах війни та пов'язаних із нею соціально-економічних викликів значення сільських територій суттєво зростає. Частина міського населення змушена змінювати місце проживання, зростає попит на безпечні, менш урбанізовані простори для відпочинку та тимчасового перебування. Крім того, руйнування інфраструктури, зниження економічної активності та обмежені можливості традиційних секторів економіки актуалізують потребу пошуку нових джерел розвитку. У таких умовах сільський туризм може виступати як інструмент економічної стабілізації, підтримки місцевих громад і збереження зайнятості.

Особливої актуальності набуває кластерний підхід, який дозволяє об'єднати ресурси та зусилля різних суб'єктів у межах єдиної системи створення туристичного продукту. В умовах кризових явищ саме кооперація, партнерство та мережеві зв'язки забезпечують стійкість і адаптивність розвитку територій. Формування туристичних кластерів у сільській місцевості сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, розвитку інноваційних форм діяльності та створенню комплексного конкурентоспроможного продукту, що є особливо важливим у період відновлення економіки країни.

Загалом, сільський туризм може значно підвищити конкурентоспроможність територій, оскільки він сприяє залученню інвестицій, розвитку малого бізнесу та збереженню культурної спадщини [1]. Водночас його ефективність значною мірою залежить від рівня організації взаємодії між суб'єктами господарювання. Саме тому кластеризація виступає сучасною моделлю, що забезпечує формування стійких економічних зв'язків між підприємствами туристичної сфери, аграрного сектору та інфраструктури.

Кластерний підхід у туризмі передбачає формування територіально локалізованих об'єднань підприємств і організацій, які взаємодіють на основі горизонтальних і вертикальних зв'язків. Така модель дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, знизити трансакційні витрати та сформувати конкурентоспроможний туристичний продукт [2]. Особливістю туристичних кластерів є їх мережева структура, що забезпечує гнучкість і здатність до адаптації в умовах динамічного ринку.

Серед характеристик кластерів слід виділити синергетичний ефект, який виникає внаслідок кооперації підприємств різних галузей. У сфері сільського туризму це проявляється у взаємодії фермерських господарств, закладів розміщення, ресторанного бізнесу та туристичних операторів. Така інтеграція дозволяє створити комплексний туристичний продукт, який включає проживання, харчування, розваги та культурні послуги. Синергія забезпечує не лише економічний ефект, а й стимулює інноваційний розвиток галузі [3].

Європейський досвід підтверджує ефективність кластерного підходу у розвитку сільських територій. У країнах Європейського Союзу кластеризація є складовою державної політики, що реалізується через комплекс програм і фінансових інструментів. Зокрема, Спільна аграрна політика ЄС забезпечує фінансування проєктів, спрямованих на розвиток підприємництва, інфраструктури та туризму. Важливу роль відіграє також програма LEADER, яка базується на принципі «знизу-вгору» та передбачає активну участь місцевих громад у реалізації стратегій розвитку [4].

Крім того, сучасна концепція Smart villages спрямована на впровадження інновацій та цифрових технологій у розвиток сільських територій. Вона передбачає формування нових моделей співпраці між бізнесом, владою та громадськістю, що відповідає принципам кластерного підходу. Таким чином, європейська практика демонструє системність і комплексність у впровадженні кластеризації як інструменту регіонального розвитку.

Аналіз моделей туристичних кластерів у країнах ЄС показує, що вони можуть мати різну спеціалізацію залежно від ресурсного потенціалу території. Наприклад, в Італії домінує агротуристична модель, яка базується на інтеграції сільського господарства та туризму. У Франції поширена гастрономічна модель, орієнтована на розвиток локальних брендів і кулінарних традицій. Польща демонструє інституційно-мережеву модель, що ґрунтується на діяльності асоціацій і кооперативів, тоді як Австрія орієнтується на екологічний туризм і сталий розвиток [5].

Попри відмінності, усі ці моделі мають спільні риси: інтеграцію різних секторів економіки, розвиток партнерських зв'язків, формування комплексного туристичного продукту та орієнтацію на місцеві ресурси. Це свідчить про універсальність кластерного підходу як інструменту підвищення конкурентоспроможності територій.

В Україні кластеризація сільського туризму перебуває на початковому етапі розвитку. Попри значний природно-ресурсний та культурний потенціал,

існує низка проблем, які стримують формування ефективних кластерів. Серед них – недостатня координація між суб'єктами господарювання, обмежене фінансування, слабка інституційна підтримка та нерозвинена інфраструктура.

Разом із тим окремі регіони демонструють позитивні приклади кластеризації. Зокрема, Карпатський регіон характеризується високим рівнем інтеграції туристичних підприємств, що дозволяє формувати комплексний туристичний продукт. У Львівській області активно розвивається гастрономічний туризм, який об'єднує ресторани, фермерські господарства та туристичні оператори. Одеський регіон демонструє перспективи розвитку винного туризму, що також має ознаки кластерної організації.

Важливу роль у формуванні туристичних кластерів відіграє індустрія гостинності, яка виступає ядром кластеру. Готелі та агросадиби забезпечують базові послуги розміщення, ресторани формують гастрономічну складову, а туристичні оператори здійснюють координацію та просування продукту. Інтеграція цих елементів дозволяє створити унікальні туристичні пропозиції, що відповідають сучасним вимогам споживачів.

Концептуально туристичний кластер доцільно розглядати як багаторівневу систему, що включає ядро (підприємства гостинності), допоміжні елементи (фермерські господарства, ремісники, туристичні оператори) та інфраструктурну основу (транспорт, цифрові платформи, інституції). Така структура забезпечує комплексність функціонування кластеру та сприяє його сталому розвитку.

Серед основних інструментів формування кластерів слід виділити державно-приватне партнерство, грантове фінансування та розвиток місцевих ініціатив. Важливим є також впровадження цифрових технологій, які дозволяють підвищити ефективність управління туристичними потоками та покращити комунікацію між учасниками ринку.

Окремої уваги потребує питання інклюзивності та сталого розвитку. Сучасні туристичні кластери повинні враховувати потреби різних категорій населення, забезпечувати доступність послуг та мінімізувати негативний вплив на довкілля. Важливими складовими стійкої моделі розвитку туризму є екотуризм, розвиток місцевих громад та збереження культурної спадщини.

Таким чином, кластерний підхід виступає ефективним інструментом розвитку сільських територій, що забезпечує інтеграцію ресурсів, підвищення конкурентоспроможності та формування доданої вартості. Європейський досвід свідчить про необхідність системного підходу до впровадження кластеризації, який включає державну підтримку, розвиток інфраструктури та активну участь місцевих громад.

В Україні реалізація кластерної моделі потребує комплексних змін, спрямованих на посилення інституційної бази, розвиток партнерських відносин та залучення інвестицій. Лише за умови системного підходу туристичні кластери зможуть стати рушійною силою розвитку сільських територій та індустрії гостинності загалом.

Список літератури

1. Башинська Ю. І., Стецик Я. В. Роль сільського туризму у розвитку територій та підвищенні їх конкурентоспроможності. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 45–49.
2. Музиченко-Козловська О. В., Яворський Р. М. Туристичні кластери: сутність, структура та значення для розвитку регіонів. *Регіональна економіка*. 2019. № 3. С. 112–118.
3. Chen Xuejun, Ling Xiaopeng. The influence mechanism of resource sharing on tourism industry innovation. *Heliyon*. 2024. Vol. 10, No. 4. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e1234> 5
4. European Commission. Common Agricultural Policy (CAP) 2023–2027. Brussels: European Commission, 2023. URL: <https://ec.europa.eu> (дата звернення: 10.04.2026).
5. Roman M., Kavenetskyi N. Agritourism as a factor of rural development in European countries. *Annals of Tourism Research*. 2021. Vol. 89. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103252>

Бездольна Марія Сергіївна
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Павлюк Світлана Іванівна
к.е.н., доцент,
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв

ЛІБЕРАЛІЗАЦІЯ ВІЗОВОГО РЕЖИМУ ЯК ФАКТОР АКТИВІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Міжнародний туризм є одним із найдинамічніших секторів глобальної економіки, і його розвиток значною мірою залежить від регуляторного середовища, зокрема від умов перетину державних кордонів. Візовий режим є важливим адміністративним інструментом, який безпосередньо впливає на мобільність туристів, формуючи або усуваючи бар'єри для міжнародних поїздок.

Як показує зарубіжний досвід, зокрема Молдови, безвізовий режим дає змогу розвивати міжлюдські контакти, активізувати економічний розвиток, культурний та науковий обмін тощо [1].

Згідно з аналітичними даними Всесвітньої туристичної організації (UN Tourism), станом на 2023 рік близько 57% дестинацій світу пропонували вільний або спрощений в'їзд, що підтверджує стійку глобальну тенденцію до лібералізації транскордонних процедур [2]. Зокрема, Ч. Гу [3] у дослідженні досвіду Китаю зазначає, що політика короткострокового (72-годинного) безвізового транзиту не мала суттєвого впливу на загальну кількість туристів, проте негативно позначилася на середній тривалості їхнього перебування. Основним чинником зростання ринку визначено саме системне спрощення візової системи у поєднанні з додатковими заходами: міжнародним просуванням турпродукту, врахуванням культурної близькості та забезпеченням транспортної доступності. Також, як зазначають дослідники [4], у постпандемічний період саме безвізові ініціативи дозволили Китаю продемонструвати вищі темпи відновлення туристичного сектору порівняно з конкурентами.

У свою чергу, Х. Россельйо та М. Сантана-Гальєго [5], аналізуючи типи віз, констатують, що будь-яка форма візової регламентації виступає стримувальним чинником для галузі. Автори виявили обернену кореляцію між рівнем гнучкості в'їзних процедур та ступенем їхнього негативного впливу на прибуття. Впровадження адаптивних механізмів, таких як електронні візи (e-visa), електронні дозволи (eTA) або візи після прибуття (visa on arrival), дозволяє державам підтримувати рівень національної безпеки без деструктивного впливу на туристичний попит. Відповідно це підтверджує доцільність переходу від жорстких консульських процедур до технологічно опосередкованих форм верифікації. Відмічено, що візові бар'єри є найбільш відчутними в розвинених економіках через низьку еластичність вимог та високі транзакційні витрати для туристів. У країнах, що розвиваються, ефект

лібералізації є менш вираженим, оскільки вони традиційно характеризуються вищим рівнем інституційної гостинності [5].

Лібералізація візового режиму розглядається міжнародними організаціями як стратегічний пріоритет. У 2023 році міжнародні прибуття досягли 88% від рівня 2019 року, що стало можливим завдяки поступовому зняттю обмежень на пересування [6]. Регіони з активною політикою спрощення в'їзду демонстрували вищі темпи ревіталізації сектору, оскільки відкритість кордонів є не лише адміністративним актом, а й вагомою конкурентною перевагою.

Для України впровадження ефективної в'їзної політики має стати не просто адміністративним кроком, а фундаментальною складовою державної стратегії повоєнного відновлення та європейської інтеграції. Максимізація кумулятивного економічного ефекту та збільшення надходжень від туристичного збору можливі лише за умови синергетичного поєднання політики «відкритих дверей» із активним територіальним маркетингом, розбудовою інклюзивної інфраструктури та диверсифікацією національного туристичного продукту.

Крім того, у сучасних умовах цифровізації особливого значення набуває інтеграція електронних сервісів у систему прикордонного та міграційного контролю. Використання електронних платформ для подання документів, біометричної ідентифікації та автоматизованого контролю дозволяє суттєво скоротити адміністративні витрати, підвищити швидкість обслуговування туристів й водночас забезпечити належний рівень безпеки. Таким чином, ефективна візова політика повинна розглядатися як комплексний інструмент державного регулювання, здатний стимулювати міжнародну туристичну мобільність, підвищувати інвестиційну привабливість країни та сприяти інтеграції України у глобальний туристичний простір.

Список літератури

1. Комар Н. В. (2017). Процес візової лібералізації між Україною та країнами ЄС. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 14 (1), с. 142-145. URL : http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/14_1_2017ua/30.pdf.
2. World Tourism Organization (2024), *Tourism Visa Openness Report 2023*, UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284425044>.
3. Gu, J. (2024). Does the visa-free policy promote inbound tourism? Evidence from China. *SAGE Open*, 14(2), 1-17. <https://doi.org/10.1177/21582440241261676>.
4. Zheng, Ch., Sun, X. & Wandelt, S. (2025). On the success of visa waiver policies: Post-pandemic evidence from China. *Transport Policy*, vol. 171(C), pages 753-763. DOI: 10.1016/j.tranpol.2025.06.002.
5. Rosselló, J., & Santana-Gallego, M. (2024). The effect of visa types on international tourism. *Economic Modelling*, 137. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2024.106757>.
6. World Tourism Organization (2024), *International Tourism Highlights, 2024 Edition*, November 2024, UN Tourism, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284425808>.

Дуга Вікторія Олександрівна
старший викладач

Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Херсон (м. Кропивницький)

АГРОТУРИЗМ ЯК ПРОСТІР ВІДНОВЛЕННЯ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

У сучасних умовах розвитку України особливої актуальності набуває проблема відновлення людського потенціалу, який зазнав значного психологічного, емоційного та соціального навантаження внаслідок війни. Тривалий стрес, вимушене переміщення населення, інформаційне перевантаження та порушення звичного способу життя формують стійкий запит на нові підходи до організації рекреації, психоемоційного відновлення та соціальної інтеграції. У цьому контексті аграрний туризм поступово трансформується з традиційної форми сільського відпочинку у багатофункціональний простір відновлення людини, який поєднує природне середовище, соціальну взаємодію та елементи рекреаційно-терапевтичних практик. Дослідження останніх років підтверджують, що перебування у природному середовищі сприяє зниженню рівня стресу, нормалізації психоемоційного стану та відновленню когнітивних ресурсів людини [2; 3].

Попри значну увагу до економічних аспектів агротуризму, його рекреаційно-відновлювальний потенціал залишається недостатньо дослідженим, особливо в умовах війни та перспектив повоєнної відбудови України [5].

Метою дослідження є визначення ролі агротуризму як багатофункціонального середовища відновлення та соціальної інтеграції людського потенціалу України в умовах війни.

Сучасний аграрний туризм дедалі частіше розглядається як простір психологічного відновлення та соціальної адаптації. У кризових умовах війни особливо важливою стає можливість відновлення внутрішньої рівноваги через зміну середовища та ритму життя. *Емоційне відновлення* забезпечується через безпосередній контакт із природою, взаємодію з тваринами та участь у сільськогосподарській діяльності. Наприклад, догляд за кіньми, козами або домашніми тваринами сприяє зниженню рівня тривожності, формує відчуття довіри та безпеки. *Фізичне відновлення* пов'язане з активністю на свіжому повітрі: прогулянками, садівництвом, фермерськими роботами, збиранням урожаю. Такі види діяльності:

- покращують сон і якість відпочинку;
- зменшують прояви хронічної втоми;
- сприяють природному відновленню опорно-рухового апарату;
- активізують загальний тонус організму.

У цьому контексті важливим напрямом є садівнича терапія (*hortitherapy*), яка передбачає взаємодію людини з рослинним середовищем. У практиці агротуристичних господарств це реалізується через догляд за садами, теплицями, сезонні роботи та збирання врожаю. Такі практики формують ефект психологічного «заземлення» та стабілізації емоційного стану [3].

Важливу роль відіграє також терапевтична взаємодія з тваринами (*animal-assisted experience*), яка допомагає зменшити психоемоційне напруження та відновити внутрішнє відчуття безпеки.

Сучасний агротуризм виходить за межі класичної рекреації та формує нові моделі поведінки людини в природному середовищі.

Концепція *farm-to-table* (від ферми до столу) реалізується через залучення туристів до збору, приготування та споживання локальних продуктів. Наприклад, приготування сиру, випікання хліба чи збір ягід стають частиною туристичного досвіду, що формує цінність локальної культури та праці.

Концепція *slow living* (уповільнений спосіб життя) сприяє зниженню темпу життя та інформаційного навантаження. Перебування у сільському середовищі навіть протягом кількох днів дозволяє відновити концентрацію, знизити тривожність та покращити психоемоційний стан.

Цифрова детоксикація (*digital detox* – обмеження цифрового навантаження) сприяє:

- зменшенню залежності від гаджетів;
- покращенню якості сну;
- відновленню здатності до концентрації;
- зниженню когнітивного перевантаження.

Агротуризм виконує також важливу соціальну функцію, оскільки формує середовище взаємодії між людьми. У сімейних агротуристичних господарствах відбувається спільна участь у побутових і туристичних процесах, що зміцнює сімейні зв'язки та формує культуру взаємопідтримки [6]. Особливо важливим є розвиток жіночого підприємництва у сфері агротуризму. У багатьох громадах саме жінки є ініціаторами створення садиб, міні-ферм і локальних туристичних проєктів, що сприяє економічній самостійності, розвитку малого бізнесу, соціальній активізації сільських територій [4].

З економічної точки зору агротуризм виконує функцію диверсифікації доходів сільських територій. Господарства отримують додаткові джерела доходу від проживання туристів, екскурсій, гастрономічних послуг, майстер-класів. Це підвищує фінансову стійкість домогосподарств та сприяє розвитку локальної економіки [5].

В умовах війни та майбутнього повоєнного відновлення України агротуризм набуває стратегічного значення як інструмент:

- психологічного відновлення населення;
- соціальної інтеграції внутрішньо переміщених осіб;
- підтримки ветеранів;
- економічного розвитку сільських територій.

Його потенціал полягає у здатності створювати «простори відновлення», де людина повертається до стабільного емоційного стану через природне середовище та соціальну взаємодію [5].

Отже, агротуризм є не лише формою відпочинку, а багатофункціональним середовищем відновлення людини. Він забезпечує поєднання фізичного, емоційного та соціального відновлення через природне середовище, прості види діяльності та соціальну взаємодію. Його унікальність полягає у здатності одночасно підтримувати психоемоційний стан людини, сприяти соціальній інтеграції та формувати економічну стійкість сільських територій України.

Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на комплексне вивчення агротуризму як інструменту відновлення людського потенціалу в умовах війни та повоєнної трансформації України. Зокрема, актуальними залишаються питання оцінки впливу агротуристичних практик на психоемоційний стан різних соціальних груп населення, ефективності садівничої та тваринної терапії, а також ролі сімейних і громадських форм участі у процесах відновлення. Окремого наукового опрацювання потребує інтеграція агротуризму у систему соціальної підтримки ветеранів війни та внутрішньо переміщених осіб. Важливим напрямом є дослідження цифрових технологій у розвитку агротуризму та їх впливу на баланс між цифровим середовищем і природною рекреацією.

Практична цінність цих досліджень полягає у можливості створення науково обґрунтованих рекреаційно-реабілітаційних програм на базі агротуристичних господарств. У кінцевому результаті це сприятиме підвищенню ефективності відновлення психоемоційного стану населення, зменшенню наслідків хронічного стресу, спричиненого війною, а також посиленню соціальної інтеграції вразливих груп населення. Важливим наслідком впровадження таких підходів стане розвиток сталих моделей зайнятості у сільських територіях, що, у свою чергу, підвищить їхню економічну стійкість і соціальну життєздатність. У більш широкій перспективі це дозволить сформулювати агротуризм як один із елементів національної системи відновлення людського капіталу України.

Список літератури

1. Гапак Н. М., Сігеті Е. М. Агротуризм в Україні: виклики і перспективи. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2025. № 1(65). С. 87-95.
2. Lane B. *Rural Tourism and Rural Development*. Routledge, 2022.
3. Околович І. Напрями забезпечення сталості сільського туризму в Україні. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2022. Vol. 6, No.4 <https://doi.org/10.51599/is.2022.06.04.01>

4. Дуга В. О. Агротуризм як напрям розв'язання проблеми жіночої зайнятості на селі. *Україна: аспекти праці*. 2017. № 1-2. С. 23-31.
5. Дуга В. О. Напрями повоєнного відновлення вітчизняного агротуризму. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-129>
6. Дуга В. О. Фактор сім'ї в розвитку агротуризму. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 24. С. 115-121.

Завідна Людмила Дмитрівна

д.е.н., професор

Бердянський державний педагогічний університет

м. Запоріжжя

Леміш Катерина Михайлівна

к.е.н., доцент

Бердянський державний педагогічний університет

м. Запоріжжя

ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

Індустрія гостинності України в умовах воєнного стану зазнає глибоких структурних трансформацій, що проявляються у зміні функціонального призначення галузі, трансформації попиту, територіальної переорієнтації туристичних потоків та модифікації бізнес-моделей [1, 2]. Повномасштабне вторгнення Росії до України спричинило значні втрати внаслідок руйнування матеріально-технічної бази, скорочення міжнародного туризму та дестабілізації ринкових механізмів. За оцінками Державного агентства розвитку туризму України, було пошкоджено або зруйновано понад 450 об'єктів розміщення, а обсяги в'їзного туризму скоротилися на 80-90% [3].

У зазначених умовах відбулася переорієнтація туристичного ринку на внутрішній сегмент. У 2024 р. внутрішній туризм формував 87,4% загального обсягу туристичних витрат, тоді як частка міжнародного туризму становила лише 12,6% [4]. Це свідчить про формування нової моделі функціонування галузі, орієнтованої на внутрішній попит.

Важливою тенденцією є просторово-структурна трансформація туристичних потоків. Основна туристична активність перемістилася до відносно безпечних регіонів, передусім західних областей (Львівської, Івано-Франківської, Закарпатської), а також частково до центральних регіонів України [5, 6]. Натомість південні та східні території зазнали істотного скорочення туристичної активності внаслідок безпекових ризиків та руйнування інфраструктури.

Суттєвих змін зазнала структура попиту на туристичні послуги [5]. Сформувався новий тип споживача, представлений внутрішньо переміщеними особами, волонтерами, представниками міжнародних організацій та сім'ями з дітьми. У зв'язку з цим підприємства індустрії гостинності, поряд із здійсненням господарської діяльності, виконують функції соціальної підтримки населення, трансформуючись у складову гуманітарної інфраструктури.

В умовах кризових викликів галузь демонструє здатність до адаптації, що проявляється у впровадженні цифрових технологій, оптимізації бізнес-процесів та диверсифікації туристичного продукту [7]. Цифровізація включає розвиток онлайн-сервісів бронювання, впровадження інформаційно-аналітичних систем,

а також використання електронних реєстрів, що сприяє підвищенню прозорості та ефективності управління.

Окремої уваги заслуговує розвиток інклюзивного та безбар'єрного середовища, що відповідає сучасним європейським стандартам [5, 8]. У контексті зростання потреб у фізичній та психологічній реабілітації населення індустрія гостинності поступово інтегрується у систему соціального відновлення, забезпечуючи доступність туристичних послуг для різних категорій споживачів.

Паралельно відбувається формування нових сегментів туристичного ринку, серед яких визначальними є меморіальний (мілітарі) туризм, реабілітаційний туризм та екологічний туризм [5]. Їх розвиток сприяє диверсифікації туристичної пропозиції та формуванню нової туристичної ідентичності держави.

Незважаючи на складні умови функціонування, індустрія гостинності зберігає економічну значущість. У 2024 р. загальний внесок туризму у валовий внутрішній продукт України становив 358,6 млрд. грн. (4,7% ВВП), прямий внесок – 127,8 млрд. грн. (1,7% ВВП), а обсяг інвестицій у сектор досяг 28,1 млрд. грн. [4]. Водночас, у 2025 р. спостерігається зростання надходжень від туристичного збору приблизно на 30%, що свідчить про поступове відновлення ринку [9].

У довгостроковій перспективі індустрія гостинності має значний потенціал розвитку. За прогнозами до 2035 р. загальний внесок туризму у ВВП України може зрости до 647,1 млрд. грн. (6,1% ВВП), а прямий внесок – до 235,8 млрд. грн. (2,2% ВВП). Очікується також відновлення міжнародного туризму до рівня близько 22 млн. туристів на рік [4].

Післявоєнний розвиток галузі передбачає її структурну модернізацію, впровадження міжнародних стандартів якості та інтеграцію до європейського туристичного простору. Важливими напрямками є розвиток державно-приватного партнерства, залучення інвестицій, а також створення нових туристичних продуктів, зокрема маршрутів меморіального туризму.

Таким чином, індустрія гостинності України трансформується з традиційної сфери послуг у багатофункціональний соціально-економічний інститут, що поєднує економічні, соціальні та іміджеві функції. Ключовими векторами її розвитку є переорієнтація на внутрішній ринок, цифровізація, забезпечення інклюзивності та інтеграція до міжнародного туристичного простору.

Список літератури

1. Бондар С.В. Трансформація розвитку готельного бізнесу в Україні в умовах війни. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2024. №60. URL: <https://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2024/60-2024/10.pdf> (дата звернення: 02.04.2026)

2. Новак У.П., Мандрик В.О., Говда Г.А. Фінансування готельно-ресторанного бізнесу в Україні: роль банківського кредитування. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. №8. С. 97-105. URL: <https://journals.kymu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/212/208> (дата звернення: 02.04.2026)
3. Публічний звіт Державного агентства розвитку туризму України за 2024 рік. Київ, 2026. URL: <https://surl.li/dvcbhr> (дата звернення: 03.04.2026)
4. Travel & Tourism Economic Impact 2025: Ukraine. World Travel & Tourism Council (WTTC). London, 2025. URL: <https://surl.li/yjktfx> (дата звернення: 04.04.2026).
5. Інноваційні напрямки розвитку внутрішнього туризму в Україні : монографія / В. О. Задоя, Т. Ю. Чаркіна, Л. В. Марценюк, О. В. Пікуліна ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Ю. Чаркіної. Електрон. вид. Дніпро : Укр. держ. ун-т науки і технологій, 2025. 150 с.
6. Непочатенко В., Нагернюк Д. Готельний ринок України в умовах війни та перспективи його розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. №67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-133> (дата звернення 14.04.2026).
7. Харенко Д., Шикіна О., Тітомир Л. Сучасний стан та організація готельного бізнесу України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2025. №79. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-30> (дата звернення 14.04.2026).
8. Доділова К., Земліна Ю., Полуда В. Трансформація індустрії гостинності в світлі парадигми безбар'єрності в туризмі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. (2025). №8(2). С. 281-295. URL: <https://restaurant-hotel.knukim.edu.ua/article/view/348722/337019> (дата звернення 16.04.2026).
9. Надходження від туристичного збору зросли на третину за рік. Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/tourist-fee-2025-12> (дата звернення 24.04.2026).

Карпова Катерина Олегівна
здобувачка за ОПП «Готельно-ресторанна справа»
Марина Грабар
канд.економ. наук, доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
м. Ужгород

РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО ТУРИЗМУ У ФОРМУВАННІ НАЦІОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Актуальність дослідження зумовлена суттєвими змінами у функціонуванні туристичної галузі України в умовах воєнного стану, що спричинили різке скорочення міжнародних туристичних потоків та переорієнтацію ринку на внутрішній туризм. У цих умовах внутрішній туризм набуває стратегічного значення як ключовий чинник підтримки економічної стабільності, розвитку регіонів та формування національного туристичного продукту. Водночас він виступає важливим інструментом соціальної адаптації населення, сприяє збереженню культурної спадщини та зміцненню національної ідентичності. Це зумовлює необхідність комплексного дослідження ролі внутрішнього туризму в сучасних умовах та визначення його значення для подальшого розвитку туристичної індустрії України.

Роль внутрішнього туризму у формуванні національного туристичного продукту України в умовах воєнного стану є визначальною, оскільки саме цей сегмент туристичної діяльності став основним джерелом функціонування галузі в умовах різкого скорочення міжнародних туристичних потоків. Повномасштабна війна спричинила суттєві трансформації туристичного ринку, що зумовило необхідність переорієнтації на внутрішні ресурси та формування нових підходів до розвитку туристичного продукту. У сучасних умовах внутрішній туризм виступає ключовим фактором підтримки економіки, особливо для регіонів, які залишаються відносно безпечними. Дослідження показують, що туристична галузь навіть у період війни продовжує функціонувати приблизно на 30%, орієнтуючись переважно на внутрішні подорожі [1, с. 3]. Це свідчить про збереження попиту на туристичні послуги та адаптацію населення до нових умов.

Однією з ключових тенденцій стало зміщення туристичних потоків до західних і центральних регіонів України. Зокрема, попит концентрується на територіях із відносно стабільною безпековою ситуацією, таких як Карпатський регіон та Львівська область [5, с. 3]. Це сприяє формуванню нових туристичних центрів і перерозподілу економічної активності в межах країни.

Водночас внутрішній туризм стимулює розвиток локальних економік, зокрема готельно-ресторанного бізнесу, транспорту та сфери послуг. За даними досліджень, у 2024 році туристичний збір зріс майже на 23% порівняно з

попереднім роком, що свідчить про поступове відновлення галузі [6, с. 60-61]. Це підтверджує важливість внутрішнього туризму як джерела бюджетних надходжень. За офіційними даними Державного агентства розвитку туризму України, у 2023 році надходження від туристичного збору склали понад 1,3 млрд грн, що на 20–25% більше порівняно з 2022 роком, попри складні воєнні умови. У 2024 році спостерігається подальше зростання цього показника, що свідчить про активізацію внутрішнього туризму та поступове відновлення галузі [4] (рис. 1). Водночас частка внутрішнього туризму у структурі туристичних потоків перевищила 80%, що підтверджує його домінуючу роль у формуванні національного туристичного продукту.

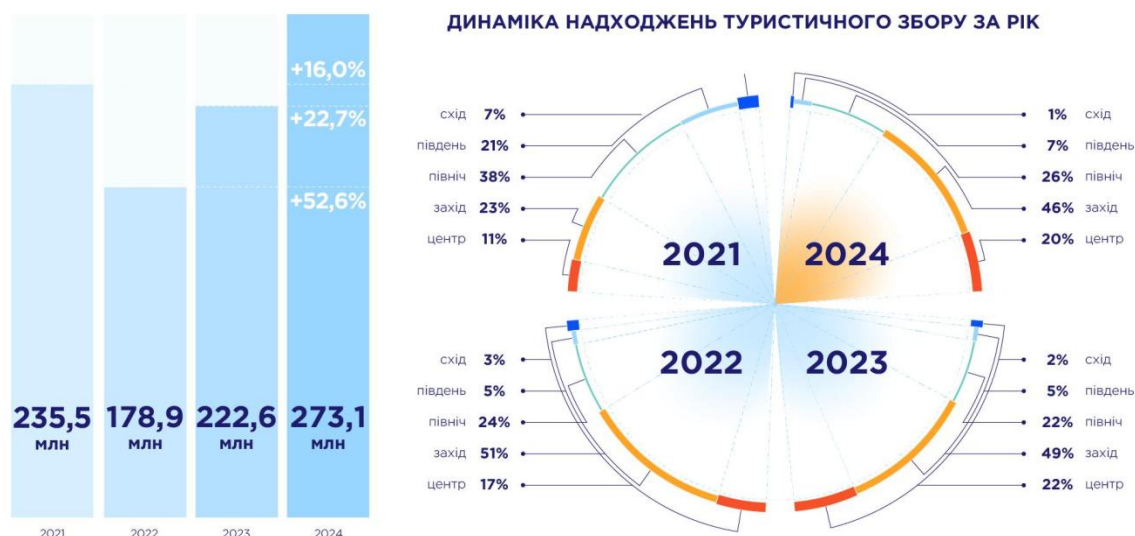


Рис. 1. Динаміка туристичного збору в Україні у 2022–2024 рр. [4]

Отримані дані дозволяють зробити висновок, що навіть в умовах воєнного стану внутрішній туризм демонструє здатність до адаптації та поступового відновлення. Зростання туристичного збору свідчить не лише про активізацію туристичних потоків, але й про підвищення економічної ефективності туристичної діяльності. Це підтверджує, що внутрішній туризм виступає ключовим інструментом стабілізації галузі та формування національного туристичного продукту в кризових умовах.

Як зазначають дослідники З. В. Бойко, Н. А. Горожанкіна та В. В. Грушка, суттєвою особливістю розвитку внутрішнього туризму в умовах війни є трансформація туристичного продукту. Нові туристичні маршрути враховують фактори безпеки, зокрема наявність укриттів, обмеження пересування та інші воєнні реалії [1, с. 3-5]. Таким чином формується новий тип туристичного продукту, адаптований до кризових умов. Крім того, внутрішній туризм сприяє розвитку інноваційних напрямів, таких як психологічний та реабілітаційний туризм. У період постійного стресу подорожі всередині країни стають засобом відновлення психоемоційного стану населення, що підсилює соціальну функцію туризму. Важливим аспектом є формування національної ідентичності та патріотизму через подорожі

Україною. Дослідники підкреслюють, що внутрішній туризм сприяє зміцненню почуття національної єдності та гордості за країну [6, с. 60-61]. Це особливо актуально в умовах воєнного стану.

Активізація внутрішнього туризму також пов'язана зі зміною поведінки споживачів. У 2023–2024 роках популярності набули короткострокові поїздки у безпечні регіони, які дозволяють людям тимчасово відновити сили та відволіктися від воєнної реальності [2]. Така тенденція впливає на структуру туристичного продукту. Вважаємо, що значну роль у розвитку внутрішнього туризму відіграє державна політика. Основними напрямками державного регулювання є забезпечення безпеки туристів, підтримка підприємств галузі, розвиток інфраструктури та популяризація туристичних можливостей України. Це створює передумови для формування конкурентоспроможного туристичного продукту.

На нашу думку, водночас внутрішній туризм стимулює розвиток нових форм туристичної діяльності, таких як сільський зелений туризм, гастрономічний туризм та культурно-пізнавальні маршрути. Це сприяє диверсифікації туристичного продукту та підвищенню його привабливості. Суттєвим чинником є також цифровізація туристичної сфери, яка дозволяє адаптувати туристичні послуги до сучасних умов. Як зазначає Р. Горчак, використання онлайн-платформ, мобільних додатків та цифрового маркетингу сприяє популяризації внутрішнього туризму та розширенню доступу до туристичних послуг [3, с. 140]. Вважаємо, що попри позитивні тенденції, розвиток внутрішнього туризму супроводжується низкою проблем, зокрема логістичними обмеженнями, ризиками безпеки та нерівномірністю розвитку регіонів. Наприклад, фінансування туристичної галузі суттєво різниться між областями, що впливає на рівень розвитку туристичної інфраструктури.

Разом із тим внутрішній туризм виступає основою для майбутнього відновлення міжнародного туризму. Формування якісного національного туристичного продукту в умовах війни створює фундамент для залучення іноземних туристів у повоєнний період. У перспективі розвиток внутрішнього туризму потребує комплексного підходу, що включає інвестиції у безпеку, інфраструктуру, маркетинг та кадровий потенціал. Важливим є також врахування потреб різних категорій туристів, зокрема внутрішньо переміщених осіб та ветеранів.

Отже, у сучасних умовах воєнного стану внутрішній туризм виступає не лише альтернативою міжнародному туризму, але й основою формування національного туристичного продукту України. Його розвиток забезпечує підтримку економіки регіонів, стимулює діяльність готельно-ресторанного бізнесу та сприяє формуванню нових туристичних напрямів, адаптованих до умов безпеки. Водночас внутрішній туризм виконує важливу соціальну функцію, сприяючи психологічному відновленню населення та зміцненню національної єдності. Перспективи його розвитку пов'язані з удосконаленням державної політики, інвестиціями в інфраструктуру, цифровізацією послуг та

розширенням туристичних пропозицій, що в сукупності створює передумови для сталого розвитку туристичної індустрії у повоєнний період.

На нашу думку, подальший розвиток внутрішнього туризму має ґрунтуватися на принципах безпеки, доступності та інноваційності, що дозволить сформувати якісно новий туристичний продукт. Особливо важливим є розширення туристичних пропозицій для різних соціальних груп, зокрема молоді, внутрішньо переміщених осіб та ветеранів. Крім того, вважаємо, що саме внутрішній туризм може стати основою формування позитивного міжнародного іміджу України у повоєнний період.

Список літератури

1. Бойко З. В., Горожанкіна Н. А., Грушка В. В. Тенденції розвитку туризму в умовах воєнного часу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. С. 1-8.
2. Бялковський А. Туризм в Україні під час війни. URL: <https://www.eurofest.org.ua/turyzm-v-ukrayini-pid-chas-vijny/> (дата звернення 28.04.2026).
3. Горчак Р. Цифровізація внутрішнього туризму в Україні: стан, ініціативи та аналітика. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2025. №2(16). С. 139-145.
4. Державне агентство розвитку туризму України. Офіційний сайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення 28.04.2026).
5. Павлюк С. Стан розвитку туризму в умовах війни та перспективи відновлення. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 72. С. 1-9.
6. Шелеметьєва Т. В., Попова В. Д. Розвиток внутрішнього туризму України як джерело відновлення економіки України. *Інтелект XXI*. 2025. № 2. С. 59-65.

Клиновий Дмитро Віталійович

*к.е.н., с.н.с., доц., провідний науковий співробітник
Інститут демографії та досліджень якості життя
імені Михайла Птухи Національної академії наук
України,
м. Київ*

Петровська Ірина Олегівна

*к.е.н., с.н.с., доц., зав. кафедри публічного управління,
туризму та готельно-ресторанної справи
Таврійський національний університет
імені В.І.Вернадського
м. Київ*

ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД ДО ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ

Розвиток проєктного підходу, як дослідницького вектора, відбувається в межах дещо ширшої категорії – проєктивного мислення. Відомий американський філософ та гуманітарій М.Н. Епштейн трактував проєктивне мислення як майстерність конструювання інноваційних смислів і концептів через генерацію образів, модернізацію термінологічного апарату, а також трансформацію та збагачення методології наукового пізнання в гуманітарній сфері. На його переконання, фундамент проєктивного мислення слугує базою для утвердження новітньої генеративної теорії ХХІ сторіччя. Ця теорія не обмежується аналізом наявних здобутків гуманітарної сфери, а самостійно формує оригінальні концепції, жанрові форми та наукові напрями комплексного характеру (зокрема транслінгвістику, трансестетику тощо), що розвиваються у філософському просторі метамодерну, який намагається поєднати дихотомічні явища і процеси в єдину світоглядну картину. Згідно з концепцією М.Н. Епштейна, саме проєктивне мислення, притаманний йому творчий потенціал, спроможність долати усталені стереотипи та креативно створювати нові артефакти й сенси, здатні подолати кризовий стан людської цивілізації в поточному столітті, визначивши стратегічний вектор оновлення гуманітарних наук [1]. Зважаючи на сказане, проєктивне мислення, за нашим баченням, можна охарактеризувати як тип мислення, орієнтованого на креативний і творчий характер діяльності, створення нових понять, концептів та моделей реальності шляхом генерації відповідних просторових образів.

У контексті подібного дискурсу проєктний підхід доцільно інтерпретувати як спосіб організації життєдіяльності та інструмент практичного втілення у життя проєктивного мислення при вирішенні різноманітних проблемних завдань, який фокусується на досягненні конкретного результату у визначених часових рамках з використанням певних необхідних для цього ресурсів. Це особливий вид діяльності, орієнтований на матеріалізацію ідей та стратегій через

їх креативний синтез і подальше впровадження у формі проєктів. Такий процес передбачає мобілізацію відповідного ресурсного забезпечення природно-господарського та виробничо-технічного, технологічного й фінансового характеру – тобто матеріально-енергетичного, інтелектуального та людського капіталу. Ці ресурси залучаються в найрізноманітніші сектори національного господарства – матеріальне (товари і послуги) й духовне (художні, музичні й літературні твори, інші культурні продукти) виробництво, виробничу, соціальну та ринкову інфраструктуру й використовуються для реалізації проєктів як втілених у життя креативних задумів людини. Величезну роль відіграє проєктний підхід у забезпеченні повоєнного відновлення національної економіки, як засіб акумуляції ресурсів і зусиль зацікавлених сторін для швидкого та ефективного відродження діяльності галузей і сфер територіального господарства, уречевлений в проєктах реконструкції виробничих й інфраструктурних об'єктів, а також територіальних просторів поселенських мереж – житлових будівель, підприємств, соціально-культурних об'єктів, вулиць, площ, парків, мікрорайонів тощо.

В розглядуваному нами випадку це стосується застосування проєктного підходу для повоєнного відновлення повноцінної діяльності та подальшого розвитку сфери індустрії гостинності, яка охоплює туристичні подорожі, відвідування дестинацій, розміщення та проживання клієнтів; організацію харчування в ресторанних закладах та на замовлення; розваги, анімацію та дозвілля; організацію фестивалів і виставок, мистецьких івентів, бенкетів, зустрічей, урочистих та інших заходів.

При цьому, саме природно-рекреаційні ресурси, культурно-історичні та туристичні пам'ятки й дестинації, регіональні туристичні та товарні бренди, національна українська та регіональні кухні й національні кухні корінних народів України є тими факторами, що можуть і повинні стати каталізатором економічної діяльності, фундаментом і підоймою, здатними, у якості дієвих активів, посилити потенціал громад і регіонів, закласти основу для відбудови територій після завершення бойових дій, а також забезпечити значною мірою належну якість життя, за рахунок формування привабливого для місцевого населення та туристів середовища життєдіяльності. Досвід повоєнного відновлення таких країн, як Іспанія, Італія, Франція, В'єтнам, Хорватія, Німеччина, Єгипет, Ізраїль, Кіпр, Камбоджа, Ефіопія, Грузія, Азербайджан, а свого часу, навіть коли в окремих регіонах бойові дії продовжувалися – й Лівії, Сирії, Лівану, Конго, Анголи, інших країн Центральної та Південної Африки тощо, у багатьох яких, внаслідок спрямованої на активний розвиток туризму політики урядів, відбувся справжній «туристичний бум», демонструє той факт, що відродження індустрії гостинності здатне закласти основу для прискореного розвитку економіки у цілому, залучення потужних фінансових, управлінських та виробничих ресурсів як від національних інвесторів, так і з-за кордону.

Відповідним чином, необхідно враховувати у контексті повоєнного відновлення діяльності сфери індустрії гостинності інноваційні тренди

соціально-економічного розвитку (цифровізацію, платформну економіку, «зелений» перехід тощо), системно-структурні ознаки природно-рекреаційного, історико-культурного, демографічного та етнографічного потенціалу України, забезпеченість ними територій держави, ресурсну унікальність територіальних утворень, яка впливає на можливості реконструкції цієї сфери національного господарства і значним чином їх визначає, в розрізі формування зон і точок росту, галузей смарт-спеціалізації та ключових компетенцій територіальних виробництв, виходячи з реалій сьогодення та перспективних трендів просторового розвитку.

Беручи до уваги той факт, що парадигма повоєнного відновлення базується не лише на механічному відтворенні втрачених потужностей, а й на модернізації та фундаментальній трансформації галузей і сфер господарства, концепція повоєнної реконструкції індустрії гостинності трактується нами як багатоаспектний процес, що ґрунтується на обов'язковому дотриманні екологічних стандартів та соціальних орієнтирів сталого розвитку, сталому фінансуванні й цілісному відродженні всіх секторів цієї сфери, інтегрованому в загальну стратегію просторового розвитку територій, що в комплексі забезпечує як ефективний економічний розвиток так і високу якість життя.

Отже, сутність проектного підходу до повоєнного відновлення індустрії гостинності територіальних утворень міститься у комплексно-просторовій організації цієї сфери таким чином, що йому має відповідати відповідним чином профінансована реконструкція господарства всього просторового фракталу як системи, яка пронизує усі територіальні рівні формування локальних об'єктів, їх груп, поселенської мережі тощо, у системному поєднанні зі сферами та галузями господарства, які утворюють багатовимірний простір життєдіяльності цілісних територіальних господарських комплексів рівня громад і регіонів. Використання цього підходу вимагає інтенсивної взаємодії усіх зацікавлених, в розвитку індустрії гостинності, сторін – влади, бізнесу, місцевого населення, клієнтів тощо як стейкхолдерів, за рахунок чого нівелюються або значною мірою гармонізуються суперечності між інтересами держави, ліберальними засадами функціонування бізнесу та демократичними інтересами громад, у тому числі убік забезпечення співпраці бізнесу, населення і влади в секторах індустрії гостинності як пріоритетної сфери господарства.

У рамках проектного підходу, в якості механізму інтеграції природно-рекреаційних, культурно-історичних, інфраструктурних, виробничих, фінансових, людських та інших ресурсів до господарського обігу, нами запропоновано використати методологію форсайту, яка забезпечує взаємозв'язок програмних і проектних розробок об'єктного і поселенського рівнів у стратегічному форсайт-проекті розвитку територіального утворення. Такий форсайт являє собою комплексну візію спрямованих на довгу перспективу, взаємопов'язаних між собою проектів і заходів, яка забезпечує збалансований та узгоджений з основними групами стейкхолдерів територіальний розвиток, одночасно з інноваційними структурними перетвореннями у територіальному

господарстві [2]. Це дозволить забезпечити комплексне перспективно-орієнтоване повоєнне відновлення діяльності індустрії гостинності.

Окремо необхідно зупинитися на проблематиці фінансування реконструктивного розвитку індустрії гостинності у повоєнному періоді. Виходячи з того, що основним форматом повоєнного відновлення цієї сфери в середньо- і довгостроковому періодах є програмно-проектний, а в довгостроковій перспективі – механізм форсайту, нами пропонується використовувати різноманітні джерела фінансування: кошти бізнес-структур, урядової та неурядової міжнародної допомоги, кредити, отримані репарації тощо. Також при відновленні діяльності індустрії гостинності необхідно спиратись на ESG-критерії сталого фінансування.

Цільовими орієнтирами повоєнного відновлення індустрії гостинності, з використанням проектного підходу, нами запропоновано визначити: задоволення пріоритетних проблем населення у її послугах; соціальну інтеграцію населення, бізнесу і влади у відновленні галузі, особливо – туристичних об'єктів і DESTINATION, які мають важливе соціально-культурне значення; екологізацію («озеленіння») діяльності об'єктів індустрії гостинності та супутньої інфраструктури на основі сучасних технологій та управлінських підходів; орієнтацію на зростання привабливості туристичних DESTINATION та ефективності використання закладів готельно-ресторанної галузі й індустрії розваг за допомогою засобів регіонального маркетингу та брендингу; зростання продуктивності та підвищення якості послуг супутньої поселенської інфраструктури.

Загалом, повоєнне відновлення вітчизняної індустрії гостинності має базуватися на парадигмі інтегрованої просторової перебудови її сегментів на різних ієрархічних рівнях – від локального (об'єкти), до поселенського (програми) та регіонального (форсайти). Актуальними проблемними завданнями проектного управління повоєнним відновленням цієї сфери є гармонізація процесів відродження її підприємств з модернізацією інфраструктури територій та впровадженням екологічних інновацій у господарстві. Це передбачає реалізацію «зеленого» переходу, створення нових центрів економічного тяжіння, розвиток розумної спеціалізації територій та застосування в управлінні господарством новітніх інструментів форсайт-проектування та майстер-планування простору життєдіяльності в державі.

Список літератури

1. Epstein M. N. *A Philosophy of the Possible: Modalities in Thought and Culture*. Transl. by Vern W. McGee and Marina Eskina. Boston, Leiden et al: Brill Academic Publishers / Rodopi (Value Inquiry Book Series), 2019. 365 p.

2. Бистряков І.К., Клиновий Д.В., Коржунова Н.В. Форсайт-підхід до організації та фінансування сталого господарювання. *Економіка України*. 2022. № 4. С. 03–27. URL: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.04.003> (дата звернення 01.05.2026).

Ляшок Марина Іванівна

здобувачка освітнього ступеня бакалавра

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

м. Черкаси

Науковий керівник: Красномовець Вікторія Анатоліївна

к.е.н., доцент

РИНОК ІВЕНТ-ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ: АДАПТАЦІЯ ФОРМАТІВ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ

Повномасштабна війна докорінно змінила умови функціонування ринку івент-послуг в Україні. Івент-індустрія, яка до 2022 року активно розвивалася як складова креативної економіки, туризму, гостинності та культурного сервісу, опинилася в ситуації безпекових обмежень, нестабільного попиту, скорочення бюджетів і необхідності швидкої трансформації форматів. Водночас саме подієва сфера продемонструвала високу адаптивність: значна частина заходів була переорієнтована на онлайн-, гібридні, камерні, благодійні, освітні та волонтерські формати.

Івент-послуги доцільно розглядати як комплекс організаційних, креативних, комунікаційних і сервісних дій, спрямованих на підготовку та проведення подій різного призначення: ділових, культурних, освітніх, корпоративних, соціальних, туристичних, благодійних і приватних. У сучасному культурному просторі події виконують не лише розважальну функцію, а й стають інструментом громадської взаємодії, підтримки локальних спільнот, просування територій, формування бренду дестинації та розвитку підприємств індустрії гостинності [1, с. 34].

Ключовими викликами для українського івент-ринку під час війни стали загрози безпеці учасників, обмеження масових зібрань, комендантська година, повітряні тривоги, логістичні труднощі, переміщення населення, кадрові втрати та зниження платоспроможності частини споживачів. Для організаторів це означало необхідність перегляду класичної логіки планування: від вибору локації та сценарію до системи реєстрації, комунікації з учасниками, евакуаційних процедур, наявності укриття, резервного живлення й технічної готовності до перенесення заходу в онлайн-формат.

Війна не зупинила розвиток подієвої діяльності, а змінила її смислові акценти. Якщо раніше значна частина заходів була орієнтована на дозвілля, презентаційність, розваги або комерційне просування, то в умовах воєнного стану зросла роль подій із соціальною, благодійною, освітньою та комунікаційною функцією. Поширилися благодійні концерти, збори коштів, культурні ініціативи на підтримку військових і внутрішньо переміщених осіб, професійні форуми з відновлення громад, онлайн-лекції, волонтерські ярмарки та камерні мистецькі події.

Одним із найпомітніших напрямів адаптації стало поширення цифрових і гібридних форматів. Онлайн-трансляції, відеоконференції, цифрова реєстрація, чат-боти, електронні квитки, інтерактивні платформи та соціальні мережі дозволили організаторам підтримувати контакт з аудиторією навіть за умов територіальної розпорошеності учасників. Для підприємств гостинності це створює нові можливості: готелі, ресторани, конференц-зали та коворкінги можуть пропонувати безпечні простори для малих подій, технічне забезпечення трансляцій, кейтеринг і сервісну підтримку.

Важливою тенденцією є локалізація івент-послуг. Через обмеження мобільності та безпекові ризики зросло значення подій на рівні громад, міст і регіонів. Локальні заходи можуть підтримувати малий бізнес, популяризувати місцеву культуру, гастрономію, ремесла, туристичні маршрути й водночас не створювати надмірного навантаження на безпекову інфраструктуру. У цьому контексті івент-індустрія може стати складовою відновлення внутрішнього туризму, адже події стимулюють попит на послуги розміщення, харчування, транспорту, екскурсійного супроводу та креативних індустрій [2, с. 117].

Перспективи розвитку ринку івент-послуг в Україні пов'язані з формуванням моделі кризостійкого управління подіями. Вона передбачає обов'язкову оцінку ризиків, наявність альтернативного сценарію проведення, кризову комунікацію, інтеграцію цифрових інструментів, партнерство з місцевою владою, бізнесом і громадськими організаціями. Особливого значення набуває етичний вимір подій: доречність тематики, повага до воєнного контексту, підтримка української культури, прозорість благодійних зборів і відповідальне ставлення до емоційного стану аудиторії.

Отже, ринок івент-послуг в Україні під час війни не зник, а трансформувався. Його розвиток відбувається через безпекову переорієнтацію, цифровізацію, гібридизацію, локалізацію, соціальну спрямованість і посилення взаємозв'язку з індустрією гостинності. У повоєнний період цей досвід може стати основою для оновлення українського івент-ринку, формування конкурентоспроможних подієвих продуктів, розвитку MICE-сегмента, культурного туризму та відновлення громад.

Список літератури

1. Getz D., Page S. J. Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events. London: Routledge, 2024. 594 p.
2. Bowdin G., Allen J., Harris R., McDonnell I., O'Toole W. Events Management. London: Routledge, 2023. 612 p.

Мальченко Анна Іванівна

*здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
спеціальність «Готельно-ресторанна справа»*

Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв

СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сучасний розвиток ресторанного господарства України відбувається в умовах значних соціально-економічних трансформацій, зумовлених воєнним станом. Особливо гостро ці процеси проявляються у прифронтових регіонах, зокрема в Миколаївській області, де ресторанний бізнес зазнав суттєвих втрат, але водночас демонструє адаптивність та потенціал до відновлення.

Ресторанне господарство є важливою складовою індустрії гостинності, що виконує економічні, соціальні та культурні функції. Воно забезпечує зайнятість населення, формує туристичну привабливість регіону та сприяє розвитку суміжних галузей. В умовах війни роль закладів харчування розширюється, адже вони стають осередками підтримки населення та елементами соціальної інфраструктури.

Аналіз сучасного стану ресторанного господарства м. Миколаєва свідчить про значне скорочення кількості закладів у 2022 році внаслідок бойових дій та міграції населення. Проте вже у 2023–2025 роках спостерігається поступове відновлення діяльності підприємств, хоча їх кількість та обсяги діяльності залишаються нижчими за довоєнні показники.

Серед основних тенденцій розвитку ресторанного господарства регіону в умовах воєнного стану можна виокремити:

- переорієнтацію закладів на формати доставки та «на виніс»;
- зростання частки закладів економ-сегменту;
- оптимізацію меню та скорочення витрат;
- активізацію цифровізації (онлайн-замовлення, QR-меню);
- зміну споживчих уподобань у бік простих і доступних страв;
- дефіцит кваліфікованого персоналу.

Важливим прикладом адаптації ресторанного бізнесу є діяльність ресторану «Грильяж» у м. Миколаєві, який зберіг функціонування завдяки впровадженню доставки, оптимізації меню та орієнтації на середній ціновий сегмент. Заклад демонструє ефективне поєднання традиційної кухні з сучасними підходами до організації обслуговування, що дозволяє утримувати конкурентні позиції навіть у кризових умовах.

Перспективи розвитку ресторанного господарства Миколаївської області пов'язані з процесами повоєнного відновлення та трансформації галузі. Основними стратегічними напрямками є:

- розвиток гастрономічного туризму;
- підтримка локальних виробників та використання місцевих продуктів;
- впровадження інноваційних технологій і цифрових рішень;
- розвиток кейтерингових послуг;
- підвищення якості сервісу та професійної підготовки кадрів.

Одним із перспективних підходів є реалізація концепції «гастрономічного відродження», яка передбачає інтеграцію ресторанного бізнесу у туристичну інфраструктуру регіону та формування його унікального гастрономічного бренду.

Важливу роль у забезпеченні сталого розвитку ресторанного господарства відіграє державна та регіональна підтримка підприємництва. У сучасних умовах доцільним є впровадження програм фінансової допомоги, податкових пільг, грантових ініціатив та сприяння розвитку малого і середнього бізнесу у сфері гостинності. Не менш важливим є формування сприятливого інвестиційного клімату, розвиток інфраструктури та підвищення рівня безпеки, що створює передумови для відновлення туристичних потоків і зростання попиту на ресторани послуги.

Водночас важливим чинником підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства є впровадження інноваційних підходів до управління та обслуговування. Йдеться про використання цифрових технологій, автоматизацію бізнес-процесів, розвиток онлайн-комунікацій із клієнтами, а також формування програм лояльності. Значну роль відіграє й орієнтація на сучасні тренди споживання, зокрема екологічність, локальність продуктів та персоналізацію послуг, що сприяє формуванню довгострокових відносин із клієнтами та зміцненню позицій закладів на ринку.

Отже, незважаючи на значні виклики, ресторанне господарство Миколаївської області має потенціал до відновлення та подальшого розвитку. Ключовими факторами успіху є адаптивність підприємств, впровадження інновацій та ефективна взаємодія бізнесу і держави.

Список літератури

1. Державна служба статистики України.
2. Наукові праці з ресторанного господарства.
3. Матеріали дипломної роботи.

Марюха Максим Сергійович

здобувач вищої освіти, бакалавр, 4 курс, спеціальність «Туризм»

Науковий керівник: Цвілий Сергій Миколайович, к.е.н., доцент

Національний університет «Запорізька політехніка»

м. Запоріжжя

ПІСЛЯВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Наразі формуються об'єктивні передумови для становлення нового формату взаємодії між державою та суб'єктами господарювання у туристичній сфері, що ґрунтується на партнерстві, кооперації та узгодженні інтересів. Найбільш завершеним проявом взаємодії є державно-приватне партнерство (ДПП), яке в післявоєнний період має стати одним із ключових інструментів реалізації регіональних програм розвитку туризму. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження механізмів, форм і моделей співпраці між державними структурами і бізнесом, а також удосконалення системи інтеграції різних учасників у спільні туристичні проекти [2].

Посилення ролі ДПП у процесах післявоєнного економічного відновлення, модернізації туристичної інфраструктури та переходу до інноваційної моделі розвитку зумовлює необхідність поглиблення теоретико-методологічного обґрунтування цієї категорії. До таких засад належать: визначення передумов ефективного застосування ДПП, уточнення його базових принципів, пошук шляхів підвищення результативності партнерських моделей, формування державних програм розвитку туристичної інфраструктури із залученням приватного капіталу, а також розроблення управлінських та економічних механізмів координації взаємодії між учасниками партнерства.

У сучасній економічній думці державно-приватне партнерство часто розглядається як перспективна технологія розвитку національної економіки, хоча оцінки його потенціалу залишаються неоднозначними. Критичні позиції пов'язані з ризиками монополізації, корупційних проявів і недостатньої правової визначеності. Саме тому важливим завданням є створення чіткої нормативно-правової бази, яка б забезпечила баланс інтересів сторін, захищала бізнес та водночас гарантувала реалізацію суспільних інтересів. Світовий досвід свідчить, що ДПП у туризмі стало характерною ознакою змішаної економіки, де поєднуються ринкові механізми та державне регулювання [1].

На відміну від традиційної адміністративної моделі, партнерські відносини передбачають нові підходи до фінансування, управління та розподілу прав власності. Їх специфіка полягає в укладанні довгострокових угод, використанні різноманітних джерел фінансування (приватні інвестиції, державна підтримка чи змішані моделі), функціонуванні на конкурентних засадах, чіткому розподілі відповідальності та ризиків між учасниками. Саме ці ознаки дозволяють розглядати ДПП як самостійну економічну категорію, що забезпечує взаємовигідне поєднання ресурсів держави й бізнесу.

Реалізація проєктів державно-приватного партнерства сприяє залученню інвестицій у туристичну сферу, особливо на регіональному рівні, де це стимулює розвиток локальних ринків товарів, послуг і капіталу. Приватний сектор забезпечує фінансові вкладення, інноваційність, професійний менеджмент і гнучкість, тоді як держава надає правові гарантії, адміністративну підтримку, податкові стимули та доступ до стратегічних ресурсів. У підсумку вигравє суспільство завдяки покращенню якості туристичних послуг та модернізації інфраструктури.

Міжнародна практика доводить, що розвиток ДПП змінює підхід до реалізації державою своїх функцій: акцент переноситься з безпосереднього забезпечення послугами на гарантування їх доступності, достатності та якості. У сфері туризму це означає, що держава повинна визначати потребу у партнерських проєктах, формувати стратегічні пропозиції щодо розвитку туристичної інфраструктури, організовувати прозорі процедури відбору приватних партнерів, забезпечувати контроль за виконанням умов угод та оцінювати їх ефективність з позиції суспільної користі [3].

У контексті післявоєнного відновлення туристичної галузі України застосування механізмів ДПП є дуже доцільним, оскільки дозволяє поєднати державну підтримку з підприємницькою ініціативою, прискорити модернізацію інфраструктурних об'єктів і водночас забезпечити контроль з боку регіональних органів управління. Такий підхід створює сприятливі умови для розвитку туристичного бізнесу та підвищення його конкурентоспроможності.

Загалом у науковій літературі можна виокремити два базові підходи до визначення мети державно-приватного партнерства. Перший орієнтується на об'єднання ресурсів, компетенцій і можливостей держави та бізнесу задля досягнення максимального економічного ефекту. Другий акцентує увагу на задоволенні суспільних потреб через ефективне використання державної чи муніципальної власності із залученням приватного сектору. У будь-якому випадку успішність ДПП у туризмі залежить від чіткого визначення інтересів усіх сторін: держава зацікавлена у розвитку внутрішнього та в'їзного туризму, збільшенні бюджетних надходжень і соціально-економічному розвитку територій, тоді як бізнес прагне отримати доступ до перспективного ринку, державних гарантій, підтримки та можливостей довгострокового інвестування.

Список літератури:

1. Цвілий С.М., Корнієнко О.М. Посткоронавірусне відновлення бізнес-активності мікропідприємств сфери гостинності регіону. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2021. Том 32(71). № 3. С. 73 – 78.
2. Шилепницький П. Державно-приватне партнерство: теорія і практика : монографія / Нац. акад. наук України, ІРД. Чернівці : ІРД, 2011. 454 с.
3. Tsviliy S., Gurova D., Korniienko O. Postcoronavirus development of the regional tourist destination on the principle of public-private partnership. *Бізнес-навігатор*. 2020. № 4(60). С. 134 – 138.

Миронов Юрій Богданович

д.е.н., доцент

Львівський торговельно-економічний університет

м. Львів

ІНКЛЮЗИВНІ ПРАКТИКИ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

Інклюзивність у сфері гостинності є стратегічно важливим і багатовимірним підходом, що поєднує забезпечення фізичної та цифрової доступності, культурну чутливість і рівність можливостей у зайнятості, водночас трансформуючись із соціального імперативу на вагомий чинник конкурентоспроможності бізнесу в умовах глобальних і національних викликів. Впровадження інклюзивних практик означає усунення фізичних, інформаційних, комунікативних і психологічних бар'єрів, що заважають рівноправній участі всіх категорій споживачів і працівників у туристично-готельній діяльності. Для України, яка за умов повномасштабного вторгнення зіткнулася з різким зростанням чисельності людей з набутою інвалідністю серед ветеранів та цивільного населення, питання інклюзивного сервісу набуло особливої соціальної гостроти та стратегічної значущості.

Інклюзивність у сфері гостинності охоплює щонайменше три взаємопов'язані виміри:

1) доступність фізичного простору та сервісу для людей з різними функціональними обмеженнями;

2) культурну та соціальну чутливість до потреб гостей різного походження, ідентичності й світогляду;

3) рівні можливості для представників різних груп у сфері зайнятості.

Кожен із цих вимірів потребує системних зусиль і не зводиться лише до формального дотримання правових норм.

За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, близько 16 % населення Землі – тобто понад 1,3 млрд. осіб – живуть з певними формами інвалідності [1]. При цьому, реальний рівень задоволення їхніх потреб у сфері гостинності залишається доволі низьким: численні дослідження фіксують, що навіть формально «доступні» об'єкти розміщення часто не відповідають базовим стандартам комфорту для мандрівників із інвалідністю. Невизначеність і непрозорість щодо доступності готелів змушує туристів із інвалідністю витрачати значний ресурс часу на попереднє з'ясування умов перебування, нерідко не отримуючи необхідних гарантій навіть після підтвердження бронювання.

Аналіз, здійснений Jamin A. et al. демонструє, що екосистема інклюзії гостей із інвалідністю в закладах гостинності є складною багаторівневою системою, де взаємодіють ставлення та поведінка персоналу, організаційне середовище, операційні процеси й бізнес-аналітика. Автори наголошують, що суттєво розширити можливості залучення туристів із інвалідністю як до

споживання туристичних послуг, так і до зайнятості у галузі, здатна цифровізація, але лише за умови цілеспрямованого проєктування інклюзивних технологічних рішень [2].

Культурний та гендерний виміри інклюзивності є не менш важливими. За даними досліджень, 57 % споживачів надають перевагу закладам гостинності, що демонструють прихильність до інклюзії [3]. Це свідчить про те, що інклюзивність вже не є питанням лише соціальної відповідальності бізнесу – вона безпосередньо впливає на комерційні результати. Дослідження Madera J. M. et al. виявило, що заклади, котрі системно працюють над формуванням інклюзивної організаційної культури, досягають вищих показників задоволеності клієнтів і нижчої плинності кадрів [4]. При цьому особливо важливу роль відіграє лідерська підтримка DEI-ініціатив (Diversity, Equity, Inclusion – різноманітність, рівність та інклюзія): операційні тактики менеджменту безпосередньо формують сприйняття рівності серед персоналу, особливо серед представників расових та етнічних меншин.

Серед специфічних інструментів, що використовуються для реалізації інклюзивних практик у гостинності, виокремлюють кілька ключових напрямів:

- по-перше, це архітектурна та дизайнерська доступність: автоматичні пандуси з регульованим нахилом, ліфти з голосовим супроводом і кнопками Брайля, індукційні петлі для людей із порушеннями слуху, тактильна навігація для осіб із вадами зору, адаптовані меблі та обладнання ванних кімнат;

- по-друге, цифрова доступність: відповідність веб-сайтів та мобільних застосунків стандартам WCAG 2.2, що дає змогу людям з різними формами інвалідності здійснювати пошук і бронювання готелів з однаковою зручністю;

- по-третє, навчання персоналу – формування компетентностей у сфері інклюзивного обслуговування, культурної чутливості та комунікації з людьми з різними потребами;

- по-четверте, організаційна політика DEI, що включає рекрутингові практики, програми наставництва та ресурсні групи для працівників.

Важливим контекстом для розуміння актуальності інклюзивних практик в Україні є воєнна реальність. Згідно з Данчевською І. та Калайтан Т., масштаби набутої інвалідності серед ветеранів і цивільного населення в результаті збройної агресії вимагають кардинального перегляду підходів до організації готельного та туристичного сервісу. Дослідниці фіксують, що попри визнання значущості інклюзивного туризму, реальна інфраструктура безбар'єрного середовища в Україні залишається критично недостатньою. Це стосується як фізичної доступності засобів розміщення, так і психологічної готовності персоналу до роботи з різними категоріями гостей, у тому числі з бійцями, котрі повертаються із зони бойових дій з посттравматичними розладами та фізичними ушкодженнями [5].

Водночас варто зазначити, що Україна поступово інтегрує міжнародні стандарти інклюзивності у правову та практичну площину. Окремі провідні заклади розміщення – насамперед у Львові, Трускавці та Карпатському регіоні –

впроваджують реабілітаційні програми, поєднуючи спа-процедури з фізіотерапією та психологічною підтримкою, що є важливим прикладом інтеграції інклюзивного підходу в сервісну модель. Одночасно інформаційна непрозорість щодо рівня доступності об'єктів залишається системною проблемою: відсутність уніфікованих стандартів опису доступності на сайтах готелів змушує мандрівників з інвалідністю вдаватися до трудомістких і часто безрезультатних пошуків.

На глобальному рівні дослідники фіксують зміну парадигми: від формального дотримання законодавчих вимог до проактивного формування інклюзивної культури гостинності. Jamin A. et al. наголошують, що провідні компанії галузі усвідомлюють: успішне включення передбачає залучення маргіналізованих спільнот не лише як споживачів, а й як повноправних учасників виробничих процесів – носіїв унікального досвіду та компетентностей [2]. Така зміна орієнтирів відповідає ширшій концепції соціальної сталості, яка поряд з екологічним й економічним вимірами стає невід'ємною складовою відповідального туристичного бізнесу.

Таким чином, інклюзивність у сфері гостинності постає як необхідна умова сталого розвитку галузі, що поєднує соціальну відповідальність із економічною доцільністю. Її ефективна реалізація вимагає системних змін – від модернізації інфраструктури й цифрових рішень до формування інклюзивної організаційної культури та підготовки персоналу. Для України, яка переживає безпрецедентні соціальні трансформації внаслідок війни, розвиток інклюзивних практик у гостинності є стратегічним пріоритетом – як з точки зору реабілітаційного потенціалу туризму, так і з огляду на необхідність відповідності європейським стандартам доступності в рамках євроінтеграційного курсу країни, а також важливим чинником соціальної інтеграції та відновлення суспільства.

Список літератури

1. Disability / World Health Organization. URL: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health>.
2. Jamin A., Gbadamosi G., Stoyanova-Bozhkova S. The Ecosystem of Disability Inclusion in Hospitality and Tourism Organisations: an Integrative Review and Research Agenda. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2024. Vol. 36 (13). pp. 38-56. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2023-0581>.
3. Thomlinson F. 12 Key Trends Shaping the Hospitality Industry in 2024. URL: <https://blog.tipsy.com/trends-shaping-hospitality-2024>.
4. Madera J. M., Yang W., Wu L., Ma E., Xu S. Diversity and Inclusion in Hospitality and Tourism: Bridging the Gap between Employee and Customer Perspectives. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2023. Vol. 35 (11). pp. 3972-3989. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2023-0450>
5. Danchevska I., Kalaitan T. Inclusive Tourism: World Experience and Prospects of Development in Ukraine. *Development Service Industry Management*. 2024. No. 2. pp. 96-104. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(14\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(14)).

Поворознюк Інна Миколаївна

к. е. н., доцент

Уманський національний університет

м. Умань

СТРАТЕГІЧНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ: ВІД АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДО ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ

Сучасна система європейської безпеки зазнала глибоких змін, що безпосередньо вплинуло на функціонування українського сектору HoReCa. Умови воєнного стану сформували нову реальність, у якій звичні підходи до ринкового позиціонування відійшли на другий план, поступившись стратегіям адаптації та забезпечення стійкості.

Необхідність трансформації бізнес-моделей у повоєнний час та переосмислення поняття стратегічної стійкості як здатності до розвитку попри зовнішні шоки визначають актуальність даної теми. У цьому контексті антикризовий менеджмент слід розглядати як фундаментальну фазу адаптації, що закладає підґрунтя для подальшого відновлення підприємств індустрії гостинності.

Першочерговим етапом реагування галузі на повномасштабне вторгнення став перехід до жорсткого антикризового управління [2]. Основними інструментами тут виступили оптимізація операційних витрат, релокація бізнесів у безпечніші регіони та переорієнтація на внутрішнього споживача. Стратегічна стійкість на цьому етапі базувалася на принципі «операційної гнучкості», а саме здатності ресторанів та готелів трансформуватися у багатофункціональні хаби, що забезпечували не лише проживання, а й безпеку, харчування та умови для дистанційної роботи в умовах блекаутів.

Одним із ключових аспектів формування стійкості стала інвестиційна діяльність у напрямку автономізації [1]. Об'єкти гостинності, що впровадили системи альтернативної енергетики, власні вузли водопостачання та автономні канали цифрової комунікації, отримали вагому конкурентну перевагу. У науковому контексті це можна визначити як формування «ресурсної резильєнтності». Важливим елементом стало забезпечення фізичної безпеки – наявність сертифікованих укриттів та дотримання протоколів цивільного захисту, що тепер є невід'ємною частиною сервісної політики та ключовим фактором при виборі закладу клієнтом.

На сьогодні є дефіцит людського капіталу, що став критичним викликом. Стратегічна стійкість підприємств сьогодні напряму залежить від здатності утримувати персонал через впровадження програм психологічної підтримки та перекваліфікації. Особливої уваги набуває підготовка персоналу до взаємодії з ветеранами та особами, що мають посттравматичний стресовий розлад.

Гостинність у воєнний та повоєнний час трансформується у «терапевтичну» галузь, де сервіс включає елементи емпатії та соціальної інклюзії.

Перехід до фази повоєнного розвитку вимагає реалізації концепції Build Back Better (відбудувати краще, ніж було). Це передбачає кілька магістральних напрямів:

- відбудова зруйнованих об'єктів має відбуватися за стандартами універсального дизайну, забезпечуючи безбар'єрність для всіх груп населення, що стане обов'язковою умовою для сертифікації та отримання міжнародних інвестицій;

- глибока інтеграція ШІ для аналізу великих даних, персоналізації послуг та автоматизації рутинних процесів, що дозволить частково компенсувати брак кадрів;

- екологізація та сталий розвиток. Впровадження енергоефективних технологій та циркулярної економіки в ресторанах і готелях як відповідь на вимоги європейського курсу Green Deal;

- формування туристичного продукту, заснованого на «туризмі сенсів» – відвідування місць пам'яті, знайомство з автентичною культурою та гастрономією, що символізує незламність.

Також, досягнення стратегічної стійкості неможливе без проактивної державної політики. Необхідне створення дієвих механізмів страхування воєнних ризиків, надання податкових пільг для підприємств у деокупованих регіонах та активна участь держави у міжнародних туристичних виставках для відновлення іміджу України як безпечної та привабливої дестинації.

Таким чином, стратегічна стійкість підприємств індустрії гостинності України є динамічною категорією, що проходить еволюцію від пасивної оборони до активної модернізації. Повоєнний розвиток галузі залежатиме від здатності бізнесу інтегрувати принципи безпеки, інклюзивності та технологічності у фундаментальну основу своєї діяльності. Україна має шанс стати світовим лідером у створенні «стійкої гостинності», яка повинна базуватися на високих стандартах сервісу в поєднанні з максимальною готовністю до будь-яких зовнішніх викликів.

Список літератури

1. Гузар У. Антикризове управління в індустрії гостинності: теоретичні засади та практичні виклики сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. (78). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6413> (дата звернення: 21.04.2026)

2. Поворознюк І. М. Інноваційний менеджмент підприємств індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3434/3362> (дата звернення: 22.04.2026)

Поліщук Анастасія

*асистент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Луцький національний технічний університет*

Хмеленко Єлизавета

*здобувачка вищої освіти 2 курсу спеціальності
241 Готельно-ресторанна справа
Луцький національний технічний університет*

Новак Олена

*здобувачка вищої освіти 2 курсу спеціальності
241 Готельно-ресторанна справа
Луцький національний технічний університет*

СПОЖИВАЧ ЯК ЧИННИК ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Розглянуто роль споживача як одного з ключових чинників впровадження сталого розвитку в готельно-ресторанному бізнесі.

Сталий розвиток у готельно-ресторанному бізнесі дедалі більше залежить не лише від управлінських рішень компаній, а й від сучасних потреб та поведінки споживачів. Попит гостей на екологічно відповідальні послуги, використання локальних продуктів, мінімізацію пластику та енергоефективні рішення мотивує заклади гостинності впроваджувати сталі практики. У цій динаміці споживач виступає активним учасником змін, адже його вибір прямо впливає на формування стратегії розвитку підприємства.

Одним із ключових бар'єрів на шляху до сталого розвитку є економічна складова. Багато закладів сприймають екологічні інновації як значну фінансову витрату: сонячні панелі, системи управління відходами чи закупівля органічної продукції потребують суттєвих інвестицій на старті. Особливо це відчутно для невеликих готелів та локальних ресторанів, чий бюджет часто не дозволяє впроваджувати «зелені» технології.

Ще одним вагомим викликом є людський фактор та компетенції. Персоналу нерідко бракує готовності до змін, а без належного навчання навіть офіціанти чи адміністратори можуть не усвідомлювати важливість, наприклад, роздільного збору сміття чи раціонального використання води. Внутрішній опір змінам з боку колективу може суттєво сповільнити процес трансформації закладу.

Однак головну роль у цій системі відіграє споживач. Саме його вибір стає каталізатором змін: коли клієнт надає перевагу еко-готелю чи ресторану, що підтримує місцевих виробників, бізнес отримує чіткий сигнал для дій. Проте тут виникає дилема — навіть при зростанні популярності екологічних трендів багато споживачів все ще ставлять низьку ціну та простий комфорт вище

принципів сталого розвитку. Цей недостатній рівень активного попиту ставить підприємців перед складним вибором: чи варто ризикувати, вкладаючи кошти в екологічні нововведення?

Таким чином, впровадження принципів сталого розвитку в сфері HoReCa — це складний і багатогранний процес, який потребує вирішення фінансових, кадрових і поведінкових бар'єрів. Досягнення успіху можливе лише за умови комплексного підходу: від підтримки держави та навчання персоналу до формування екологічної свідомості серед клієнтів.

Зростання рівня екологічної та соціальної свідомості споживачів зумовлює трансформацію попиту на послуги індустрії гостинності. Все більшої актуальності набувають екологічно безпечні готелі, використання локальних та органічних продуктів, впровадження енергоощадних технологій, скорочення харчових відходів та відмова від одноразового пластику. У цьому контексті споживач фактично стає каталізатором змін, формуючи ринкові стимули для підприємств. Водночас конкурентоспроможність закладів готельно-ресторанного бізнесу дедалі більше залежить від їх здатності інтегрувати принципи сталого розвитку у свою діяльність. Екологічна репутація, прозорість бізнес-процесів та соціальна відповідальність стають важливими критеріями вибору для клієнтів, що впливає на їхню лояльність і готовність сплачувати вищу ціну за «зелені» послуги.

Початок вирішення цих проблем лежить у внутрішній зміні світогляду кожного підприємця. Свідоме ведення бізнесу — це не лише данина моді, але й необхідна умова довгострокового розвитку та збереження ресурсів для майбутніх поколінь.

Список літератури

1. Д'яконова, А. К , Тітомир, Л. А, Жовтяк К. О. (2023). ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ФАКТОР ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ, 2–6. [Електронний ресурс]. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2746/2665>
3. Жиленко К. М, Яровенко Т.С, Ставицька А. В, Самойленко А. О (2024) Основні аспекти сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу та туризму. С. 2-3. [Електронний ресурс]. URL: <https://efp.in.ua/uk/journal-article/1357>

Рахмайль Максим Олегович
магістрант спеціальності «Туризм та рекреація»;
Коваленко Олександр Вікторович
к.пед.н., доцент завідувач кафедри туризму
Сумський національний аграрний університет
м. Суми

РЕГІОНАЛЬНІ ГАСТРОНОМІЧНІ БРЕНДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Сучасний стан індустрії гостинності в Україні перебуває під впливом безпрецедентних викликів, зумовлених воєнними діями, що вимагає докорінного перегляду стратегій формування національного туристичного продукту. У цьому контексті гастрономічний туризм перестає сприйматися лише як нішевий напрям дозвілля, трансформуючись у потужний інструмент збереження національної ідентичності та стратегічний ресурс для повоєнного відновлення регіональних економік. Актуальність дослідження зумовлена тим, що гастрономічні бренди володіють високим рівнем стійкості до кризових явищ: вони базуються на локальних ресурсах, задовольняють базові потреби людини та мають глибокий емоційний зв'язок із територією.

Повоєнне відродження галузі потребуватиме створення унікальних ціннісних пропозицій, які зможуть конкурувати на міжнародному ринку. Саме регіональна гастрономія, через свою автентичність та унікальність, здатна стати фундаментом для ревіталізації депресивних територій, підтримки малого підприємництва та формування позитивного іміджу України як «країни смаків».

Регіональні гастрономічні бренди – це унікальні продукти або страви, що мають чітку географічну прив'язку та глибоке історичне коріння. В умовах воєнного стану розвиток таких брендів стає стратегічним чинником підтримки внутрішньої продовольчої безпеки та економічної стійкості громад [2].

На основі аналізу сучасного ринку виділено ключові тенденції формування гастрономічного турпродукту, серед яких: використання локальних продуктів (концепція «0 кілометрів»), цифровізація гастрономічних маршрутів, поєднання гастрономії з іншими видами туризму (мульти-modalність). Розглянемо кожну із даних тенденцій більш детально.

Використання локальних продуктів (концепція «0 кілометрів») – це тенденція, яка передбачає максимальне використання інгредієнтів, вироблених у безпосередній близькості до місця споживання (зазвичай радіус до 100 км). Це мінімізує логістичні витрати, забезпечує екологічність та стимулює розвиток крафтових виробництв. Прикладом можуть слугувати ресторани заклади Закарпаття, що інтегрують у меню продукти з високогірних полонин (традиційні сири, вина та інші продукти). У повоєнний період це сприятиме

швидкому відновленню малих фермерських господарств, які отримають гарантований збут через туристичні об'єкти [1].

Цифровізація гастрономічних маршрутів – це впровадження цифрових інновацій, яке дозволяє персоналізувати досвід туриста та підвищити безпеку подорожі. Створення інтерактивних платформ допомагає споживачу простежити шлях продукту від «поля до столу». Прикладом можуть слугувати мережеві проєкти на кшталт «Дороги вина та смаку». Використання QR-технологій на етикетках локальних продуктів та інтерактивних мап у Google Maps дозволяє туристам самостійно відвідувати виноробні чи сироварні Бессарабії або Поділля, отримуючи повну інформаційну підтримку без необхідності постійного супроводу гίδα [3].

Поєднання гастрономії з іншими видами туризму (мультиmodalність). Сучасний турист шукає комплексних вражень, де гастрономія стає «провідником» до етнографії, сільського побуту чи мистецтва. Це підвищує додану вартість турпродукту та збільшує тривалість перебування гостя в регіоні. Наприклад, подієві заходи, як-от фестиваль «Гуцульська бриндзя». Тут гастрономічна складова поєднується з майстер-класами, музичним мистецтвом та обрядовістю, створюючи імерсивний досвід. Це дозволяє залучити ширшу аудиторію та диверсифікувати доходи місцевого населення [2].

Особливого значення набуває розвиток системи географічних зазначень (ГЗ). Бренди, такі як «Гуцульська коров'яча бриндза» чи «Закарпатське божоле», законодавчо підтверджують свою якість та унікальність. У повоєнний період такі «магніти» будуть критично важливими для повернення туристів у деокуповані регіони (наприклад, відродження бренду «Херсонський кавун»), що вимагатиме активного використання сторітелінгу як методу просування.

Отже, Стратегічне управління регіональними гастрономічними брендами є дієвим механізмом відновлення індустрії гостинності України. Це дозволяє створювати конкурентоспроможний туристичний продукт, що базується на принципах автентичності, якості та національної незламності. Реалізація зазначених тенденцій забезпечить не лише економічний прибуток, а й сприятиме глобальній впізнаваності української культурної спадщини.

Список літератури

1. Бурачек І., Панасюк Д., Ярмолук Д. Гастрономічний туризм в Україні під час війни. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-92>
2. Лепкий М., Левчук, О. Гастрономічний туризм як інструмент брендингу регіонів України. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*. 2024. №3 (13). С. 62-68. URL: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.3\(13\).2024.10](https://doi.org/10.32782/2708-4949.3(13).2024.10)
3. Семенюк Л., Рудич А., Бірюкова О. Роль гастрономічного туризму у сталому розвитку готельно-ресторанної справи та підвищенні привабливості регіонів України. *Економіка та суспільство*. 2025 №75. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-56>

Сідлецька Аліна Русланівна
здобувачка вищої освіти
Поворознюк Інна Миколаївна
к. е. н., доцент
Уманський національний університет
м. Умань

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА ВОЛОНТЕРСЬКІ ІНІЦІАТИВИ ЯК ЧИННИК СТІЙКОСТІ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ

Сучасний стан індустрії гостинності України визначається безпрецедентними викликами, спричиненими військовою агресією. У цих умовах класичні бізнес-моделі відійшли на другий план, поступившись місцем концепції соціальної відповідальності бізнесу та активній волонтерській діяльності.

Сьогодні гостинність – це не лише сервіс, а й основа суспільної стійкості, де готелі та ресторани перетворилися на хаби безпеки, прихистки для ВПО та логістичні центри допомоги.

В українських реаліях соціальна відповідальність є невід’ємною складовою інноваційного оновлення бізнесу, яка слугує інструментом адаптивності в контексті конвертації соціальних ініціатив у репутаційний капітал, що забезпечує компанії стійкість до криз, підвищує її інвестиційну привабливість та зміцнює бренд.

В умовах інноваційності, довіра є вирішальною для швидкого впровадження нових технологій та виходу на нові ринки;

– формування інноваційних стратегій, які враховують соціальні та екологічні виклики, стимулюють розвиток соціальних інновацій і технологічних рішень;

– поліпшення взаємодії із стейкхолдерами передбачає активний діалог з усіма групами, які впливають на діяльність підприємства, що дозволяє оперативно отримувати інформацію про зміни в зовнішньому середовищі, передбачати нові потреби на ризики, а також швидше адаптувати свої стратегії до змін. Це створює сприятливі умови для інновацій, оскільки зацікавлені сторони можуть виступити джерелом нових ідей;

– покращення внутрішніх процесів управління персоналом через впровадження соціально відповідальних практик, що підвищують мотивацію і професійний розвиток співробітників;

– зміцнення фінансової стабільності та інноваційної привабливості проявляється у тому, що підприємства, які впроваджують соціальну відповідальність, часто демонструють вищу фінансову стійкість, так як мають значні конкурентні переваги, через які зростає зацікавленість інвесторів у фінансуванні діяльності таких підприємств.

Що стосується корпоративної соціальної відповідальності вітчизняних підприємств, то у воєнний період вони здійснили трансформацію з класичних соціально-економічних ініціатив у прямий внесок у національну безпеку та відновлення. На перший план вийшли підтримка ЗСУ, гуманітарна допомога, адаптація ветеранів та психологічна підтримка населення. Це не лише соціальна відповідальність, а й стратегічний інструмент бізнесу для збереження довіри, інвестицій та конкурентоспроможності. В таких умовах вона стала синонімом корпоративного патріотизму, де успіх компанії тісно пов'язаний із стійкістю держави [1].

Особливого виміру в структурі соціальної відповідальності набуває масштабування волонтерських ініціатив, які в умовах воєнного стану стали не просто актами благодійності, а невід'ємною частиною операційних стратегій підприємств гостинності. У цьому контексті відбувається еволюція від пасивної підтримки до формування моделі волонтерського туризму

Практика використання туризму для посилення неформальних контактів дає змогу розглядати його як інструмент психологічної адаптації й соціальної інтеграції переміщених осіб, вразливість котрих зумовлена вимушеною втратою постійного місця проживання та переселенням в інші регіони країни через збройну агресію російської федерації. Зважаючи на зазначене, альтернативною формою туризму є волонтерський туризм, як важливий інструмент для соціальної інтеграції цієї категорії населення.

Волонтерський туризм – це багатогранне явище, що поєднує в собі ознаки таких видів туризму, як екотуризм, сталий туризм, альтернативний туризм, пригодницький туризм, культурний туризм тощо. Його ключовими характеристиками є безоплатність, добровільність, соціальна спрямованість та корисність для суспільства [2].

В умовах системних криз соціальна відповідальність та волонтерство трансформувалися зі складників іміджу у стратегічний інструмент виживання, що забезпечує індустрії гостинності високу репутаційну стійкість. Розвиток волонтерського туризму не лише сприяє адаптації бізнесу до викликів воєнного стану, а й формує унікальний ціннісний фундамент для повоєнного відновлення галузі як соціально значущої екосистеми.

Список літератури

1. Васюткіна Н. В., Бабіч Б. Є. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник адаптаційного забезпечення розвитку підприємства в умовах інноваційності бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-61>
2. Кирилюк І., Чвертко Л. Волонтерський туризм як інструмент соціальної інтеграції вимушено переміщених осіб під час російського воєнного вторгнення. *Економічні горизонти*. 2023. № 1(23), С. 80–91. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(23\).2023.273362](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(23).2023.273362)

Стебновський Андрій Олександрович
здобувач, ОПП «Туризм»
Науковий керівник: Валінкевич Н.В.,
д.е.н., професор
Поліський національний університет
м.Житомир

ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ІСТОРИКО-КУЛЬТУРНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

Формування туристичного образу території є складним процесом, що має як об'єктивну, так і суб'єктивну природу. З одного боку, він ґрунтується на реальних природних, історико-культурних і соціально-економічних особливостях регіону, а з іншого – залежить від сприйняття та очікувань цільової аудиторії.

У цьому контексті особливого значення набувають підходи до оцінювання історико-культурного потенціалу регіону як основи формування його привабливого туристичного образу. Водночас важливу роль відіграє не лише наявність ресурсів, а й способи їх представлення, зокрема через організацію туристичних маршрутів. Незважаючи на значний потенціал, туристична привабливість багатьох регіонів залишається недостатньою, що свідчить про потребу вдосконалення підходів до його оцінювання та ефективного використання.

У межах даного дослідження історико-культурний потенціал регіону розглядається як сукупність об'єктів і явищ культурної спадщини, що мають як матеріальну, так і нематеріальну форму. До матеріальної складової належать пам'ятки історії та культури, архітектурні об'єкти, а також території з високою історико-культурною та природною цінністю. Нематеріальна складова охоплює культурні традиції, звичаї та практики, що сформувалися в минулому і зберігаються або відтворюються у сучасних умовах [1].

Водночас ефективне збереження та використання цього потенціалу, зокрема у туристичних цілях, неможливе без урахування природного середовища. Ландшафтні особливості, різноманітність і естетична привабливість території підсилюють історико-культурний потенціал регіону, сприяють розвитку культурних ініціатив і підвищують його туристичну привабливість.

З огляду на це, оцінювання історико-культурного потенціалу доцільно здійснювати комплексно, з урахуванням кількох ключових складових:

- стану матеріальної історико-культурної та природної спадщини – передбачає аналіз кількості, збереженості, унікальності пам'яток історії, культури та природних об'єктів, а також рівня їх використання у туристичній діяльності;

- рівня розвитку нематеріальної культурної спадщини – охоплює оцінку збереженості традицій, звичаїв, обрядів, народних ремесел і можливостей їх інтеграції у туристичні продукти;
- естетичної привабливості території – визначається через характеристику ландшафтного різноманіття, природної унікальності та гармонійності поєднання природних і культурних елементів;
- забезпеченості закладами культури – включає аналіз наявності та ефективності функціонування культурних установ, а також їх ролі у популяризації спадщини та розвитку туризму [2].

Такий підхід дозволяє більш повно оцінити можливості регіону та визначити перспективи розвитку туристичної діяльності. Водночас такі складові історико-культурного потенціалу, як стан матеріальної історико-культурної та природної спадщини, рівень розвитку нематеріальної культурної спадщини, а також забезпеченість закладами культури, значною мірою залежать від антропогенного впливу, зокрема рівня збереження об'єктів, ефективності управління та обсягів фінансування. Натомість естетична привабливість території формується переважно під впливом природних чинників, що зумовлює доцільність її окремого розгляду в системі оцінювання історико-культурного потенціалу регіону.

Естетична привабливість території відображає здатність ландшафту формувати позитивне візуальне сприйняття у відвідувачів і визначається сукупністю природних характеристик місцевості, зокрема особливостями рельєфу, структурою та різноманітністю рослинного покриву, відкритістю простору і глибиною огляду. Чим більш різноманітним і контрастним є поєднання цих елементів, тим вищою є пейзажна виразність території. Тому, суттєвий вплив на рівень естетичної привабливості має ступінь розчленованості рельєфу: території з вираженими формами рельєфу, перепадами висот і поєднанням височин та низин зазвичай характеризуються більшою візуальною привабливістю. Водночас важливу роль відіграє лісистість і типи землекористування, оскільки поєднання відкритих і закритих просторів створює різноманітність пейзажів і підсилює їх сприйняття.

Оцінювання естетичної привабливості базується на характеристиці пейзажної виразності, яка визначається такими критеріями, як глибина та ширина огляду, кількість візуальних елементів, наявність природних доміант і гармонійність поєднання природних і антропогенних компонентів. Відповідно, ландшафти можуть відрізнятися за рівнем виразності – від маловиразних, де огляд обмежений і відсутня різноманітність, до високовиразних, що характеризуються панорамністю, багатоплановістю та наявністю різноманітних природних елементів. Отже, естетична привабливість території формується під впливом поєднання природних чинників і відіграє важливу роль у підвищенні туристичної привабливості регіону, оскільки безпосередньо впливає на емоційне сприйняття та загальне враження від подорожі [3].

Історико-культурний потенціал регіону виступає важливою складовою соціально-економічного розвитку територій та є одним із ключових ресурсів формування конкурентоспроможності регіональної економіки. У сучасних умовах децентралізації, розвитку культурного туризму та активізації процесів збереження національної спадщини особливої актуальності набувають питання оцінювання історико-культурного потенціалу як базису сталого розвитку регіонів. Ефективне використання історико-культурних ресурсів сприяє формуванню позитивного іміджу території, активізації інвестиційної діяльності, розвитку туристичної інфраструктури та підвищенню рівня соціально-економічного добробуту населення. У науковій літературі історико-культурний потенціал трактується як сукупність матеріальних і нематеріальних культурних ресурсів, історичних пам'яток, традицій, звичаїв, об'єктів архітектурної та духовної спадщини, що мають суспільну, культурну та економічну цінність. Його оцінювання потребує комплексного підходу, оскільки історико-культурна спадщина має не лише культурне, але й рекреаційне, туристичне та інвестиційне значення.

Серед основних підходів до оцінювання історико-культурного потенціалу регіону виокремлюють ресурсний, функціональний, економічний, туристично-рекреаційний та інтегральний підходи. Ресурсний підхід передбачає визначення кількісних та якісних характеристик історико-культурних об'єктів, їх територіальної концентрації та рівня збереження. Функціональний підхід орієнтований на аналіз можливостей використання історико-культурних ресурсів у розвитку туризму, креативних індустрій та регіонального брендингу. Економічний підхід акцентує увагу на визначенні економічного ефекту від використання історико-культурного потенціалу, зокрема через надходження від туристичної діяльності, розвиток малого бізнесу та створення нових робочих місць [4].

Особливої уваги заслуговує інтегральний підхід, який дозволяє комплексно оцінити рівень історико-культурного потенціалу регіону шляхом поєднання кількісних та якісних показників. До таких показників належать кількість об'єктів культурної спадщини, рівень їх туристичної привабливості, стан інфраструктурного забезпечення, рівень популяризації культурної спадщини та ступінь залучення місцевих громад до процесів її збереження.

В умовах євроінтеграційних процесів та цифровізації суспільства вагомим значення набуває використання інноваційних технологій у процесі оцінювання та популяризації історико-культурного потенціалу. Застосування GIS-технологій, цифрових платформ, віртуальних турів та smart-рішень сприяє підвищенню доступності культурної спадщини та формуванню нових підходів до управління регіональним розвитком. Отже, оцінювання історико-культурного потенціалу регіону є важливим інструментом стратегічного управління територіями. Комплексне дослідження історико-культурних ресурсів дозволяє не лише забезпечити їх збереження, але й створює передумови для розвитку туризму, підвищення інвестиційної привабливості

регіонів та формування ефективної моделі сталого розвитку територіальних громад.

Таким чином, комплексне оцінювання історико-культурного потенціалу регіону, що передбачає інтегральний аналіз стану матеріальної історико-культурної та природної спадщини, рівня розвитку нематеріальної культурної спадщини, естетичної привабливості території, а також забезпеченості закладами культури, є необхідною передумовою формування привабливого туристичного образу території. Результати такого оцінювання дозволяють акцентувати увагу на ключових аспектах туристичного розвитку регіону, підвищити змістовність і цілісність його образу, а також сприяти більш ефективному використанню наявного потенціалу у туристичній діяльності.

Список літератури

1. Бабікова К. О. Методичні аспекти оцінювання ресурсного потенціалу рекреаційного туризму в контексті євроінтеграції України. Агросвіт. 2021. № 13–14. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/13-14_2021/5.pdf
2. Радченко Е.Є. Теоретичні основи формування та розвитку туристичного потенціалу регіону. Ефективна економіка. 2018. № 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.212.
3. Смовженко Т.С., Графська О.І. Оцінювання потенціалу розвитку туристично-рекреаційної сфери в економіці регіонів України. Регіональна економіка. 2020. № 2. С. 44-57. DOI: 10.36818/1562-0905-2020-2-2.
4. Шелеметьєва Т.В. Узагальнення підходів до оцінювання туристично-рекреаційного потенціалу країни (регіону). Вісник економічної науки України. 2018. № 1(34). С. 187-191

Таран Валерій Андрійович

здобувач вищої освіти, бакалавр, 4 курс, спеціальність «Туризм»

Науковий керівник: Цвілий Сергій Миколайович, к.е.н., доцент

Національний університет «Запорізька політехніка»

м. Запоріжжя

СТІЙКИЙ ТУРИЗМ ЯК ПІДГРУНТЯ ВІДНОВЛЕННЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ ПІСЛЯ ВІЙНИ

Глобальне занепокоєння відносно деградації довкілля та поглиблення міжнародної соціально-економічної нерівності стало підґрунтям для активної наукової дискусії про взаємозалежність між розвитком туризму та екологічним станом територій. Починаючи з 1970-х років, дослідники акцентували увагу на подвійній природі туризму: з одного боку, він виступає потужним чинником економічного зростання, а з іншого – створює значні екологічні, соціальні та культурні ризики. Саме в цей період сформовано підхід, у якому розглядається туризм як джерело прибутку, і як сфера, що безпосередньо залежить від якості природного середовища та здатна впливати на нього. Подальші дослідження поставили під сумнів ефективність моделі масового туризму, наголошуючи, що без зміни суспільної свідомості, поведінки туристів і відповідальності суб'єктів туристичного бізнесу негативний вплив на довкілля буде лише посилюватися.

У 1980-х роках критика масового туризму сприяла формуванню нових концептуальних підходів, орієнтованих на відповідальне ставлення до ресурсів природи, місцевих громад і культурної спадщини. Почали активно розвиватися альтернативні моделі туристичної діяльності, серед яких екотуризм, зелений, етичний, відповідальний, м'який та мінімально впливовий туризм [2]. Ці форми стали відповіддю на екологічно і соціально деструктивні наслідки традиційного масового туризму, пропонуючи гармонійне поєднання економічних інтересів із принципами екологічної безпеки та соціальної справедливості. Значення набуло впровадження концепції сталого розвитку, яка після оприлюднення доповіді «Наше спільне майбутнє» стала фундаментом для формування нової глобальної парадигми розвитку туризму. У межах концепції сталого туризму ключового значення набули три базові складові: екологічна збалансованість, соціально-культурна відповідальність та економічна ефективність. Це передбачає не лише мінімізацію шкоди довкіллю, але й забезпечення задоволеності туристів, підтримку місцевих громад, збереження культурної спадщини та досягнення глобальної справедливості. Сьогодні ця модель є загальновизнаним орієнтиром міжнародної туристичної політики та інтегрується у стратегії розвитку багатьох країн. Для України, особливо в умовах післявоєнного відновлення, впровадження принципів сталого туризму може стати важливим інструментом модернізації економіки, що дозволить поєднати відбудову туристичної інфраструктури із захистом довкілля та підвищенням якості життя населення.

У післявоєнний період концепція сталого туризму може виконувати подвійну функцію. По-перше, вона здатна стати стратегічним орієнтиром для

бізнесу у формуванні екологічно безпечних, соціально відповідальних і довгостроково ефективних моделей туристичної діяльності. По-друге, вона сприятиме практичному вирішенню низки соціально-економічних проблем, пов'язаних із відновленням регіонів, скороченням бідності, стимулюванням підприємництва, створенням робочих місць та раціональним використанням природних ресурсів. Запровадження енергоощадних технологій, повторного використання ресурсів, зменшення відходів, екологізації виробничих процесів і підвищення соціальних стандартів може зміцнити конкурентоспроможність туристичної галузі України. Особливу роль сталий туризм відіграє у контексті подолання соціальних викликів. Відновлення туристичних територій, розвиток курортних зон, рекреаційних просторів і природоохоронних територій створює умови для боротьби зі злиднями, підвищення рівня безпеки, покращення санітарного стану і зниження ризиків злочинності. Для туристичних дестинацій рівень соціально-економічного розвитку місцевого населення значно впливає на привабливість регіону для міжнародних відвідувачів. Бідність, низька якість сервісу, екологічна деградація чи поширення соціальних проблем можуть суттєво знижувати туристичний потенціал територій, тоді як сталий підхід сприяє створенню позитивного міжнародного іміджу [1]. Важливим напрямом післявоєнного відновлення стане екосистемне відновлення природних ресурсів, які є основою багатьох туристичних продуктів. Морські узбережжя, природні парки, водойми, гірські регіони та рекреаційні території повинні не лише відновлюватися після руйнувань, але й модернізуватися відповідно до принципів екологічної стійкості. Такі види діяльності, як екологічний туризм, активний відпочинок, рекреаційні програми та природоорієнтовані туристичні маршрути можуть стати першими етапами стратегічного відродження галузі. Збереження чистоти, природної автентичності та біорізноманіття туристичних локацій є необхідною умовою формування якісного туристичного продукту.

Так, концепція сталого туризму має розглядатися як одна з ключових у післявоєнному відновленні туризму України. Її впровадження забезпечить економічне зростання та сприятиме екологічній модернізації, соціальній стабільності, підвищенню міжнародної конкурентоспроможності та створенню довгострокових переваг для національної економіки. Сталий туризм у цьому контексті виступає не просто окремою моделлю розвитку, а стратегічним механізмом формування нової якості туристичної системи держави.

Список літератури:

1. Цвілий С. Методологічний підхід до оцінювання інноваційних стимулів постконфліктному відновленні індустрії туризму. *Вісник ХНТУ*. 2023. №3. С. 189 – 197. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.3.26>.

2. Zaitseva V., Tsviliy S., Gurova D., Korniienko O., Mamotenko D. Postcoronavirus formation of tourist micro-business of the region on the basis of economic security. *Management, finance, economics: modern problems and ways of their solutions* : monograph. USA. Boston: Primedia eLaunch, 2021. P. 169 – 202.

Токаренко Олена Іванівна

к.е.н., доцент

Бердянський державний педагогічний університет

м. Запоріжжя

Мульченко Вікторія Вікторівна

Здобувачка другого рівня вищої освіти

Бердянський державний педагогічний університет

м. Запоріжжя

ЛІТЕРАТУРНО-МИСТЕЦЬКИЙ ТУРИЗМ: ДОСВІД НІМЕЧЧИНИ ДЛЯ УКРАЇНИ

В умовах повоєнної трансформації економіки відновлення туристичної галузі набуває стратегічного значення як мультиплікатор регіонального розвитку, інструмент формування зайнятості населення та активізації місцевих економік [1]. Туризм у таких умовах виконує не лише економічну функцію, а й виступає механізмом соціальної стабілізації, культурної інтеграції та відновлення міжнародного іміджу держави. У цьому контексті досвід Німеччини після Другої світової війни є одним із найбільш репрезентативних прикладів ефективної реконструкції туристичної сфери, що може бути адаптований до сучасних умов України.

Повоєнне відновлення туризму в Німеччині відбувалося у тісній взаємодії із загальноекономічною реконструкцією держави. Ключову роль у цьому процесі відіграв План Маршалла, який забезпечив фінансову підтримку для відбудови інфраструктури, модернізації промисловості та стимулювання підприємницької активності [2]. Туристична галузь у цьому контексті розглядалася як перспективний сектор, здатний генерувати валютні надходження та сприяти інтеграції країни у міжнародну економічну систему.

Відновлення туристичної інфраструктури охоплювало реконструкцію транспортної мережі, готельного господарства та об'єктів культурної спадщини [3]. Особливістю німецького підходу стала не лише відбудова зруйнованих об'єктів, а й їх модернізація відповідно до нових стандартів якості обслуговування, що дозволило сформувати конкурентоспроможний туристичний продукт у середньостроковій перспективі.

Важливим напрямом розвитку стало інтегрування культурної складової у туристичну сферу. Літературна та мистецька спадщина почала розглядатися як ресурс формування туристичних продуктів і відновлення міжнародного іміджу країни [4]. Культурна спадщина перетворилася на економічний актив, що формує додану вартість у туристичному секторі.

Особливе значення мало створення тематичних туристичних маршрутів, пов'язаних із життям і творчістю видатних діячів культури, зокрема Йоганна Вольфганга фон Гете та Фрідріха Шиллера, що стало основою розвитку літературного туризму в регіонах культурної спадщини, таких як Веймар і

Тюрингія [5]. Такі маршрути сприяли формуванню цілісних культурно-туристичних дестинацій, що поєднують історичну спадщину, освітній і туристичний компоненти. Паралельно здійснювалося відновлення музеїв, театрів, історичних міст і культурних просторів, що стало важливою основою розвитку культурного туризму.

Розвиток літературно-мистецького туризму супроводжувався становленням ефективних підходів культурного менеджменту. Значну роль у цьому процесі відігравала Deutsche Zentrale für Tourismus, яка забезпечувала міжнародне просування країни, формування національного туристичного бренду та координацію взаємодії між державою і туристичним бізнесом [6].

Паралельно активно розвивався івент-менеджмент у сфері культури та туризму. Організація літературних фестивалів, мистецьких виставок, театральних подій і культурних форумів стала важливим інструментом маркетингу дестинацій, підвищення туристичної привабливості регіонів і формування туристичних потоків [7]. У сучасній практиці Німеччини культурні події інтегровані в міську політику та процеси «фестивалізації» простору, що посилює туристичну привабливість міст і формує їхній бренд [8].

Для України досвід Німеччини є особливо актуальним у контексті повоєнного відновлення туристичної галузі. Перспективними напрямками є розвиток літературно-мистецьких туристичних маршрутів, пов'язаних із постатями Тараса Шевченка та Лесі Українки, розвиток культурних фестивалів, ревіталізація об'єктів культурної спадщини та інтеграція креативних індустрій і цифрових технологій у туристичний продукт.

Таким чином, досвід Німеччини свідчить, що ефективне відновлення туристичної галузі можливе лише за умов комплексного підходу, який поєднує інституційні реформи, інфраструктурну модернізацію, розвиток культурного менеджменту та активну державну політику. Літературно-мистецький туризм у цьому контексті виступає не лише економічним інструментом, а й чинником культурної реконструкції суспільства та формування нової ідентичності. Адаптивне впровадження цього досвіду в Україні сприятиме створенню конкурентоспроможного туристичного сектору та зміцненню міжнародного іміджу держави.

Список літератури

1. Богдан Н. М., Оболенцева Л. В., Осовець О. Е. Аналіз європейського досвіду відновлення туристичного сектору після Другої світової війни. *Економічна парадигма*. 2024. Vol. 1(10(90)). Рр. 25-33. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-10-10401> (дата звернення: 24.04.2026).
2. G. Hardach: Marshall-Plan, Version 08.06.2022. URL: <https://www.herder.de/staatslexikon/artikel/marshall-plan/> (дата звернення: 24.04.2026).

3. Reconstruction of Germany. Wikipedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Reconstruction_of_Germany (дата звернення: 24.04.2026).
4. Joshua Hagen. Rebuilding the Middle Ages after the Second World War: the cultural politics of reconstruction in Rothenburg ob der Tauber, Germany. *Journal of Historical Geography*. 2005. Volume 31, Issue 1. Pp. 94-112. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jhg.2004.04.002> (дата звернення: 25.04.2026).
5. Weimar – Discover the city of Goethe and Schiller. Germany Travel. URL: <https://www.germany.travel/en/cities-culture/weimar.html> (дата звернення: 25.04.2026).
6. The German National Tourist Board (Deutsche Zentrale für Tourismus). Official website. URL: <https://www.germany.travel/en/home.html> (дата звернення: 27.04.2026).
7. Getz D. *Event tourism: Definition, evolution, and research*. Tourism Management. 2008. Volume 29, Issue 3. Pp. 403-428. URL: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.07.017> (дата звернення: 27.04.2026).
8. Burger, J.: Festivalisation in a new light: characteristics and objectives of light art festivals in Germany. *Geogr. Helv.* 2026. Vol. 81. Pp. 223-236. URL: <https://doi.org/10.5194/gh-81-223-2026> (дата звернення: 28.04.2026).

Чикулов Артем Денисович

здобувач вищої освіти, бакалавр, 4 курс, спеціальність «Туризм»

Науковий керівник: Цвілий Сергій Миколайович, к.е.н., доцент

Національний університет «Запорізька політехніка»

м. Запоріжжя

ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ СТІЙКОГО ТУРИЗМУ

Світова практика розвитку сервісних економік загалом і туристичної сфери зокрема засвідчує, що прагнення до швидкого отримання прибутків від туризму без належного контролю супроводжується посиленням екологічного навантаження, що зрештою підриває природну основу туристичної діяльності. Тому забезпечення довготривалої ефективності галузі пов'язують із переходом до принципів сталого розвитку [3]. Попри значну кількість наукових підходів, моделей і практичних інструментів у цій сфері, більшість із них ще не повною мірою враховує специфіку відновлення туристичного сектору на територіях, що постраждали внаслідок війни, що робить проблему актуальною для України.

Відправною точкою формування сучасної концепції сталого розвитку вважають доповідь Римському клубу «Межі зростання» (1972 р.), у якій було поставлено щодо обмеження ресурсів планети та необхідність переосмислення моделей економічного зростання. Наукові праці Д. Медоуз стали важливим інтелектуальним імпульсом і поштовхом для глобального усвідомлення ризиків неконтрольованого розвитку. Подальші дослідження, зокрема оновлені оцінки авторів через два десятиліття, лише посилили увагу до екологічних викликів, наголосивши на ще більш критичному стані довкілля [2]. У результаті було закладено фундамент теоретико-методологічної бази сталого розвитку, хоча питання побудови моделі сталого туризму для постконфліктних територій досі залишається недостатньо опрацьованим.

В Україні наукові дослідження у сфері сталого розвитку активізувалися з початку 1990-х років, що сприяло формуванню двох основних концептуальних підходів до сталого туризму слабкої і сильної стійкості. Підхід слабкої стійкості орієнтується на задоволення сучасних туристичних потреб із одночасним урахуванням інтересів територій, що приймають туристів, та збереженням ресурсів для майбутнього використання. Натомість сильна стійкість акцентує увагу на максимальному збереженні природного середовища, ресурсів і екосистем у незмінному вигляді для наступних поколінь. Ключова відмінність між цими моделями полягає у ступені пріоритетності екологічного компонента.

У межах слабкої стійкості основними чинниками виступають підтримання належного рівня життя місцевого населення і туристів, збереження соціокультурної самобутності територій, забезпечення туристичної привабливості регіонів та пошук альтернативних ресурсів для рекреації [4]. Концепція підтримуючого розвитку додатково охоплює збереження екологічної рівноваги туристичних просторів, довготривалу економічну ефективність,

інноваційність і раціональне використання природних ресурсів. Сильна стійкість, своєю чергою, передбачає ще глибший рівень природоохоронної відповідальності, включаючи захист біорізноманіття, заповідних територій, рідкісних видів флори і фауни, а також розвиток технологій, що забезпечують баланс між туристичною активністю та природним середовищем. Незалежно від обраної концепції, стійкий туризм базується на інтеграції екологічної, економічної, соціальної та політичної стабільності. Без належного політичного середовища та стратегічного управління неможливо забезпечити гармонійний розвиток складових системи. Для України в умовах післявоєнного відновлення це означає необхідність на початкових етапах реалізації туристичних стратегій враховувати допустиме рекреаційне навантаження на природні комплекси, оцінювати ступінь їх деградації та впроваджувати програми відновлення.

Особливого значення набувають заходи з рекультивації пошкоджених територій, утилізації руйнувань, переосмислення промислових зон як потенційних рекреаційних просторів, упровадження екологічно орієнтованих технологій у будівництві, промисловості та аграрному секторі [1]. Важливими також є формування еколого-рекреаційного каркасу територій, розширення рекреаційних зон, розвиток інноваційних підходів до відновлення довкілля та покращення якості життя населення. Для регіонів, що зазнали найбільших руйнувань, зокрема промислових територій сходу України, модель сталого туризму може стати не лише інструментом економічного пожвавлення, а й основою комплексної просторової трансформації.

Отже, післявоєнне відродження туристичної сфери України доцільно розглядати не просто як відновлення довоєнних показників, а як можливість переходу до якісно нової моделі розвитку, що поєднує економічну ефективність, екологічну відповідальність, інноваційність, а також соціальну збалансованість. Саме зазначена стратегія здатна забезпечити довгострокову конкурентоспроможність галузі туризму й її внесок у сталий розвиток держави.

Список літератури:

1. Цвілий С. Методологічний підхід до оцінювання інноваційних стимулів постконфліктному відновленню індустрії туризму. *Вісник ХНТУ*. 2023. №3. С. 189 – 197. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.3.26>.

2. Цвілий С.М., Корнієнко О.М. Посткоронавірусне відновлення бізнес-активності мікропідприємств сфери гостинності регіону. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2021. Том 32(71). № 3. С. 73 – 78.

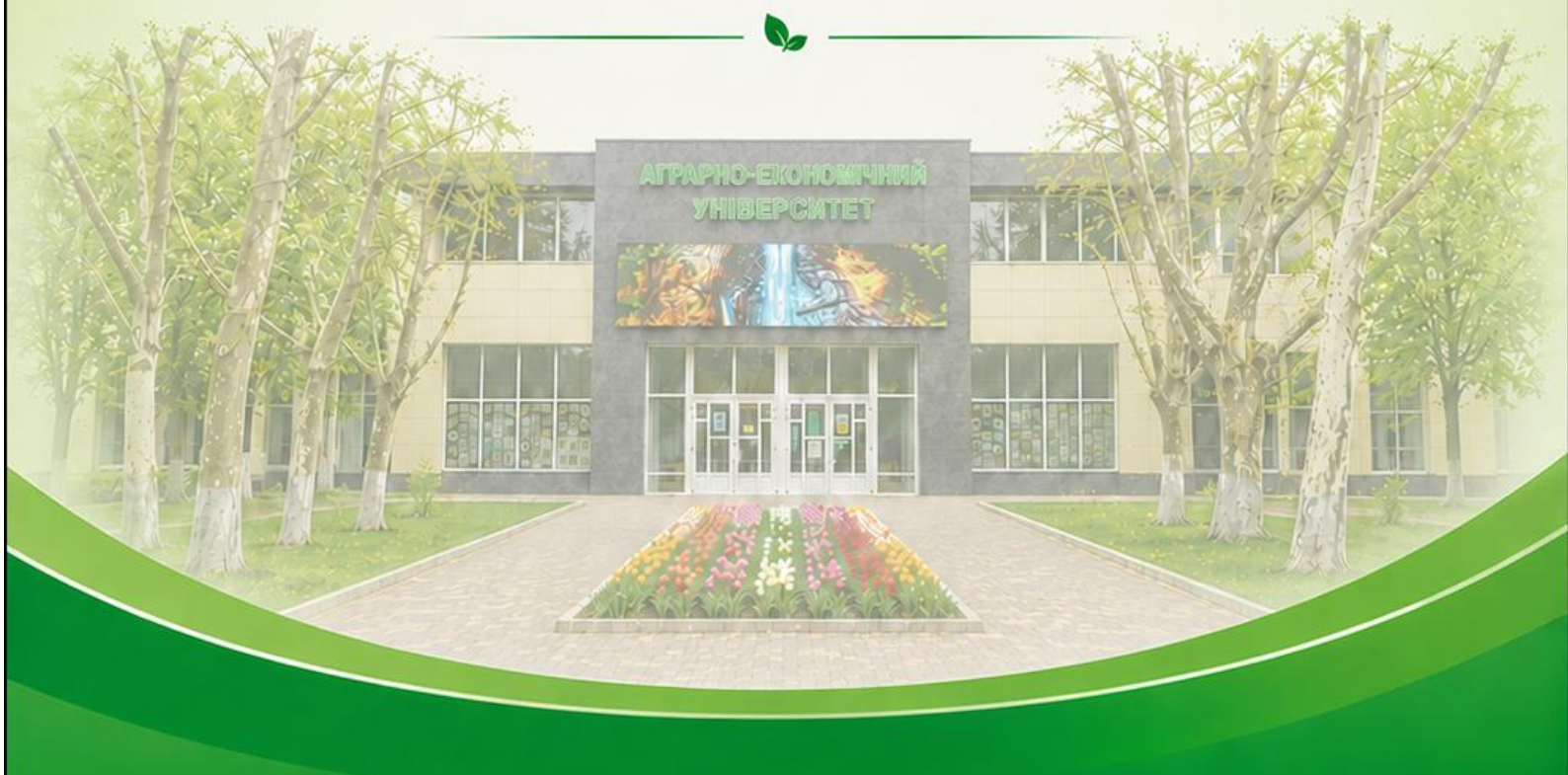
3. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Innovative potential of the tourist territory in the strategy of sustainable development of the domestic region. *Trends, prospect and challenges of sustainable tourism development*. Львів : Львівський торговельно-екокон. університет, 2020. С. 51-66.

4. Zaitseva V., Tsviliy S., Gurova D., Korniienko O., Mamotenko D. Postcoronavirus formation of tourist micro-business of the region on the basis of economic security. *Management, finance, economics: modern problems and ways of their solutions* : monograph. USA. Boston: Primedia eLaunch, 2021. P. 169 – 202.



СЕКЦІЯ 3.

МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО, ТУРИСТИЧНОГО ТА РЕКРЕАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ



Балджи Марина Дмитрівна

Д.е.н., професор

Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

м. Житомир

ІНКЛЮЗИВНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

У сучасних складних умовах воєнного стану в Україні підприємства індустрії гостинності змушені шукати нові інструменти розвитку, які забезпечують основи їх функціонування. Одним із таких інструментів виступає інклюзивне лідерство, що передбачає створення рівних можливостей для всіх працівників і клієнтів, незалежно від їх фізичних можливостей, соціального статусу чи культурних особливостей. Інклюзивність сьогодні розглядається не лише як соціальна ініціатива, а й як важливий фактор економічного розвитку підприємств [1, с. 21]. Інклюзивність у сфері гостинності сприяє формуванню довіри між персоналом і клієнтами, а також підвищує рівень лояльності споживачів до підприємства. Водночас вона забезпечує можливість залучення нових сегментів ринку, що позитивно впливає на фінансові результати діяльності підприємств [2]. Крім того, ефективне лідерство в індустрії гостинності передбачає використання інноваційних підходів до управління персоналом, що включають розвиток професійних компетентностей, формування командної роботи та підтримку творчого потенціалу працівників [3].

Попри численні переваги, процес впровадження інклюзивного лідерства супроводжується низкою труднощів. Однією з основних проблем є недостатній рівень обізнаності керівників щодо принципів інклюзивного управління. Багато менеджерів не мають достатнього досвіду роботи з різними командами та не завжди розуміють необхідність впровадження інклюзивних практик [4]. Іншою важливою проблемою є опір змінам з боку персоналу. Впровадження нових управлінських підходів потребує трансформації організаційної культури, що може викликати негативну реакцію працівників [5]. Суттєвим викликом також є необхідність фінансових витрат на модернізацію інфраструктури та впровадження безбар'єрного середовища. У підприємствах індустрії гостинності це може включати встановлення пандусів, спеціального обладнання, адаптацію інформаційних систем та проведення навчальних програм для персоналу. Крім того, важливою проблемою є відсутність єдиних стандартів інклюзивного управління, що ускладнює процес оцінювання ефективності впроваджених заходів. У зв'язку з цим виникає необхідність розробки методичних рекомендацій та галузевих стандартів, які забезпечать системність управлінських процесів.

На основі аналізу вищевказаних науково-інформаційних джерел, для підприємств індустрії гостинності пропонується управлінські кроки щодо запровадження інклюзивного лідерства і формування культури інклюзії, яка є інвестицією для підвищення ефективності бізнесу (табл. 1).

Таблиця 1. Управлінські кроки із запровадження інклюзивного лідерства і культури інклюзії для підприємств індустрії гостинності

№	Управлінські кроки	Впровадження
1	Стратегічна узгодженість	- включення до стратегії розвитку принципів різноманітності та інклюзії; - створення корпоративного наративу для формування громадської думки, історичної пам'яті або стратегічної комунікації; - здійснення змін в робочому середовищі.
2	Формування команди	- підбір персоналу зі здатністю до інклюзивних лідерських здібностей; - запровадження тренінгів, курсів та інших заходів з інклюзивності для працівників.
3	Управління здібностями та компетенціями	- інтеграція інклюзивних лідерських здібностей в модель лідерських компетенцій організації; - вдосконалення інклюзивних здібностей; - формування лідерських компетенцій в інклюзивному середовищі.
4	Керування ефективністю	- розробка системи інклюзивного лідерства для персоналу; - формування схеми відповідальності за неінклюзивну поведінку персоналу; - формування схеми заохочення лідерів, які є взірцем інклюзивної поведінки; - оцінка здібностей до інклюзивного лідерства серед працівників; - запровадження організаційної-управлінських заходів інклюзивного спрямування з підвищення ефективності бізнесу.

У сфері гостинності інклюзивне лідерство виходить за межі внутрішнього управління персоналом і безпосередньо впливає на якість взаємодії з клієнтами.

Перспективи розвитку інклюзивного лідерства пов'язані з інтеграцією сучасних технологій та інноваційних управлінських підходів. Так, використання цифрових платформ для управління персоналом дозволяє забезпечити доступність інформаційних матеріалів і підвищити ефективність комунікації між працівниками. Розвиток партнерства між підприємствами індустрії гостинності, освітніми установами та громадськими організаціями сприяє підготовці фахівців, здатних ефективно працювати в умовах інклюзивного середовища та вдосконалювати свої компетенції. Впровадження принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу нерозривно пов'язані з факторами інклюзивного лідерства, тому інклюзивність і є невід'ємною складовою корпоративної стратегії, що забезпечує перспективний розвиток підприємств та їх адаптацію до змін зовнішнього середовища, конкуренції, вимог суспільства.

Ефективність інклюзивного лідерства на підприємствах індустрії гостинності забезпечується дотриманням низки базових принципів, які формують фундамент сучасної управлінської діяльності та впливають на економічні показники системи господарювання (табл. 2). Таблиця демонструє

взаємозв'язок між впровадженням інклюзивного лідерства та ключовими економічними показниками діяльності підприємств індустрії гостинності. Як видно з представлених даних, інклюзивне лідерство впливає як на внутрішні процеси управління персоналом, так і на зовнішні результати діяльності, зокрема доходи, якість обслуговування та рівень ризиків. Найбільш суттєвий ефект спостерігається у зниженні витрат на персонал, підвищенні продуктивності праці та зростанні клієнтської лояльності, що в сукупності забезпечує підвищення фінансової стійкості підприємства.

Таблиця 2. Ефективність інклюзивного лідерства на підприємствах індустрії гостинності

Прояв інклюзивного лідерства	Економічний показник	Очікуваний ефект
Зниження плинності кадрів	Витрати (найм, навчання)	зменшення витрат на 10–30%
Покращення якості обслуговування	Рівень задоволення клієнтів	зростання лояльності
Покращення сервісу	Повторні продажі	збільшення на 10–25%
Розширення цільової аудиторії	Доходи підприємства	зростання виручки
Ефективна комунікація	Швидкість прийняття рішень	скорочення часу
Різноманітність ідей	Кількість нових продуктів	зростання інновацій
Підвищення репутації	Імідж бренду	підвищення довіри
Оптимізація витрат	Операційний прибуток	зростання прибутку

Отже, інклюзивне лідерство є важливим інструментом розвитку підприємств індустрії гостинності, що забезпечує підвищення ефективності управління персоналом та формування сучасної організаційної культури. Доведено, що інклюзивне лідерство позитивно впливає на інноваційний розвиток підприємств, зміцнення їх конкурентних позицій та забезпечення сталого функціонування в умовах сучасного ринку. Водночас ефективне впровадження інклюзивних практик потребує комплексного підходу, що включає навчання персоналу, модернізацію та вдосконалення управлінських процесів.

Список літератури

1. Кудінова І. Інклюзивність в індустрії гостинності: принципи, виклики та перспективи розвитку. *Development Service Industry Management*. 2025. 1. С. 21–28.
2. Барвінок Н. Світовий досвід інклюзивності в індустрії гостинності. *Економічні горизонти*. 2025. 3(32). С. 155–163. URL: <https://surl.li/jxqnwi>
3. Мендела І., Подолян М. Лідерство в індустрії гостинності. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: зб. тез доп. V Міжнар. наук.-практ. конф. (24–25 жовтня 2024 р.). Львів: ЛДУФК імені Івана Боберського, 2024. С. 355–357.
4. The six signature traits of inclusive leadership. Thriving in a diverse new world. URL: <https://surl.li/vjoutx>
5. Diversity and Inclusion. URL: <https://surl.li/yykuhx>

Богашко Олександр Леонідович

к.е.н, доцент

Уманський національний університет

м. Умань

Богашко Ірина Олександрівна

здобувачка вищої освіти

Український державний університет імені Михайла Драгоманова

м. Київ

МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ: ВИКЛИКИ, ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Сьогодні туристичний бізнес працює в досить складних і мінливих умовах. На нього одночасно впливають глобалізація, розвиток цифрових технологій, політична нестабільність і наслідки криз, які світ пережив упродовж останніх років. Для України ця ситуація є ще більш відчутною, адже туристична галузь зазнала серйозних втрат через пандемію COVID-19 та війну. Водночас, попри всі труднощі, вона поступово відновлюється і має потенціал для подальшого розвитку.

У таких умовах питання ефективного менеджменту туристичних підприємств стає особливо важливим. Сьогодні вже недостатньо діяти за звичними схемами – підприємствам потрібно бути гнучкими, швидко реагувати на зміни та активно використовувати цифрові інструменти. Саме поєднання адаптивності, стратегічного мислення та цифровізації стає основою сучасного управління.

Менеджмент у туристичному бізнесі – це не просто набір функцій, як-от планування чи контроль. Це складна система, яка враховує специфіку послуг, поведінку клієнтів і постійний вплив зовнішнього середовища. Через це управлінські рішення повинні бути не лише обґрунтованими, а й швидкими та гнучкими.

Питання розвитку менеджменту в туризмі активно досліджується як українськими, так і зарубіжними науковцями. Сучасні дослідження показують, що туристичний бізнес поступово змінює свою природу. Наприклад, у роботі S. Gössling та співавторів наголошується, що сьогодні туризм усе більше орієнтується на цифрові технології та принципи сталого розвитку [3]. Це означає, що підприємства повинні не лише впроваджувати нові технології, а й враховувати екологічні аспекти своєї діяльності.

Дослідження M. Sigala звертає увагу на ще один важливий аспект – вплив цифрових технологій і штучного інтелекту [4]. Йдеться про те, що змінюються не лише інструменти управління, а й сама взаємодія з клієнтами. Турист стає більш вимогливим, інформованим і очікує індивідуального підходу.

Менеджмент у туристичному бізнесі – це про те, як організувати роботу підприємства так, щоб воно ефективно використовувало свої ресурси і водночас задовольняло потреби клієнтів. Але через специфіку галузі це

завдання є значно складнішим, ніж може здатися. Туристичні послуги не можна «зберігати на складі», вони створюються і споживаються одночасно. Крім того, ринок дуже конкурентний, а клієнти – вимогливі. Усе це змушує підприємства постійно вдосконалювати підходи до управління.

Сучасний менеджмент у туризмі базується на кількох ключових ідеях. Передусім це орієнтація на клієнта – важливо не просто надати послугу, а зробити її максимально зручною та цінною для конкретної людини. Другий важливий момент – системне бачення, коли підприємство розглядається як частина ширшого середовища. Третій – це робота з процесами, тобто постійне вдосконалення всіх етапів обслуговування. І, звісно, цифровізація, яка сьогодні пронизує всі сфери діяльності.

Цифровий менеджмент стає невід’ємною частиною роботи туристичних підприємств. Використання CRM-систем, онлайн-бронювання, аналізу даних і навіть штучного інтелекту дозволяє краще розуміти клієнтів і швидше реагувати на їхні потреби. У результаті підвищується якість обслуговування і зростає конкурентоспроможність [1; 3].

Якщо подивитися на розвиток туристичного бізнесу в Україні за останні роки, можна побачити доволі нерівномірну динаміку (табл. 1). Галузь пережила кілька серйозних ударів, але поступово починає відновлюватися.

Таблиця 1. Динаміка основних показників діяльності туристичних підприємств України

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
Кількість туристів, обслугованих туроператорами, млн осіб	6,1	2,4	3,1	1,8	2,5	3,0	3,6
Доходи від туристичних послуг, млрд грн	32,6	17,3	21,8	15,2	19,6	24,1	28,5
Частка туризму у ВВП, %	3,5	1,8	2,2	1,5	2,0	2,4	2,9
Кількість суб’єктів туристичної діяльності, од.	18 500	14 200	15 800	13 600	14 900	16 200	17 800
Середня зайнятість у галузі, тис. осіб	210	160	175	150	165	180	195

*Джерело: узагальнено автором на основі даних [2]. *2025 – прогнозні дані.*

Ці цифри добре показують, наскільки вразливою є туристична галузь. У 2020 році через пандемію відбулося різке падіння показників. У 2022 році ситуація знову погіршилася через війну. Проте вже у 2023–2025 роках помітно поступове відновлення: зростає кількість туристів, доходи підприємств і рівень зайнятості.

Це свідчить про те, що галузь має потенціал до розвитку, але водночас залишається дуже залежною від зовнішніх умов. Саме тому для туристичних підприємств критично важливо впроваджувати гнучкі та адаптивні підходи до управління, які дозволяють швидко реагувати на зміни і знаходити нові можливості навіть у складних ситуаціях.

У сучасному туристичному бізнесі стратегічний менеджмент уже не є формальністю чи «документом на майбутнє». Це живий інструмент, який допомагає підприємству орієнтуватися в умовах постійних змін. Туризм дуже

залежить від зовнішніх факторів – економіки, безпеки, міжнародної ситуації, навіть настроїв людей. Тому без чіткої, але водночас гнучкої стратегії підприємству складно не лише розвиватися, а й просто втриматися на ринку.

Сьогодні стратегічний менеджмент поступово змінюється під впливом цифровізації. Якщо раніше достатньо було визначити довгострокові цілі та ресурси, то зараз важливо ще й розуміти, як працювати з даними, онлайн-платформами, цифровими каналами продажу [1]. Підприємства, які вміють поєднувати класичне стратегічне мислення з цифровими інструментами, значно швидше адаптуються до змін і легше переживають кризові періоди.

Важливим етапом у формуванні стратегії є аналіз середовища. Для туристичного бізнесу це не просто формальність – це спосіб зрозуміти, як змінюється поведінка туристів, які напрямки стають популярними, як розвиваються технології. Наприклад, сьогодні клієнти все частіше обирають онлайн-бронювання, самостійне планування подорожей і персоналізовані послуги. Ігнорувати ці тенденції означає втрачати конкурентні позиції.

Щодо вибору стратегії, то сучасні туристичні підприємства рідко обмежуються одним напрямом. Вони поєднують кілька підходів: розширюють послуги, впроваджують цифрові рішення, підвищують якість сервісу. Такий комбінований підхід дозволяє бути більш стійкими до змін і краще реагувати на нові можливості.

Паралельно зі змінами у стратегіях трансформуються і моделі управління. Якщо раніше домінувала класична ієрархічна структура, то сьогодні підприємства все частіше шукають більш гнучкі підходи.

Класична модель із чіткою вертикаллю управління все ще використовується, особливо у великих компаніях. Вона забезпечує порядок і контроль, але часто уповільнює прийняття рішень. У туризмі, де ситуація може змінюватися дуже швидко, це стає суттєвим недоліком.

Все більшого поширення набуває процесно-орієнтований підхід. Він дозволяє дивитися на діяльність підприємства не через структуру, а через послугу, яку отримує клієнт. Це допомагає покращити якість обслуговування і зробити сервіс більш зручним та зрозумілим.

Ще один важливий напрям – адаптивні моделі управління, зокрема agile. Їх суть у тому, що підприємство працює невеликими гнучкими командами, швидко тестує рішення і оперативно реагує на зміни. Для туристичного бізнесу це особливо актуально, адже попит може змінюватися дуже швидко.

Окремо варто виділити цифрову модель управління. Вона базується на використанні сучасних технологій – CRM-систем, онлайн-сервісів, аналітики даних. Завдяки цьому підприємства можуть краще розуміти своїх клієнтів, швидше обробляти запити і пропонувати більш персоналізовані послуги.

Як видно з наведених даних (табл. 2), цифровізація туристичного бізнесу поступово зростає. Все більше підприємств впроваджують CRM-системи, онлайн-бронювання та автоматизацію процесів. Однак ці зміни відбуваються не так швидко, як цього вимагає ринок. Це означає, що підприємствам ще є куди розвиватися.

Таблиця 2. Рівень впровадження сучасних моделей управління та цифрових технологій у туристичних підприємствах України

Показник	2021	2022	2023	2024	2025*
Використання CRM-систем	28	25	32	38	45
Онлайн-бронювання (власні платформи)	35	30	40	48	55
Використання аналітики даних	18	15	22	29	36
Впровадження agile-підходів	12	10	16	22	30
Автоматизація бізнес-процесів	25	23	30	37	44
Використання AI-рішень	5	4	8	12	18

Джерело: узагальнено автором на основі даних [2]. *2025 – прогнозні дані.

Проведений аналіз показує, що менеджмент туристичних підприємств сьогодні перебуває у стані активної трансформації. Галузь змінюється під впливом цифрових технологій, глобальних викликів і нових очікувань споживачів. У таких умовах традиційні підходи до управління вже не забезпечують достатньої ефективності.

Ключову роль відіграє стратегічний менеджмент, який дозволяє підприємствам не просто реагувати на зміни, а й передбачати їх. Важливо, щоб стратегія була не статичним документом, а гнучким інструментом, який постійно оновлюється.

Сучасні моделі управління поступово зміщуються в бік гнучкості, цифровізації та клієнтоорієнтованості. Найбільш ефективними є ті підприємства, які поєднують різні підходи: використовують технології, розвивають персонал і швидко адаптуються до змін.

Водночас аналіз статистичних даних свідчить, що туристичний бізнес України поступово відновлюється, але цей процес потребує підтримки з боку держави, інвестицій та впровадження інновацій. Без цього галузі буде складно конкурувати на міжнародному рівні. Отже, майбутнє туристичного бізнесу безпосередньо пов'язане з тим, наскільки ефективно підприємства зможуть поєднати стратегію, сучасні моделі управління та цифрові технології. Саме це стане основою їх стійкості та розвитку в умовах нової економічної реальності.

Список літератури

1. Богашко О. Л., Бевз А. П. Штучний інтелект у моніторингу продуктивності праці та його вплив на організаційні процеси. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. 2025. № 12(52). С. 356–369. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-12\(52\)-356-369](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-12(52)-356-369)
2. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
3. 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, No. 1. P. 1–20. DOI: <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>
4. 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>

Іванеко Валентина Олександрівна

к.е.н., доцент

Матат Вікторія Юріївна

*ЗВО спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
Житомирський державний університет імені Івана Франка
м. Житомир*

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

У ресторанному бізнесі складно досягти стабільних результатів без налагодженої роботи персоналу. Саме від працівників залежить чи повернеться гість у заклад знову. Навіть при хорошому меню або вигідному розташуванні слабка робота команди швидко призводить до втрати відвідувачів.

Останнім часом через повномасштабне вторгнення та шалений відтік кадрів за кордон ситуація у сфері значно ускладнилася: висока плінність кадрів, нестача кваліфікованих працівників, а також зростання вимог до умов праці. Працівники дедалі частіше звертають увагу не лише на рівень заробітної плати, але й на ставлення керівництва, атмосферу в колективі та можливості розвитку.

У таких умовах традиційні підходи до мотивації вже не дають бажаного результату. Використання лише фінансових стимулів не забезпечує довготривалої зацікавленості працівників у роботі. Як зазначається у наукових дослідженнях, ефективна система мотивації повинна бути комплексною та враховувати різні потреби персоналу [3].

Робота в ресторані пов'язана з постійним навантаженням: швидкий темп, зміни, контакт із гостями. Через це працівники швидше втомлюються і частіше звільняються. Тому підтримувати їхню зацікавленість у роботі складніше, ніж у багатьох інших сферах.

Важливо також, що різні працівники мають різні очікування. Для офіціантів важливими є бонуси та чайові, для кухарів – стабільність і умови праці. Через це однакова система мотивації не працює для всіх.

Дослідники відзначають, що ефективність стимулювання зростає тоді, коли враховуються конкретні умови роботи та потреби персоналу [4].

У багатьох закладах мотивація обмежується зарплатою та іноді преміями. Такий підхід не дає довгого ефекту. Людина може працювати активніше певний час, але потім інтерес знижується.

Проблеми, які часто зустрічаються:

- працівники не розуміють, за що отримують бонуси;
- навантаження розподіляється нерівномірно;
- керівництво мало спілкується з персоналом;
- ігноруються потреби працівників.

Навіть грамотно побудована система заохочень може виявитися неефективною, якщо керівник припускається помилок, що демотивують колектив

сильніше, ніж будь-які стимули здатні його надихнути. Виокремимо три основні недоліки, які трапляються найчастіше:

1. Зосередженість винятково на фінансових важелях. Коли мотивація обмежується зарплатою та грошовими надбавками, співробітники без вагань переходять до конкурента, щойно той запропонує вищий оклад. Без середовища, де присутні довіра, публічне визнання досягнень і шанси для професійного вдосконалення, гроші перестають утримувати людину вже через кілька тижнів. Підвищення заробітної плати дає тимчасовий сплеск задоволеності (орієнтовно на два-три місяці), після чого працівник знову починає розглядати альтернативні варіанти або шукати підробіток.

2. Нехтування нефінансовими чинниками. Як показують дослідження, відсутність нематеріальних стимулів значно знижує рівень залученості працівників [3]. Якщо керівництво не висловлює схвалення, не дає конструктивного зворотного зв'язку й не цікавиться потребами підлеглих, у команді формується апатія до закладу. Така незацікавленість менеджменту спричиняє професійне вигорання навіть швидше, ніж брак коштів, адже людина втрачає усвідомлення цінності власної праці.

3. Брак перспектив для посадового розвитку. Коли офіціант не бачить перед собою можливості обійняти позицію старшого офіціанта чи адміністратора, а кухар – вирости до су-шефа або шеф-кухаря, він починає придивлятися до місць, де професійний ріст реальний. Практика внутрішніх підвищень дозволяє зменшити плинність кадрів на 20-40 %, оскільки співробітники спостерігають живі приклади кар'єрного просування всередині колективу.

Для підвищення ефективності діяльності закладів ресторанного господарства необхідно вдосконалювати систему мотивації персоналу з урахуванням сучасних умов:

1. Зрозуміла система оплати. Працівник повинен чітко розуміти, як формується його дохід. Це може бути система бонусів за виконання плану або якості обслуговування. Якщо система прозора, це зменшує конфлікти і підвищує довіру.

2. Гнучкі умови роботи. Можливість адаптувати графік роботи до потреб працівників позитивно впливає на їхню мотивацію. Це особливо важливо для молоді, яка поєднує роботу з навчанням. Гнучкість дозволяє зменшити втому і підвищити ефективність роботи.

3. Нематеріальні стимули (звичайне людське ставлення). Повага з боку керівництва часто впливає сильніше, ніж гроші. Визнання досягнень працівників, подяки, підтримка з боку керівництва – усе це має значний вплив на мотивацію. Працівники, які відчують повагу до своєї праці, працюють більш відповідально.

Варто запровадити щомісячні особисті бесіди з кожним ключовим членом команди. Під час такої розмови доцільно поставити запитання: «Що для тебе є найбільшим джерелом натхнення в роботі? Що ти хотів би покращити? Яких цілей прагнеш досягти у найближчі три місяці?». На одну людину витрачається 15-20 хвилин, однак це допомагає відчути реальний настрій колективу та вчасно зреагувати на проблеми ще до хвилі звільнень.

4. Можливість навчання. Навіть прості тренінги або навчання на робочому місці підвищують впевненість працівників і якість їхньої роботи. За даними досліджень, інвестування в розвиток персоналу позитивно впливає на результати діяльності підприємства [2].

Для закладу бажано розробити зрозумілу схему зростання: офіціант протягом 3-6 місяців може перейти на щабель старшого офіціанта, через 6-12 місяців – претендувати на адміністратора залу. Кожен етап варто прив'язати до конкретних результатів (KPI) і навичок, щоб людина чітко усвідомлювала, який шлях їй потрібно пройти для підвищення.

5. Використання сучасних технологій. Сучасні системи обліку дозволяють оцінювати роботу персоналу більш об'єктивно. Це допомагає уникнути суб'єктивності та конфліктів.

Окрім традиційних підходів, підприємства ресторанного бізнесу все частіше використовують нові інструменти мотивації. Наприклад, система внутрішніх рейтингів дозволяє оцінювати результати роботи працівників і стимулює їх до досягнення кращих показників.

Також застосовуються різні бонусні програми, які враховують індивідуальні результати роботи. Це може бути преміювання за позитивні відгуки гостей або за виконання певних показників.

Ще одним напрямом є формування корпоративної культури, яка базується на взаємній повазі та підтримці. У таких умовах працівники відчують себе частиною команди і працюють більш ефективно.

Такі підходи додають елемент інтересу до роботи і підвищують активність персоналу.

Також важливо створити нормальну атмосферу в колективі. Якщо в команді постійні конфлікти, жодна система мотивації не буде працювати ефективно.

Рівень мотивації персоналу безпосередньо впливає на результати діяльності підприємства. Працівники, які зацікавлені у своїй роботі, забезпечують вищу якість обслуговування, що сприяє формуванню позитивного іміджу закладу та дає конкретні результати:

- гості частіше повертаються;
- підвищується рівень сервісу;
- зменшуються витрати на пошук нових працівників.

Вочевидь, зменшується плинність кадрів, що дозволяє скоротити витрати на підбір і навчання нових працівників. Це особливо важливо для ресторанного бізнесу, де адаптація персоналу займає певний час.

Як показують дослідження, ефективна система мотивації є одним із ключових факторів підвищення конкурентоспроможності підприємства та покращення фінансових показників [1].

Протягом 2024-2025 років у сфері управління персоналом закріплюються підходи, які донедавна сприймалися як незвичні:

1. Скорочений робочий графік – чотириденний тиждень. Пілотні проєкти в країнах Європи фіксують зменшення рівня професійного вигорання на 30-40 % без падіння результативності праці;

2. Підтримка психологічного добробуту – надання команді доступу до фахівця з ментального здоров'я;

3. Відшкодування витрат на фізичну активність – оплата відвідування спортзалу, студії йоги чи басейну.

У ситуації постійної нестачі досвідчених працівників такі ініціативи перетворюються на вагому перевагу під час найму. Якщо радикальні кроки поки що недоступні, варто почати з доступних заходів: щомісяця додавати команді один вихідний за досягнення встановлених показників або організовувати «оздоровчий день» – безкоштовну зустріч із дієтологом чи сеанс масажу для всього колективу.

Таким чином, система мотивації персоналу є важливим елементом управління закладами ресторанного бізнесу. Вона не може обмежуватися лише заробітною платою. У сучасних умовах вона повинна бути гнучкою, комплексною та орієнтованою на потреби працівників. Для досягнення стабільних результатів необхідно враховувати різні фактори: умови праці, ставлення до працівників, можливість розвитку.

Поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів персоналу, індивідуальний підхід та використання сучасних інструментів управління дозволяють підвищити ефективність діяльності закладів ресторанного бізнесу та забезпечити їх стабільний розвиток.

Стимулювання не спрацьовує як одиничний захід – воно потребує безперервного доналаштування та оновлення. Необхідно вкладати час у розвиток команди, прислухатися до її потреб і гнучко реагувати на зрушення на локальному ринку праці. Відданий колектив – це найсильніший актив, який не можна ані запозичити, ані придбати за гроші.

Список літератури

1. Будзінський В. Раціональна організація праці персоналу ресторану: проблеми та шляхи вирішення. *Економічні горизонти*. 2025. № 2(31). С. 110–117. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(31\).2025.330806](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(31).2025.330806)
2. Гакова М. Мотиваційний моніторинг потреб персоналу готельно-ресторанних підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1(48). С. 344–350. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-47>
3. Стадницька Ю. Мотивація персоналу як ключовий чинник ефективного управління закладом ресторанного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2025. № 348(6). С. 97–104. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-348-6-14>
4. Kucher M.M., Korneyev M.V., Shcholakova H.V., Zakharenko O. O. Current aspects of personnel motivation in the hotel and restaurant sector of Ukraine. *Systems and Technologies*. 2025. № 70(2). P. 372–379. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-6643-2025-2-70.43>

Качан Владислав Станіславович

студент 4 курсу

Уманський національний університет

м. Умань

РОЗВИТОК СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В РЕСТОРАННІЙ СФЕРІ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується посиленням глобалізаційних процесів, зростанням конкуренції та швидкими змінами зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність активізації інноваційної діяльності підприємств ресторанної сфери. У таких умовах особливого значення набуває формування ефективної системи управління інноваційним розвитком, яка забезпечує адаптивність підприємства, його конкурентоспроможність та довгострокову стійкість на ринку.

Інноваційний розвиток підприємств ресторанного господарства ґрунтується на формуванні та ефективному використанні інноваційного потенціалу, який являє собою сукупність ресурсів, можливостей і компетенцій, що забезпечують здатність до впровадження нововведень. Такий потенціал має системний і комплексний характер, оскільки охоплює всі аспекти діяльності підприємства та створює передумови для якісних змін як на рівні окремих підрозділів, так і підприємства загалом. У зв'язку з цим система управління повинна бути відкритою до інновацій, орієнтованою на безперервне навчання персоналу та здатною до саморозвитку в умовах постійної взаємодії із зовнішнім середовищем [2].

Інноваційна діяльність розглядається як одна з ключових функціональних підсистем управління підприємством, яка має здійснюватися на постійній основі та інтегрувати всі управлінські функції. Управління інноваціями передбачає реалізацію єдиного циклу, що охоплює прогнозування, планування, організацію, мотивацію, контроль, аналіз та оцінювання ефективності. Такий підхід забезпечує системність і цілісність управлінських процесів, а також сприяє досягненню прогнозованих результатів інноваційної діяльності.

Особливістю системи управління інноваційним розвитком є її подвійна роль: з одного боку, вона виступає суб'єктом управління інноваційними процесами, а з іншого — об'єктом постійного вдосконалення. Це зумовлює необхідність розвитку інтеграційних процесів, які охоплюють як внутрішні, так і зовнішні зв'язки підприємства. Важливого значення набуває формування ефективних горизонтальних і вертикальних взаємодій, що сприяють активізації інноваційної діяльності та підвищенню її результативності. У цьому контексті значну роль відіграють інноваційні центри, креативні команди та налагоджена система причинно-наслідкових зв'язків, які забезпечують послідовний перехід від ідеї до її практичної реалізації та комерціалізації [1, с. 59–61].

У пошуку ефективних моделей функціонування підприємств ресторанної сфери особливе місце посідає використання сучасних управлінських

інструментів, зокрема event-менеджменту. Його сутність полягає у використанні спеціально організованих заходів для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства, а також у розгляді подій як самостійних бізнес-проектів. Застосування event-менеджменту дозволяє підвищити ефективність маркетингової діяльності, зміцнити взаємовідносини зі споживачами та створити унікальні конкурентні переваги.

Важливим інструментом забезпечення ефективності інноваційного управління є використання процесного підходу, зокрема циклу PDCA, який передбачає послідовну реалізацію етапів планування, виконання, контролю та коригування. Такий підхід дозволяє забезпечити безперервне вдосконалення діяльності підприємства, своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників та адаптувати управлінські рішення до змін зовнішнього і внутрішнього середовища [2].

У сучасних умовах особливої ваги набуває людський капітал як основний носій інноваційного потенціалу. Ефективність інноваційного розвитку значною мірою залежить від рівня творчого потенціалу працівників, їх здатності до генерування нових ідей та впровадження нестандартних рішень. У зв'язку з цим актуальним є формування корпоративної креативної культури, яка сприяє розвитку інноваційного мислення, поширенню знань та підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства.

Суттєвий вплив на формування системи інноваційного менеджменту мають сучасні концепції інноваційного розвитку, серед яких особливе місце займають концепція відкритих інновацій, управління знаннями, креативна економіка, інновації, ініційовані споживачами, а також концепція інноваційних екосистем. Їх застосування сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, зниженню ризиків інноваційної діяльності, активізації взаємодії між учасниками ринку та формуванню гнучких і адаптивних моделей управління.

В умовах трансформації економічних систем спостерігається поступовий перехід від ресурсорієнтованої моделі розвитку до інноваційної, що зумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до управління підприємствами. Інноваційний менеджмент у цьому контексті виступає як інтегруюча система, що поєднує процеси створення, впровадження та комерціалізації інновацій і забезпечує узгодженість дій усіх елементів організації [3].

Отже, побудова ефективної системи управління інноваційним розвитком підприємств ресторанної сфери передбачає комплексний підхід, що охоплює вдосконалення управлінських процесів, впровадження сучасних інструментів і концепцій, розвиток людського капіталу та формування креативного середовища. Реалізація зазначених заходів забезпечить підвищення конкурентоспроможності підприємств, їх адаптивність до змін зовнішнього середовища та сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Список літератури

1. Дашук Ю., Лепкий М. Інноваційний менеджмент готельно-ресторанної сфери в системі туристичної політики післявоєнного відновлення України.

Проблеми і перспективи економіки та управління. 2025. № 4(44). С. 57–67. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-4\(44\)-57-67](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-4(44)-57-67).

2. Кифяк О. В., Семенюк Н. В. Інноваційний розвиток підприємств готельно-ресторанного господарства в умовах сучасних викликів. *Економіка та держава*. 2021. URL: https://www.economy.in.ua/pdf/6_2021/12.pdf.

3. Фостолович В., Павлова С. Інноваційні підходи до системи управління підприємством сфери гостинності в умовах персоналізації та цифрових трансформацій. *Економіка. Управління. Інновації*. 2025. Випуск №1 (36). URL: <https://eui.zu.edu.ua/article/view/333407/322317>. DOI: [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2024-1\(36\)-16](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2024-1(36)-16).

Леміш Катерина Михайлівна

к.е.н., доцент

Бердянський державний педагогічний університет

м. Запоріжжя

Фіголь Марія Миколаївна

Здобувачка другого рівня вищої освіти

Бердянський державний педагогічний університет

м. Запоріжжя

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛІТЕРАТУРНОГО ТУРИЗМУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПРАКТИКА УКРАЇНИ

Управління розвитком літературного туризму є складним процесом, що інтегрує інструменти культурної політики, туристичного менеджменту та економіки креативних індустрій. Його стратегічна значущість полягає у поєднанні функцій збереження культурної спадщини, формування національної ідентичності та економічної капіталізації територій через розвиток туристичних дестинацій. У сучасних умовах трансформації туристичної індустрії літературний туризм дедалі більше розглядається як складова «економіки вражень», орієнтована на створення унікального культурного досвіду.

Теоретичне осмислення літературного туризму ґрунтується на міждисциплінарному підході, що поєднує положення туризмознавства, культурології та літературознавства. У цьому контексті Д. Герберт розглядає літературний туризм як складову культурної спадщини, у якій літературні тексти набувають просторового виміру через пов'язані з ними місця [1]. Р. Батлер пропонує модель життєвого циклу туристичної дестинації, що дозволяє аналізувати етапи становлення, розвитку та трансформації літературних туристичних локацій [2]. Додатково літературний туризм інтерпретується як форма культурної мобільності, що передбачає символічне «занурення» у простір літературного тексту через відвідування відповідних локусів.

Важливим елементом управління розвитком літературного туризму є його типологізація, оскільки вона визначає особливості формування туристичного продукту та інструменти маркетингового і інфраструктурного забезпечення.

У практиці виділяють три базові форми літературного туризму [3]. Екскурсійна форма має пізнавальний характер і передбачає відвідування меморіальних об'єктів, музеїв та місць, пов'язаних із життям і творчістю письменників. Розважальна форма орієнтована на емоційно-інтерактивний досвід і включає театралізовані постановки, літературні фестивалі, тематичні події та культурні простори (кафе, парки, фестивальні локації). Освітня форма поєднує туристичну діяльність із навчальними практиками, такими як літературні семінари, творчі майстер-класи, мовні курси та культурно-освітні заходи.

Літературні маршрути також класифікуються за змістом [4]. Літературно-біографічні екскурсії спрямовані на вивчення життєвого шляху авторів. Історико-літературні маршрути розкривають розвиток літератури в історико-культурному контексті. Літературно-художні маршрути базуються на просторовій інтерпретації художніх текстів і відвідуванні місць, описаних у творах або пов'язаних із ними.

За характером об'єктів і метою дослідження виокремлюються різні підвиди літературного туризму: біографічний туризм, маршрутний туризм за літературними творами, бібліотечний туризм, книгарський туризм, фестивальний (подієвий) туризм, кіно-індукований літературний туризм та віртуальний літературний туризм із використанням цифрових технологій (QR, AR/VR) [5]. У сукупності ці форми утворюють інтегрований туристичний продукт, у якому турист виступає одночасно як читач, дослідник і учасник культурних подій.

У глобальному вимірі літературний туризм характеризується високим рівнем інституціоналізації та інтеграції в економіку досвіду. Провідні країни використовують його як інструмент культурного брендингу та «м'якої сили» [1]. У Великій Британії місто Стратфорд-апон-Ейвон є прикладом комплексного управління брендом, сформованим навколо постаті Вільяма Шекспіра, із поєднанням музейної, театральної та фестивальної інфраструктури. Місто Бат у Великій Британії функціонує як «текстуалізований культурний ландшафт» творчості Джейн Остін. У Франції літературні маршрути Парижа пов'язані з творчістю Віктора Гюго і базуються на концепції міської автентичності. У Німеччині Веймар і Тюрингія використовують спадщину Йоганна Вольфганга фон Гете як ресурс туристичної індустрії.

Важливим інституційним механізмом розвитку є мережа міст літератури ЮНЕСКО та програма «Всесвітня столиця книги», які сприяють міжнародній інтеграції культурних дестинацій і популяризації читання [6, 7].

В Україні літературний туризм перебуває на етапі становлення, що відповідає початковій фазі життєвого циклу дестинацій. Водночас країна має значний ресурсний потенціал, пов'язаний із постатями Тараса Шевченка, Івана Франка, Лесі Українки та Григорія Сковороди [8].

Найбільш розвиненими осередками літературного туризму в Україні є Львів, Київ і Чернівці. Львів як місто літератури ЮНЕСКО є центром проведення Форуму видавців у Львові [6]. Київ реалізує інтерактивні маршрути та є платформою проведення Книжкового Арсеналу [9]. Чернівці позиціонуються як багатомовний літературний простір із міжнародними поетичними фестивалями [10].

Разом із тим розвиток літературного туризму в Україні стримується недостатньою інфраструктурою, фрагментарністю маркетингових стратегій та обмеженою інтеграцією у світові туристичні мережі. Додатковим викликом є наслідки воєнних дій, що водночас спричинили втрати культурної спадщини та активізували процеси її переосмислення і деколонізації.

Стратегічні напрями управління розвитком літературного туризму включають міжсекторальну взаємодію держави, бізнесу, культурних інституцій і громад, цифровізацію туристичних продуктів, розвиток територіального брендингу, інтеграцію літературних маршрутів в освіту та формування сучасної туристичної інфраструктури креативного типу.

Таким чином, літературний туризм у глобальному вимірі є інструментом культурної економіки та територіального брендингу, тоді як в Україні він має значний потенціал розвитку за умови системного управління, інституційної підтримки та впровадження інноваційних підходів.

Список літератури

1. Herbert, D.T. (2001). Literary places, tourism and the heritage experience. *Annals of Tourism Research*. 2001. Vol. 28. Pp. 312-333. URL: [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(00\)00048-7](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(00)00048-7) (дата звернення: 19.02.2026)
2. Butler R.W. (1980), The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources. *Canadian Geographer / Le Géographe canadien*. 1980. Vol. 24: pp. 5-12. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x> (дата звернення: 19.02.2026)
3. Вітрук Н. О. Літературний туризм як перспективний напрямок культурно-пізнавального туризму на Рівненщині. *Студентський вісник НУВГП*. 2020. № 2 (14). С. 123-125.
4. Ільїна О. В. Теоретичні й прикладні аспекти розвитку літературного туризму в Україні. *Індустрія туризму і сфера гостинності в Україні та світі: матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф.* (м. Луцьк, 15 травня 2025 р.). Луцьк : ФОП Мажула Ю.М., 2025. С. 48-53
5. Robinson M., Andersen H.Ch. Literature and tourism: reading and writing tourism texts. Cengage Learning EMEA, 2002. 300 p.
6. UNESCO Creative Cities Network. **Cities of Literature**. URL: <https://en.unesco.org/creative-cities/literature> (дата звернення: 24.02.2026)
7. Мандри книжковими столицями світу : метод. поради бібліотекареві / уклад. Н. О. Шахневич. Запоріжжя : ЗОБД «Юний читач», 2019. 24 с.
8. Дубачинська О. В., Пацюк В. С. Літературна спадщина України як ресурс для туристичної діяльності. Культурна спадщина та природно-ресурсний потенціал у розвитку туризму та громад: наукові засади, практики, колаборація : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 21 листопада 2025 р.). Київ : ТОВ «Геопринт», 2025. С. 31-33.
9. Мистецький Арсенал. Книжковий Арсенал. URL: <https://artarsenal.in.ua/en/knizhkoviy-arsenal/> (дата звернення: 25.02.2026).
10. Meridian Czernowitz. Official website. URL: <https://www.meridiancz.com/> (дата звернення: 25.02.2026).

Литвин Оксана Вікторівна
доктор філософії, доцент
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Херсон (м. Кропивницький)

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Період глобальних змін спричинив стан невизначеності для суб'єктів індустрії гостинності, які є надзвичайно чутливими до зовнішніх ризиків через безпосередню взаємодію із споживачами послуг. У таких обставинах класична комунікаційна політика, розрахована на стабільність, втрачає свою дієвість, що актуалізує потребу в формуванні механізмів миттєвого антикризового реагування. У більшості вітчизняних підприємств відсутні стратегічні плани дій на випадок кризи, що призводить до стрімкої втрати довіри клієнтів та збитків, яких можна було б уникнути.

В сучасних умовах господарювання комунікаційні процеси стають сполучним механізмом між внутрішньою структурою підприємства та зовнішніми стейкхолдерами, забезпечуючи підґрунтя для конструктивної співпраці та реалізації стратегічних цілей. За таких умов антикризова комунікаційна політика трансформується у стабілізуючий інструмент, який дозволяє не лише утримувати ринкові позиції через підтримку лояльності аудиторії, а й оперативно виявляти нові перспективні ніші. Використання сучасних каналів зв'язку при цьому виступає важелем активного впливу на споживчу поведінку.

Кризові явища та стан високої невизначеності нівелюють ефективність стандартних управлінських рішень, що диктує необхідність інтеграції антикризових комунікацій у загальну систему менеджменту. Такий підхід дозволяє мінімізувати деструктивні наслідки непередбачуваних ситуацій та забезпечити адаптивність бізнесу до нових викликів середовища [2].

Використання сучасних цифрових систем комунікації виступає одним із найбільш ефективних інструментів антикризової політики для підприємств індустрії гостинності. Це сприяє зміцненню лояльності споживачів, забезпечує чітке позиціонування закладу на ринку та дозволяє результативно залучати цільову аудиторію через електронні ресурси. Завдяки високій інтенсивності зворотного зв'язку стає можливим просування послуг безпосередньо зацікавленим клієнтам, персоналізація контенту та досягнення максимального рівня взаємодії через інтерактивні цифрові інструменти в умовах динамічного ринкового середовища [1].

Дієва системи інтегрованих цифрових комунікацій має базуватися на обґрунтованому виборі інструментарію, що здатен забезпечити реалізацію бізнес-цілей відповідно до обраної стратегії та загальних пріоритетів розвитку

підприємства, забезпечуючи перехід від технічного до стратегічного управління.

Технологічна основа формує технічну спроможність підприємства до комунікації. На цьому етапі формується інфраструктура із наявним стабільним інтернет-зв'язком, функціонуючим сайтом, активними сторінками у соціальних мережах та технічними каналами передачі даних. Без надійного технологічного базису неможлива побудова жодного з вищих рівнів системи.

На рівні операційного середовища відбувається безпосередня обробка даних та управління потоками інформації. Тут головну роль відіграють CRM-інструменти, які дозволяють синхронізувати зовнішні запити клієнтів із внутрішніми ресурсами підприємства за рахунок високого рівня автоматизації повсякденної роботи.

Комунікаційна взаємодія відповідає за змістовне наповнення комунікацій де цифрові інструменти використовуються для створення активного діалогу зі споживачем, персоналізації контенту та підтримки зворотного зв'язку. Саме на цьому рівні формується лояльність клієнта через інтерактивні механізми включаючи відгуки, опитування і чати.

Вершиною системи інтегрованих цифрових комунікацій виступають стратегічні цілі підприємства, які визначають напрямок використання всіх попередніх ресурсів. Цифрові комунікації тут розглядаються не просто як технічні засоби, а як інструменти досягнення збільшення частки ринку, формування унікального бренду та створення стійких конкурентних переваг.

Цифрова трансформація виступає фундаментом антикризової комунікаційної стратегії підприємств індустрії гостинності, створюючи умови для впровадження інтегрованих інноваційних інструментів. Це дозволяє закладам вийти на якісно новий рівень взаємодії, що базується на оперативності обробки запитів та глибокій персоналізації клієнтського досвіду.

Отже, комунікаційна політика підприємств гостинності трансформується у стратегічний актив з ефективною взаємодією між надавачем послуг та споживачем і стає фундаментом економічної стабільності та здатності бізнесу до швидкого відновлення. Основним механізмом такої адаптації виступає ієрархічна модель цифровізації комунікацій. Вона інтегрує в єдину систему всі ланки управління від технічного забезпечення та операційної діяльності до формування ціннісних орієнтирів бренду й соціальної відповідальності.

Список літератури

1. Гуменна О., Роечко А. Сучасні тенденції цифрових комунікацій у структурі управління маркетинговою стратегією компанії. *Empirio*. 2025. № 2 (2). С. 68–77. DOI: <https://doi.org/10.18523/3041-1718.2025.2.2.68-77>
2. Литвин О. В., Кирилюк І. М., Барвінок Н. В. Антикризова комунікаційна політика підприємств індустрії гостинності в умовах невизначеності. *Бізнес-навігатор*. 2026. Вип. 2(85). DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.85-55>

Рябенька Марина Олександрівна

к.е.н., доцент

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

м. Вінниця

ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнні дії суттєво трансформували не лише формат функціонування підприємств готельного господарства, а й структуру їх цільової аудиторії. Якщо раніше основними споживачами готельних послуг були туристи та ділові мандрівники, то наразі переважають особи, які потребують тимчасового прихистку. В умовах бойових дій бізнес-середовище функціонує вкрай нестабільно та зазнає значного тиску з боку зовнішніх факторів.

Підприємства готельного господарства, що продовжують свою діяльність, змушені адаптувати бізнес-процеси та формувати нові моделі функціонування. Це передбачає поєднання традиційних стандартів гостинності з новими вимогами, зокрема забезпеченням безпеки гостей, підтримкою персоналу та їхніх родин, а також активною участю у волонтерській діяльності (надання тимчасового розміщення внутрішньо переміщеним особам, участь у гуманітарних ініціативах тощо) [2].

Зазначені трансформації відбуваються в умовах гострого кадрового дефіциту, зумовленого міграційними процесами, мобілізацією та залученням працівників до лав Збройних Сил України і сил територіальної оборони. Якщо на початковому етапі ключовим завданням управління було збереження кадрового потенціалу, то на сучасному етапі пріоритет зміщується у бік забезпечення ефективного завантаження персоналу в умовах скорочення попиту на готельні послуги.

Функціонування підприємств готельного бізнесу в Україні в умовах воєнного стану характеризується високим рівнем невизначеності, що обумовлює необхідність трансформації традиційних підходів до управління. Відповідно до концепцій антикризового управління (І. Ансофф, М. Портер) та ризик-менеджменту (Д. Хілсон, П. Бернстайн), ефективність діяльності підприємств у кризових умовах визначається їх здатністю до адаптації, диверсифікації та оперативного реагування на зовнішні виклики.

Актуальність дослідження підтверджується сучасними тенденціями розвитку готельного ринку України. Попри значний спад у 2022 році, галузь демонструє ознаки відновлення та структурної адаптації. Зокрема, у 2024 році завантаженість готелів стабілізувалася на рівні 34-38%, а в окремих регіонах (Львівська, Закарпатська, Івано-Франківська області) досягала 60-70%, що відповідає показникам розвинених туристичних дестинацій. У 2025 році спостерігається подальше зростання: у першому кварталі рівень завантаженості у Києві становив до 42%, у Львові – до 48%, що свідчить про поступове відновлення попиту, зокрема у сегменті ділового туризму.

Крім того, готельний сектор демонструє стійкість навіть в умовах війни: станом на 2024 рік в Україні функціонувало понад 2000 готелів, а їх кількість зросла на 9,1%, попри руйнування частини об'єктів. У 2025 році ринок поповнився майже 100 новими готелями, а також планувалося введення близько 1400 нових номерів, що свідчить про інвестиційну привабливість галузі. Водночас податкові надходження від туристичної сфери зросли на 50% – до 4,4 млрд грн, що підтверджує економічну значущість індустрії гостинності.

Війна в Україні спричинила низку негативних процесів у функціонуванні готельного господарства країни та змусила підприємства готельного господарства швидко адаптуватись до сучасних реалій. Такі зміни проявляються у виокремленні тенденцій майбутнього розвитку готельного господарства. Також у наступні роки готелі мають виходити на новий рівень. Насамперед впроваджуючи додаткові послуги, з огляду на актуальні події в місті та країні, а також змінюючи свій підхід до обслуговування гостей, надаючи їх досвіду унікальності та більших вражень. Сьогодні готелі – це вже не тільки про ночівлю, а й про враження, отримавши які, гість неодмінно захоче повернутись.

Ефективне управління діяльністю підприємства готельного господарства виступає необхідною умовою його успіху, хоча цього недостатньо. Варто відзначити, що на його ефективність і результативність діяльності організації в цілому суттєво впливає вибір методів та прийомів управління. Наявність прогресивних методів управління та вміле використання їх є передумовою ефективності управління і господарських процесів [4].

Водночас управління підприємствами готельного господарства супроводжується рядом системних викликів:

- економічними (нестабільність доходів, зростання витрат, необхідність оптимізації діяльності);
- кадровими (дефіцит персоналу через міграцію та мобілізацію), що підтверджує положення теорії людського капіталу;
- інфраструктурними (енергетичні обмеження, потреба в автономності функціонування);
- регіональною диференціацією розвитку, де західні регіони демонструють значно вищу активність порівняно з прифронтовими територіями.

Систематизація особливостей і викликів управління підприємствами готельного господарства в умовах воєнного стану дозволяє констатувати комплексний характер трансформацій, що охоплюють усі функціональні підсистеми управління. Визначальними тенденціями є зміна структури попиту, посилення ролі безпекового компоненту, зростання значення кадрової гнучкості та цифровізації бізнес-процесів.

Встановлено, що ключові виклики мають багатовимірний характер і проявляються у фінансово-економічній, кадровій, інфраструктурній та ринковій площинах. Це обумовлює необхідність переходу до інтегрованої моделі управління, що поєднує інструменти антикризового, ризик-орієнтованого та стратегічного менеджменту.

Таблиця 1. Систематизація особливостей та викликів управління готелем в умовах воєнного стану

Функціональна підсистема управління	Трансформаційні особливості діяльності	Системні виклики	Пріоритетні напрями управлінського реагування
Ринково-збутова діяльність	Структурна перебудова попиту; домінування внутрішнього споживача; зростання соціально орієнтованих послуг	Волатильність попиту; зниження платоспроможності клієнтів; регіональна диференціація	Диверсифікація цільових сегментів; адаптація продукту; розвиток довгострокових форматів проживання
Система безпеки	Інтеграція елементів цивільного захисту в операційну діяльність; підвищення стандартів безпеки	Високий рівень фізичних ризиків; відповідальність за безпеку гостей і персоналу	Формування комплексної системи безпеки; навчання персоналу; впровадження протоколів реагування
Управління персоналом	Зростання ролі універсалізації праці; гнучкість організації зайнятості	Дефіцит трудових ресурсів; міграційні процеси; психологічне навантаження	Розвиток мультифункціональних компетенцій; мотиваційні програми; підтримка персоналу
Фінансово-економічна діяльність	Зниження рентабельності; підвищення питомих витрат; необхідність фінансової стійкості	Обмеженість ресурсів; зростання витрат на енергію та безпеку; інвестиційні ризики	Оптимізація витрат; бюджетування в умовах невизначеності; пошук альтернативних джерел доходів
Інфраструктурне забезпечення	Підвищення вимог до автономності функціонування	Енергетична нестабільність; ризики пошкодження матеріальної бази	Впровадження резервних систем (енергозабезпечення, водопостачання); модернізація інфраструктури
Маркетинг і комунікації	Зміщення акценту на цифрові канали; зростання ролі репутаційного менеджменту	Зниження туристичної привабливості; обмеження традиційних каналів просування	Активізація digital-маркетингу; управління онлайн-репутацією; розвиток партнерських зв'язків
Цифрове управління	Прискорена цифровізація бізнес-процесів; впровадження автоматизованих систем	Обмежені інвестиційні можливості; нерівномірність технологічного розвитку	Використання доступних ІТ-рішень; автоматизація операційної діяльності
Стратегічне управління	Перехід до антикризових та адаптивних моделей управління	Високий рівень невизначеності та ризиків	Використання сценарного планування; інтеграція ризик-менеджменту; підвищення організаційної гнучкості

Отже, ефективність функціонування підприємств готельного господарства у воєнний період визначається здатністю до швидкої адаптації, впровадження інноваційних рішень та формування стійких бізнес-моделей, орієнтованих на забезпечення безпеки, економічної стабільності та соціальної відповідальності.

Список літератури

1. Карпенко О.О., Туровець М-А.В. Особливості управління підприємством в умовах кризи воєнного часу. *Economic Synergy*, 2024. №4. С. 77-89.
2. Комова О. Особливості функціонування готельної індустрії України в умовах війни. *Трансформація готельно-ресторанного бізнесу регіону в умовах євроінтеграції: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. м. Чернівці, 11, 2023*. С. 129-133.
3. Незвещук-Когут Т. Особливості формування системи стратегічного управління підприємствами сфери гостинності в сучасних умовах. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*, 2023. №4. С. 255-270.
4. Самодай В., Рибальченко С., Орищенко Є. Антикризове управління готельним підприємством в умовах війни. *Економіка та суспільство*, 2022. №44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-35> (дата звернення: 30.04.2026).
5. Ульянченко Наталія. Стратегія управління підприємством в умовах воєнного стану. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 2025. №342.3 (1). С. 293-297.
6. Феєр Оксана, Хаустова Ксенія, Густі Сергій. Стратегічне управління підприємством в умовах воєнного стану. *Innovation and Sustainability*, 2023. №4. С. 90-97.

Селюкова Ксенія Юріївна
здобувачка вищої освіти
Житомирський державний університет імені Івана Франка
м. Житомир

ДОДАТКОВІ ПОСЛУГИ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ: СТРАТЕГІЧНИЙ АСПЕКТ ТА ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Додаткові платні послуги є важливим елементом діяльності закладів готельного господарства, оскільки вони не лише забезпечують додаткові джерела доходу, а й підвищують рівень сервісу, формують конкурентні переваги та сприяють комплексному задоволенню потреб споживачів [1, с. 112].

Додаткові платні послуги виступають важливою складовою функціонування сучасних готелів і мають суттєвий вплив на їх ефективність та ринкові позиції. В умовах зростаючої конкуренції саме розширення спектра сервісів дозволяє підприємствам формувати стійкі конкурентні переваги та позитивний імідж.

Додаткові послуги готелів створюють можливість отримання додаткового прибутку поряд із доходом від реалізації основних послуг проживання. Водночас вони допомагають готелю вирізнятися серед конкурентів, формуючи унікальність пропонованого продукту та підвищуючи його привабливість для гостей. Важливим чинником є професійна організація та якість надання таких послуг. Якщо додаткові сервіси впроваджуються без належного рівня підготовки або управління, це може призвести до негативних наслідків для підприємства. Низька якість обслуговування або невідповідність очікуванням клієнтів здатні викликати їхнє невдоволення та, відповідно, негативно вплинути на репутацію готелю.

Протягом останніх десятиліть індустрія MICE сформувалася як окрема сфера бізнесу. Щорічні витрати на організацію ділових заходів, таких як конференції, наукові форуми, навчальні семінари, виставки та корпоративні наради, у світовому масштабі становлять сотні мільярдів доларів. При цьому обсяг цього ринку продовжує стабільно зростати.

Івент-менеджмент та MICE-послуги (конференції, семінари, виставки) дозволяють готелям завантажувати номерний фонд у міжсезоння. Бізнес-туристи, які приїжджають на події, забезпечують стабільний попит на проживання та ресторанне обслуговування незалежно від пори року чи погоди.

У табл. 1 нами узагальнено вплив різних видів додаткових послуг на доходи та конкурентоспроможність закладу готельного господарства.

Таблиця 1. Значення додаткових послуг для підвищення доходів та конкурентоспроможності готелю

Додаткова послуга	Як впливає на доходи готелю	Як впливає на конкурентоспроможність
Ресторан, бар, доставка їжі в номер	Додатковий прибуток від продажу страв і напоїв, банкетного обслуговування	Підвищує комфорт перебування гостей, робить готель більш привабливим
Конференц-зали та бізнес-послуги	Доходи від оренди залів, проведення конференцій, семінарів і ділових зустрічей	Приваблює бізнес-клієнтів і корпоративних гостей
Трансфер та оренда автомобілів	Оплата за транспортні послуги	Забезпечує зручність пересування гостей
Спа-послуги, фітнес-центр, масаж	Прибуток від оздоровчих процедур та абонементів	Підвищує рівень сервісу та престиж готелю
Екскурсійне обслуговування	Додаткові доходи від організації турів і екскурсій	Робить готель привабливим для туристів
Пральня, прасування, хімчистка	Оплата побутових послуг	Підвищує комфорт перебування гостей
Прокат інвентарю (велосипеди, спортивний інвентар)	Додаткові кошти від прокату	Розширює можливості відпочинку для гостей
Продаж сувенірів і товарів	Дохід від реалізації товарів	Створює зручність для туристів

Джерело: узагальнено та побудовано автором на основі даних [1, 2, 3]

Розширення системи додаткових послуг може здійснюватися не лише безпосередньо в межах готельного підприємства, а й за його межами. У зв'язку з цим значну роль відіграє місцева влада, яка здатна створювати сприятливі умови для функціонування та розвитку туристських дистинацій. Саме на рівні місцевого та державного управління можуть вирішуватися важливі питання, зокрема координація діяльності готелів, подолання галузевих проблем та формування належної міської інфраструктури, що забезпечує ефективну роботу туристичних і готельних підприємств.

Разом із тим розвиток додаткових послуг не повинен розглядатися як самоціль. Їх значення є допоміжним, оскільки вони виступають доповненням до основної діяльності готелю – надання послуг проживання. За умови правильного планування та ефективної організації додаткові сервіси можуть стати важливим інструментом підтримки та розвитку готельного підприємства [3].

Розширення спектра таких послуг дає змогу не лише урізноманітнити пропозиції для гостей, але й залучати до готельного комплексу мешканців міста, які можуть користуватися ресторанами, конференц-залами, спортивними або розважальними послугами. Ефективний розвиток цього напрямку діяльності потребує поєднання сприятливих зовнішніх і внутрішніх умов. Важливу роль відіграють наявні ресурси готелю, що забезпечують щоденну роботу підприємства, а також професійне управління процесом організації додаткових послуг.

Водночас фінансові аспекти не завжди є визначальними при впровадженні нових сервісів. У сфері додаткових послуг особливого значення набувають креативні та нестандартні підходи до вирішення організаційних питань. Саме завдяки оригінальним ідеям готель може підкреслити свою унікальність та виділитися серед конкурентів на ринку.

Отже, додаткові платні послуги відіграють важливу роль у діяльності закладів готельного господарства. Вони забезпечують підвищення рівня сервісу, формують конкурентні переваги, сприяють економічній стабільності та створюють умови для комплексного задоволення потреб клієнтів.

Розвиток системи додаткових послуг є важливим напрямом стратегічного управління готельним підприємством та необхідною умовою його успішного функціонування на ринку.

Список літератури

1. Круль Г., Заячук О. Організація і технологія надання послуг гостинності : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 488 с.
2. Пономаренко І. В. Додаткові послуги як фактор підвищення конкурентоспроможності готелів. Бізнес-Інформ. 2020. № 6. С. 45–50.
3. Чагайда, А. О. (2020). Тенденції розвитку комплексу додаткових послуг для створення конкурентних переваг готелю. *Економіка, управління та адміністрування*, (1(91), 60–65. [https://doi.org/10.26642/ema-2020-1\(91\)-60-65](https://doi.org/10.26642/ema-2020-1(91)-60-65)



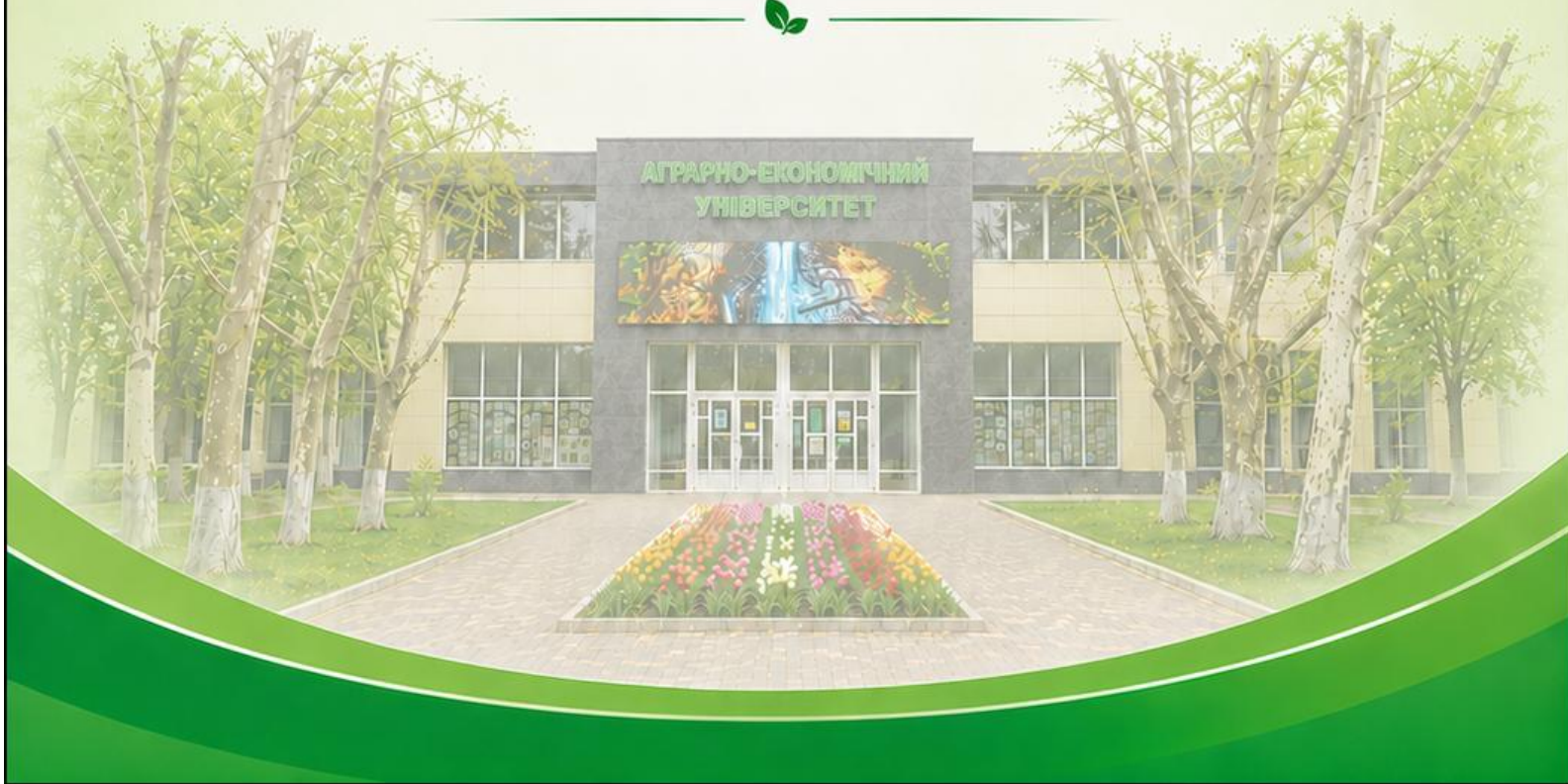
СЕКЦІЯ 4.

УДОСКОНАЛЕННЯ

МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ

ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ

ГОСТИННОСТІ



Дробот Анастасія Андріївна
студентка 4 курсу, бакалавр

Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Херсон

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю формування конкурентоспроможного туристичного бренду регіонів України в умовах сучасних соціально-економічних та воєнних викликів. У сучасному туристичному середовищі бренд дестинації виступає одним із ключових інструментів залучення туристичних потоків, формування позитивного іміджу території та підвищення її інвестиційної привабливості. Одеська область, маючи значний природний, культурний та рекреаційний потенціал, потребує системного підходу до формування власного бренду як цілісної туристичної дестинації. Регіон характеризується значною різноманітністю туристичних ресурсів: морськими узбережжями, лікувально-оздоровчими курортами, об'єктами культурної спадщини, етнокультурним різноманіттям, еногастрономічними маршрутами та природоохоронними територіями, що створює передумови для розвитку різних видів туризму — пляжного, культурно-пізнавального, сільського, гастрономічного та екологічного.

Аналіз сучасного стану брендингу Одеської області свідчить про тривалий період відсутності на регіональному рівні цілісної бренд-стратегії, яка б визначала позиціонування, цінності та унікальну туристичну пропозицію території. На практиці маркетингові комунікації реалізовувалися фрагментарно та переважно на локальному рівні окремих громад і міста Одеси, без належної координації між органами влади, туристичним бізнесом, культурними установами та іншими стейкхолдерами. Це призводило до розпорошення інформаційних ресурсів, відсутності єдиного візуального стилю та формування неоднорідного іміджу регіону на внутрішньому і міжнародному туристичних ринках.

Важливим етапом розвитку брендингу стала стратегія «Одеса 5Т», започаткована у 2016 році як інвестиційний бренд міста, що об'єднав п'ять основних напрямів розвитку: транспорт, торгівлю, технології, туризм і траст (довіру). Дана стратегія інтегрувала туристичний напрям у систему економічного та інвестиційного розвитку міста, сприяючи просуванню Одеси як сучасного культурного, туристичного та ділового центру. Проте її вплив переважно обмежувався межами міста Одеси і не охоплював область як єдину туристичну дестинацію.

Водночас наприкінці 2024 року Одеською обласною радою було офіційно затверджено нову бренд-концепцію та айдентику регіону під гаслом «Земля, що об'єднує». До бренд-пакету увійшли логотип, фірмовий шрифт Odesa Region Type, кольорова палітра та система графічних елементів, покликаних

формувати сучасний і впізнаваний образ Одещини. Основою концепції став ресурсний потенціал області, її багатокультурність та відкритість до взаємодії. Нова айдентика орієнтована на використання у туристичних матеріалах, культурних подіях, сувенірній продукції та офіційних комунікаціях, що створює передумови для формування єдиного візуального образу регіону.

Попри позитивні зрушення, процес формування туристичного бренду Одеської області потребує подальшого комплексного розвитку, зокрема створення узгодженої маркетингової стратегії, інтеграції локальних туристичних продуктів та активізації цифрового просування дестинації. В умовах післявоєнного відновлення України ефективний регіональний бренд може стати важливим інструментом посилення туристичної конкурентоспроможності, розвитку внутрішнього туризму, залучення інвестицій та формування позитивного міжнародного іміджу Одещини.

Таблиця 1. Аналіз цифрової присутності основних туристичних центрів Одеської області

Туристичний центр	Офіційні сайти	Активність у соцмережах	Мультимедійний контент	Мови комунікації
м. Одеса	Туристичний портал «Вітаємо в Одесі!»	Є, але не централізовано	Частково (фото, заходи, добірки)	українська, частково англійська
Туристичний інформаційний центр Одеси (ТІС)	https://www.tourinfocenter.odessa.ua	Надає інформацію, але без узгодженого контент-плану	Обмежено	українська
Одеська область (обласні ресурси)	Немає окремого туристичного порталу	Немає централізованої присутності	Немає єдиного мультимедійного каналу	немає узгодженого мультимовного ресурсу

Аналіз цифрової присутності показує, що маркетингове просування області в онлайн-просторі має фрагментарний характер. Відсутній єдиний туристичний портал, який би представляв Одеську область як цілісну дестинацію з узгодженим контентом та навігацією для різних категорій туристів. Наявні ресурси, такі як туристичний портал «Вітаємо в Одесі!» або діяльність туристичного інформаційного центру, орієнтовані переважно на місто Одесу і не забезпечують комплексного представлення регіону [2; 3].

Мультимедійний контент та інформаційні ресурси створюються в рамках окремих ініціатив і не об'єднані єдиною концепцією брендування [4]. Крім того, спостерігається недостатній рівень інтеграції англomовного контенту, що обмежує можливості виходу на міжнародні туристичні ринки.

Маркетингові інструменти в області застосовуються нерівномірно. Найбільш активно використовується подієвий маркетинг через організацію фестивалів, культурних заходів та виставок, що сприяє формуванню позитивного іміджу території. Проте PR-кампанії та рекламна діяльність мають переважно локальний характер і не формують єдиного бренд-посилу для всієї

області. Відсутність централізованого планування та оцінки ефективності маркетингових заходів знижує їх результативність.

Незважаючи на зазначені проблеми, Одеська область демонструє позитивну динаміку розвитку туристичної сфери. За 2024–2025 роки спостерігається зростання туристичних потоків та доходів, а місто Одеса залишається одним із ключових туристичних центрів України [5]. Водночас відгуки туристів свідчать про наявність проблем, пов'язаних із сезонністю, рівнем сервісу та питаннями безпеки.

До основних проблем формування бренду Одеської області належать: відсутність системного підходу до брендингу, фрагментарність комунікацій, недостатня цифрова інтеграція, сезонність туристичної діяльності та вплив воєнних факторів. У сукупності ці чинники обмежують можливості регіону щодо формування конкурентоспроможного та впізнаваного туристичного бренду.

Таким чином, результати дослідження свідчать, що Одеська область має значний потенціал для розвитку туристичного бренду, однак його реалізація потребує комплексного підходу. Доцільним є розроблення єдиної бренд-стратегії регіону, створення уніфікованої візуальної ідентичності, формування централізованої цифрової платформи та впровадження узгодженої системи маркетингових комунікацій. Це дозволить підвищити впізнаваність області, зміцнити її позиції на внутрішньому та міжнародному туристичних ринках та забезпечити сталий розвиток туристичної сфери.

Список літератури

1. Інвестиційна стратегія «Одеса 5Т». URL: <https://odesa5t.com.ua/>
2. ТОП 10 подій в Одесі. URL: <https://odesa365.omr.gov.ua/>
3. Туристичний інформаційний центр м. Одеси. URL: <https://www.tourcenter.kh.ua/>
4. Odesa Tourism. URL: <https://odesa-tourism.github.io/>
5. Tourism Growth in Odesa by October 2025. URL: <https://odessaonline.com/>

Дуга Вікторія Олександрівна
старший викладач

Кошуба Дар'я Ігорівна
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Херсон (м. Кропивницький)

ЯКІСТЬ СЕРВІСУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ТА ТУРИЗМУ

Підприємства індустрії гостинності та туризму сьогодні функціонують в умовах високої конкуренції, де вирішальне значення має не лише перелік послуг або цінова політика, а й загальний рівень сервісу. Гості дедалі частіше обирають заклади, у яких отримують позитивні емоції, комфортне спілкування, уважне ставлення персоналу та якісний досвід взаємодії. Саме тому якість сервісу є ключовою складовою формування позитивного іміджу підприємств індустрії гостинності та туризму.

У сучасних умовах поняття сервісу значно ширше за традиційне уявлення про обслуговування. Воно охоплює не лише швидкість надання послуг і дотримання стандартів, а й атмосферу закладу, культуру комунікації, емоційний контакт із гостем та здатність персоналу оперативно реагувати на потреби відвідувачів. Фактично у сфері гостинності продається не лише послуга, а й враження, які формують загальний досвід взаємодії гостя з підприємством.

Сучасні дослідження сервісу акцентують увагу на концепції customer experience як комплексного досвіду гостя, що формує сприйняття гостем рівня сервісу та загального враження від послуг [1].

Питання якості сервісу та сервісного менеджменту у сучасній науці досліджували провідні зарубіжні автори, зокрема К. Лавлок та Дж. Вірц, які розглядають сервіс як інтегровану систему взаємодії підприємства і гостя, а також В. Зейтамль, М. Бітнер і Д. Грімлер, які розвивають концепцію сервісної якості та моделі оцінювання задоволеності клієнтів [2].

В українському науковому просторі проблематику розвитку готельно-ресторанного бізнесу та якості обслуговування досліджують М. Мальська та І. Пандяк, які акцентують увагу на організації сервісних процесів та управлінні якістю послуг у сфері гостинності [3].

Попри значну кількість наукових праць, проблема забезпечення стабільної якості сервісу залишається актуальною. У багатьох закладах індустрії гостинності обслуговування має формальний характер і зводиться до виконання стандартних процедур. Водночас гості очікують індивідуального підходу, щирої комунікації та емоційної залученості персоналу. Недостатня мотивація працівників, професійне вигорання та слабо сформована сервісна культура негативно впливають на загальне враження гостей про підприємство.

Метою дослідження є обґрунтування ролі якості сервісу у формуванні позитивного іміджу підприємств індустрії гостинності та туризму та визначення її впливу на гостьовий досвід і конкурентоспроможність закладів.

Якість сервісу формується через поєднання кількох взаємопов'язаних складових. Насамперед важливе значення має професійна підготовка персоналу, адже працівники повинні не лише володіти фаховими навичками, а й уміти ефективно комунікувати з гостями, вирішувати конфліктні ситуації та підтримувати позитивну атмосферу. Наприклад, у готельному бізнесі важливими є швидкість поселення гостей, індивідуальний підхід під час бронювання та оперативне реагування на звернення. У ресторанному господарстві якість сервісу проявляється через культуру обслуговування, професійну комунікацію персоналу та здатність створювати комфортну атмосферу для гостей. У туристичному бізнесі важливого значення набувають інформаційний супровід туристів, безпечність подорожей та персоналізація туристичних послуг відповідно до потреб туристів.

Особливого значення набуває формування сервісної культури персоналу, яка охоплює комунікаційні компетентності, емоційну стійкість, орієнтацію на гостя та здатність забезпечувати стабільно високий рівень обслуговування. Це безпосередньо впливає на якість гостьового досвіду та репутацію закладу [5]. Не менш важливими є уважність до деталей, швидкість реагування на запити гостей та здатність створювати комфортні умови перебування.

Особливу роль у формуванні іміджу закладу відіграє комунікація з гостем. Саме перше враження часто визначає подальше ставлення гостя до підприємства. У сфері гостинності персонал фактично стає «обличчям» закладу, а якісний сервіс – інструментом формування довіри та лояльності клієнтів. Позитивний гостьовий досвід сприяє повторним візитам, рекомендаціям та поширенню відгуків у соціальних мережах і на онлайн-платформах.

Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності свідчать про зростання ролі емоційної складової сервісу. Гості звертають увагу не лише на матеріальні умови або якість страв і номерів, а й на атмосферу, доброзичливість персоналу та рівень турботи про них. Саме тому важливим чинником забезпечення високої якості обслуговування є внутрішня культура підприємства. Персонал, який відчуває підтримку з боку керівництва та комфортний психологічний клімат у колективі, здатний ефективніше взаємодіяти з гостями та створювати позитивний сервісний досвід.

Особливої актуальності питання сервісу набуває у сфері сільського туризму, де відвідувачі очікують не лише базових послуг розміщення чи харчування, а й автентичної атмосфери, екологічності, локальної гастрономії та щирої комунікації з господарями. Для підвищення якості обслуговування в агротуристичних садибах доцільно розвивати елементи локальної гостинності, організовувати майстер-класи, дегустації місцевої продукції, екскурсії фермерськими господарствами та створювати безпечне й комфортне середовище для сімейного відпочинку.

Важливим чинником розвитку сільського та агротуризму є автентичність сервісу, яка дозволяє формувати унікальний туристичний досвід. Туристи дедалі більше цінують можливість ознайомитися з місцевими традиціями, народними ремеслами, регіональною кухнею та особливостями сільського способу життя. Саме елементи локальної ідентичності здатні формувати конкурентні переваги агротуристичних господарств та підвищувати їх туристичну привабливість.

У сучасних умовах важливого значення набуває цифрове просування підприємств індустрії гостинності та туризму. Наявність активних сторінок у соціальних мережах, систем онлайн-бронювання, візуального контенту та цифрових відгуків сприяє формуванню позитивного іміджу закладу й підвищує рівень довіри потенційних клієнтів. Наприклад, для невеликих агротуристичних господарств цифрові комунікації стають ефективним інструментом популяризації локального туристичного продукту.

Суттєвою перевагою підприємств сільського туризму є можливість формування персоналізованого сервісу. Невеликі агротуристичні господарства здатні забезпечувати більш індивідуалізований підхід до гостей, враховувати їхні потреби, інтереси та особливості відпочинку, що сприяє формуванню емоційної прихильності та підвищенню рівня лояльності.

Окремого значення набуває обслуговування сімей із дітьми, яке потребує адаптації сервісного середовища, підвищеної уваги до безпеки, гнучкості обслуговування та підготовки персоналу до нестандартних ситуацій, що можуть виникати під час взаємодії з цією категорією гостей [4].

Якість сервісу безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємств та туристичну привабливість територій. Заклади з високим рівнем обслуговування формують позитивну репутацію, підвищують туристичну привабливість територій та сприяють розвитку іміджу міста або регіону загалом. У сучасному цифровому середовищі навіть один позитивний відгук може привернути увагу нових гостей, тоді як негативний досвід швидко поширюється через соціальні мережі та онлайн-ресурси.

Для підвищення якості сервісу на підприємствах індустрії гостинності та туризму доцільно реалізовувати комплекс практичних заходів. Насамперед необхідно приділяти увагу професійній підготовці персоналу, розвитку сервісної культури та навичок ефективної комунікації. Важливим є також впровадження систем зворотного зв'язку, регулярного оцінювання рівня обслуговування та аналізу гостьового досвіду. Окрему увагу слід приділяти створенню позитивного мікроклімату в колективі, адже внутрішній сервіс безпосередньо впливає на зовнішній.

У сучасній практиці підприємствам сфери гостинності доцільно впроваджувати цифрові системи бронювання, цифрові канали комунікації з клієнтами, електронні опитування щодо рівня задоволеності сервісом, а також проводити регулярні тренінги для персоналу. Для підприємств агротуризму перспективним напрямом є розвиток тематичних туристичних програм, гастрономічних маршрутів та інтерактивних форм відпочинку, що сприяють

формуванню позитивного гостьового досвіду та підвищенню конкурентоспроможності територій.

Практичні дослідження у сфері HoReCa підтверджують, що підвищення якості сервісу потребує комплексного підходу, який включає розвиток сервісної культури персоналу та адаптацію обслуговування до потреб різних категорій відвідувачів, зокрема сімей із дітьми, що дозволяє формувати більш гнучкі стандарти сервісу та підвищувати загальний рівень задоволеності споживачів послуг [4; 5].

Крім того, сучасна індустрія гостинності дедалі активніше орієнтується на принципи сталого розвитку та екологічної відповідальності. Використання локальних продуктів, підтримка місцевих виробників, впровадження екологічних практик і раціональне використання ресурсів позитивно впливають не лише на імідж підприємства, а й на формування відповідального туристичного середовища. Особливо актуальними такі підходи є для підприємств сільського та агротуризму.

Важливим аспектом сучасного сервісу є також забезпечення інклюзивності та доступності послуг для різних категорій споживачів. Адаптація сервісного середовища до потреб осіб з інвалідністю, сімей із дітьми та людей старшого віку сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства, розширенню цільової аудиторії та підвищенню соціальної відповідальності бізнесу [6].

Отже, якість сервісу є одним із визначальних чинників формування іміджу підприємств індустрії гостинності та туризму. Вона впливає на рівень задоволеності гостей, конкурентоспроможність закладу та його репутацію в сучасному інформаційному середовищі. У сучасних умовах сервіс стає не лише складовою процесу обслуговування, а стратегічним ресурсом розвитку підприємств індустрії гостинності.

Перспективами подальших досліджень є аналіз впливу емоційного інтелекту персоналу на гостьовий досвід, вивчення ролі цифрових відгуків у формуванні репутації підприємств та дослідження персоналізації сервісу в сучасній індустрії гостинності. Це дозволить підвищити конкурентоспроможність, зміцнити лояльність клієнтів та формувати якісний гостьовий досвід.

Список літератури

1. Lovelock C., Wirtz J. Services Marketing: People, Technology, Strategy. Pearson Education, 2021.
2. Zeithaml V. A., Bitner M. J., Gremler D. D. Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. McGraw-Hill Education, 2020.
3. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельно-ресторанний бізнес: теорія та практика. Київ : Центр учбової літератури, 2022.
4. Попова М.О., Дуга В.О. Готельно-ресторанний сервіс для гостей з дітьми: виклики та стандарти гостинності. *Сучасний стан та потенціал*

розвитку індустрії гостинності в Україні: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (20 травня 2025 року). Херсон: ХДАЕУ, 2025. С.53-55.

5. Клішина А.А., Дуга В.О. Підвищення культури та якості обслуговування споживачів на підприємствах сфери HORECA. *Сучасний стан та потенціал розвитку індустрії гостинності в Україні: зб. матеріалів III Всеукр. наук. – практ. конф. (Херсон-Кропивницький, 23 квітня 2024 р.) / за ред. доц. Нікітенко К.С. Херсон-Кропивницький: ХДАЕУ, 2024. С. 151-153.*

6. Duha V.O. Barrier-free hospitality: basic approaches and new challenges. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2025. №24. С. 299-311.*

Нагернюк Діана Валентинівна

к.е.н., доцент

Уманський національний університет

м. Умань

МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Сучасний етап розвитку готельного бізнесу характеризується посиленням конкуренції, глобалізаційними процесами, цифровою трансформацією економіки та зміною поведінки споживачів. Готелі більше не обмежуються наданням базових послуг розміщення, а перетворюються на комплексні сервісні системи, що забезпечують багатовимірний клієнтський досвід. У цих умовах традиційні методи конкурентної боротьби, зокрема орієнтація на цінову політику, поступово втрачають ефективність. Відтак ключовим чинником успішного функціонування підприємств індустрії гостинності стає впровадження маркетингових інновацій.

Маркетингові інновації в готельному бізнесі слід розглядати як сукупність нових підходів, інструментів і технологій, спрямованих на створення, просування та реалізацію готельного продукту. Вони забезпечують формування унікальної споживчої цінності, підвищення впізнаваності бренду та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Особливого значення набуває здатність готелів швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та впроваджувати інноваційні рішення у сфері маркетингу.

Важливу роль у сучасній маркетинговій діяльності готелів відіграє брендинг та позиціонування. Сильний бренд виступає гарантією якості послуг, формує довіру споживачів та дозволяє підприємству встановлювати більш високі ціни. Формування унікальної ідентичності готелю, заснованої на його концепції, дизайні, рівні сервісу та емоційній складовій, є необхідною умовою для залучення цільової аудиторії.

Одним із перспективних напрямів розвитку маркетингових інновацій є сенсорний маркетинг, який базується на впливі на органи чуття людини. Його застосування дозволяє створити цілісний емоційний досвід перебування у готелі. Концепція «Seven Sensual Notes» передбачає інтеграцію семи ключових елементів: зору, слуху, нюху, смаку, дотику, інтуїції та загального враження. Візуальні елементи (архітектура, інтер'єр, дизайн) формують перше враження про готель. Аудіальний супровід (музика, звукове оформлення) сприяє створенню комфортної атмосфери. Ароматмаркетинг забезпечує формування стійких асоціацій із брендом. Гастрономічна складова підсилює культурний та емоційний досвід гостей. Тактильні відчуття (якість текстилю, меблів, матеріалів) безпосередньо впливають на рівень комфорту. Інтуїція персоналу дозволяє оперативно реагувати на потреби клієнтів та забезпечувати високий рівень сервісу [1].

Паралельно із сенсорним маркетингом важливого значення набуває цифровізація готельного бізнесу. Використання цифрових каналів комунікації, зокрема офіційних вебсайтів, мобільних додатків, соціальних мереж, систем онлайн-бронювання та пошукової оптимізації (SEO), значно розширює можливості залучення клієнтів. Цифрові технології дозволяють готелям забезпечувати постійну взаємодію з аудиторією, аналізувати поведінку споживачів та адаптувати маркетингову стратегію відповідно до отриманих даних.

Особливої уваги потребує персоналізація обслуговування, яка реалізується через використання CRM-систем, програм лояльності, індивідуальних пропозицій та бонусних механізмів. Персоналізований підхід сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів, формуванню їхньої лояльності та стимулюванню повторних візитів. Водночас ефективна реалізація персоналізації потребує збору та аналізу великих масивів даних, що обумовлює зростання ролі аналітики у маркетинговій діяльності.

Важливим елементом маркетингових інновацій є використання соціальних мереж як інструменту просування та комунікації. Платформи соціальних медіа дозволяють не лише поширювати інформацію про готель, але й формувати його імідж, отримувати зворотний зв'язок від клієнтів та оперативно реагувати на їхні запити. Співпраця з лідерами думок, блогерами та туристичними експертами сприяє підвищенню впізнаваності бренду та залученню нових сегментів аудиторії.

Управління онлайн-репутацією є ще одним важливим напрямом маркетингової діяльності. Відгуки клієнтів на спеціалізованих платформах та у соціальних мережах значною мірою впливають на рішення потенційних споживачів. Своєчасне реагування на відгуки, вирішення конфліктних ситуацій та підтримка позитивного іміджу дозволяють готелям зміцнювати довіру клієнтів та забезпечувати стабільний попит [2].

Не менш важливим є розвиток партнерських відносин із іншими суб'єктами туристичної індустрії, зокрема туристичними агентствами, транспортними компаніями, закладами культури та розваг. Така співпраця дозволяє створювати комплексні туристичні продукти, що підвищують цінність пропозиції для клієнта та сприяють розширенню ринку збуту.

Цінова політика залишається важливим інструментом маркетингу, однак її роль поступово зменшується у порівнянні з якістю сервісу, інноваційністю та емоційною складовою. Використання гнучких цінових стратегій, сезонних пропозицій та пакетних послуг дозволяє адаптуватися до різних сегментів споживачів, проте не може компенсувати низький рівень сервісу.

Таким чином, маркетингові інновації виступають ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності готельних підприємств. Їх впровадження сприяє підвищенню якості послуг, формуванню позитивного іміджу, зміцненню бренду та зростанню прибутковості. Перспективи розвитку готельного бізнесу пов'язані з подальшою інтеграцією цифрових технологій, розвитком сенсорного маркетингу, поглибленням персоналізації

обслуговування та створенням унікального клієнтського досвіду, що відповідає сучасним потребам і очікуванням споживачів.

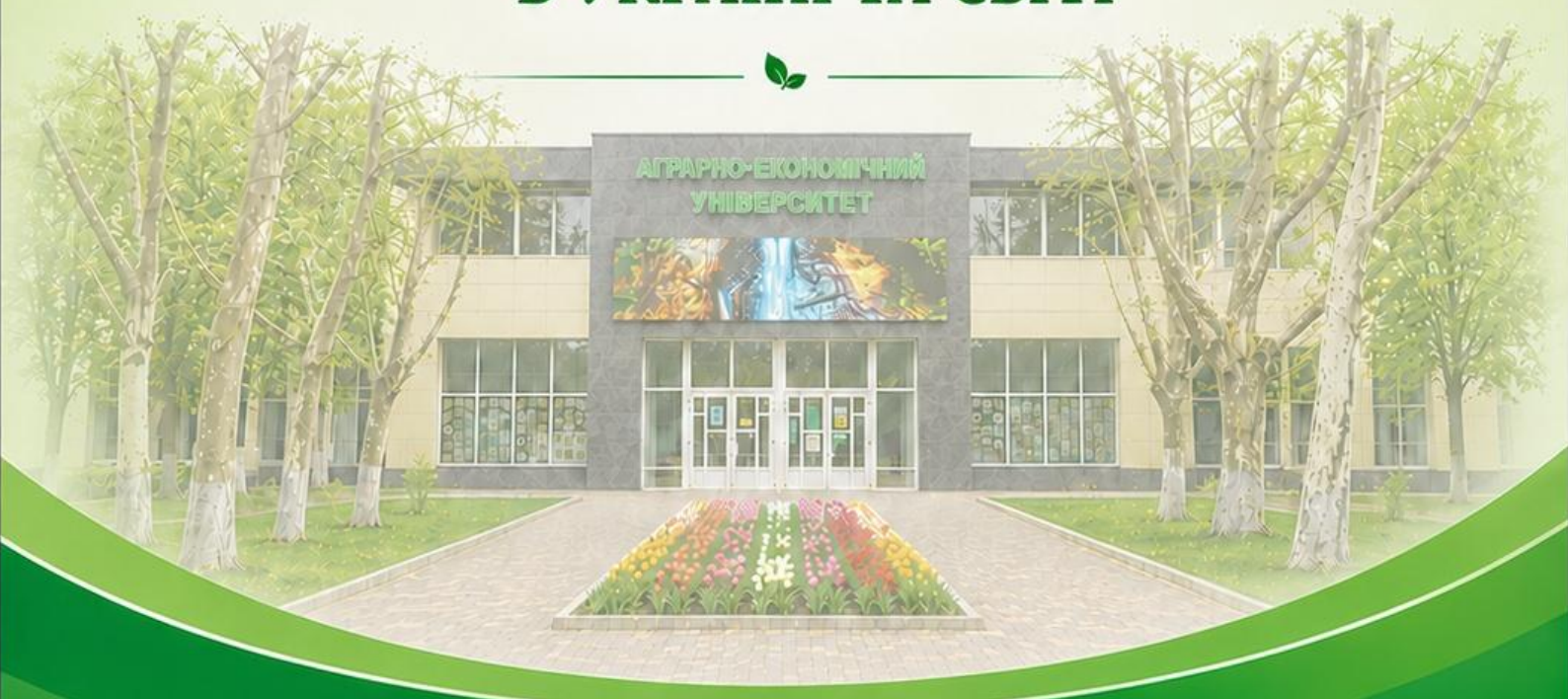
Список літератури

1. Нагернюк Д.В., Непочатенко В.О. Маркетингові інновації в готельному бізнесі. *Наукові перспективи*. 2025. 6(60). с. 527-538. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-6\(60\)-527-537](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-6(60)-527-537)
2. Маркетинг готелю чи готельної мержі. URL: <https://dinanta.com/blog/hotel-marketing-strategy>



СЕКЦІЯ 5.

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА СУЧАСНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО ТУРИЗМУ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ



Андренко Ірина Борисівна

к. е. н., доцент

Харківський національний університет

міського господарства імені О. М. Бекетова

Андренко Анна Сергіївна

здобувач

Харківська державна академія дизайну і мистецтв

м. Харків, Україна

АРТ-ПРОСТОРИ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності зростає значення формування унікального образу готельних підприємств, що забезпечує їх конкурентоспроможність на ринку. Одним із ефективних засобів досягнення цієї мети є інтеграція арт-просторів у структуру готелів, що сприяє створенню індивідуалізованого середовища та підвищенню емоційної привабливості об'єкта. Архітектурно-дизайнерські рішення, пов'язані з організацією арт-просторів, дозволяють не лише покращити естетичні характеристики інтер'єру, а й формувати цілісний бренд готельного підприємства. У зв'язку з цим дослідження ролі мистецьких просторів у процесі формування бренду готелів є актуальним і потребує комплексного наукового обґрунтування.

Метою роботи є визначення ролі арт-просторів у формуванні бренду готельного підприємства та обґрунтування архітектурно-дизайнерських підходів до їх інтеграції в структуру готельних об'єктів.

У сучасних дослідженнях індустрії гостинності значна увага приділяється питанням формування унікального бренду готельних підприємств через використання архітектурно-дизайнерських рішень та інтеграцію мистецьких просторів. Зростання конкуренції у сфері готельного бізнесу зумовлює необхідність пошуку нових підходів до створення емоційно привабливого середовища, що забезпечує позитивний досвід гостей та формує впізнаваність бренду. Процес «артифікації» готельного простору, що передбачає інтеграцію мистецтва у функціональну структуру готелів досліджено у роботі “The Artification of Hospitality: Art Hotels as the New Frontier of Sustainable Cultural Tourism” [1]. Автори наголошують, що мистецькі елементи сприяють формуванню унікальної атмосфери, підвищують культурну цінність об'єкта та виступають чинником конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності.

У роботі “Art and Design Innovation in the Luxury Hospitality Business” [2] визначено, що дизайн і мистецтво є важливими складовими сучасного готельного брендингу. Автори підкреслюють, що інтеграція мистецьких просторів у структуру готелю дозволяє створити емоційний зв'язок між брендом та споживачем, а унікальні дизайнерські рішення та культурна

автентичність позитивно впливають на сприйняття якості послуг і рівень лояльності гостей.

Важливі аспекти брендингу готельних підприємств висвітлено у матеріалі “Hotel Branding Strategies and Success Case Studies” [3], увага акцентується на тому, що сучасний бренд готелю формується не лише через візуальну айдентику, а й через концепцію простору, атмосферу та культурний контекст.

Питання взаємозв’язку мистецтва та економічної ефективності готельного бізнесу розглянуто у дослідженні “Arts in the Hotel Industry: Bridging Creative and Financial Value” [4]. Автори зазначають, що мистецькі простори у готелях виконують не лише естетичну функцію, а й впливають на маркетингову привабливість, репутацію та фінансові показники підприємства.

Попри значну кількість досліджень, низка питань залишається недостатньо вивченою. Зокрема, потребують подальшого наукового обґрунтування архітектурно-дизайнерські підходи до інтеграції мистецьких просторів у структуру готельних підприємств, особливості їх впливу на формування бренду та сприйняття простору споживачами.

Мистецькі простори в сучасних готелях можуть мати різні форми та функціональне призначення залежно від концепції закладу і його бренду. Найпоширенішими є галерейні простори, у яких експонуються картини, фотографії, скульптури або роботи сучасних художників. Такі зони часто розташовуються у лобі, коридорах чи лаунж-просторах і виконують естетичну та комунікаційну функції. Окрему групу становлять інтерактивні арт-простори, що поєднують цифрові технології, мультимедійні інсталяції, світлові проєкції та аудіовізуальні елементи. У готелях також поширені багатофункціональні культурні простори, які використовуються для проведення виставок, мистецьких подій, лекцій, творчих зустрічей або перформансів. Важливе місце займають тематичні дизайнерські простори, оформлені відповідно до певної мистецької концепції, стилю чи культурної тематики. Крім того, у практиці готельного бізнесу активно використовуються open-air арт-зони, внутрішні дворики та рекреаційні простори з художніми інсталяціями, які сприяють формуванню емоційно привабливого середовища та підсилюють архітектурну виразність готелю.

Арт-простори стають важливим елементом архітектурно-дизайнерської концепції готельних підприємств. Їх інтеграція у структуру готелю сприяє формуванню не лише естетично привабливого середовища, а й унікального бренду, орієнтованого на створення емоційного досвіду гостей. Водночас арт-простори виконують комунікаційну функцію, сприяючи взаємодії між відвідувачами, локальною культурою та мистецьким середовищем. У багатьох сучасних готелях арт-об’єкти, виставкові зони та дизайнерські інсталяції стають частиною концепції простору та формують унікальний стиль підприємства та стають важливим інструментом диференціації підприємств.

Однією з причин популяризації арт-просторів є зміна потреб сучасних споживачів. Гості дедалі більше звертають увагу не лише на комфорт

проживання, а й на емоційні враження, атмосферу та автентичність простору. У зв'язку з цим готелі перетворюються із суто функціональних об'єктів розміщення на культурно-комунікаційні середовища, здатні забезпечити індивідуалізований досвід. Використання мистецтва у дизайні дозволяє створити унікальну концепцію, яка формує позитивне сприйняття бренду та підвищує рівень його впізнаваності.

Важливим аспектом є вплив арт-просторів на емоційне сприйняття середовища. Мистецькі елементи сприяють формуванню атмосфери комфорту, творчості та культурної ідентичності. Інтеграція локального мистецтва, авторських інсталяцій або тематичних дизайнерських рішень дозволяє підкреслити унікальність готелю та сформувати емоційний зв'язок між брендом і гостем. Крім того, арт-простори можуть виступати платформою для проведення культурних подій, виставок та творчих зустрічей, що розширює функціональне призначення готельного середовища.

У сучасній практиці готельного бізнесу мистецтво дедалі частіше використовується як складова брендингу. Завдяки архітектурно-дизайнерським рішенням арт-простори підсилюють візуальну ідентичність підприємства та сприяють формуванню його конкурентних переваг. Так, у діяльності BURSA Hotel Kyiv мистецький простір інтегрований у загальну концепцію закладу через поєднання мінімалістичного дизайну, сучасного мистецтва та культурних подій. Водночас 11 Mirrors Design Hotel використовує концептуальний дизайн та арт-об'єкти як складову формування власного lifestyle-бренду.

Арт-простори у структурі готельних підприємств виконують не лише декоративну функцію, а й стають важливим інструментом формування емоційного досвіду, архітектурної виразності та бренду готелю. Їх використання сприяє трансформації готельного середовища у багатофункціональний культурний простір, орієнтований на сучасні потреби споживачів. Дизайн перестає виконувати виключно естетичну функцію та перетворюється на інструмент комунікації між брендом і споживачем. Саме архітектурне середовище формує перше враження гостей, впливає на їх емоційне сприйняття та визначає рівень впізнаваності готелю.

Одним із ключових підходів до організації мистецьких просторів є створення цілісної концепції дизайну, у якій усі елементи середовища підпорядковуються єдиній ідеї бренду. У такому випадку мистецтво інтегрується не як окремий декоративний компонент, а як складова архітектурної та просторової композиції. Це може проявлятися у використанні авторських арт-об'єктів, тематичних інсталяцій, нестандартних дизайнерських рішень, а також у поєднанні локальної культурної ідентичності з сучасними тенденціями дизайну.

Особливе значення у формуванні бренду мають громадські простори готелю лобі, лаунж-зони, ресторани та внутрішні дворики, оскільки саме вони стають основними комунікаційними майданчиками для гостей. Інтеграція мистецьких елементів у ці зони сприяє створенню атмосфери відкритості,

творчості та культурної взаємодії. Водночас правильно організований арт-простір здатний виконувати функцію візуального маркера бренду, що забезпечує його впізнаваність серед споживачів.

Важливим архітектурно-дизайнерським підходом є використання локального мистецтва та елементів культурної автентичності. Залучення робіт сучасних художників, етномотивів або регіональних мистецьких традицій дозволяє сформувати унікальний характер готелю та підкреслити його зв'язок із культурним середовищем. Такий підхід не лише посилює емоційну цінність простору, а й сприяє формуванню позитивного іміджу бренду, орієнтованого на підтримку локальної культури.

У сучасній практиці дедалі більшого поширення набувають інтерактивні та мультимедійні арт-рішення, що поєднують дизайн, цифрові технології та мистецтво. Використання світлових інсталяцій, цифрових екранів, проєкцій та інтерактивних експозицій дозволяє створити динамічне середовище та забезпечити унікальний досвід для гостей. Такі рішення сприяють формуванню сучасного інноваційного бренду готелю та відповідають актуальним тенденціям розвитку індустрії гостинності. Так у діяльності BURSA Hotel Kyiv архітектурно-дизайнерська концепція базується на поєднанні мінімалістичного простору, сучасного мистецтва та культурної комунікації. Завдяки інтеграції галерейного середовища та проведенню мистецьких заходів готель формує образ культурного осередку, що виходить за межі традиційного закладу розміщення. Водночас 11 Mirrors Design Hotel використовує концептуальний дизайн, авторські інтер'єрні рішення та арт-об'єкти як основу власної lifestyle-концепції, формуючи впізнаваний бренд преміального готелю.

Таким чином, архітектурно-дизайнерські рішення є важливим інструментом формування бренду готельного підприємства. Інтеграція мистецьких просторів у структуру готелю сприяє створенню унікальної атмосфери, підвищенню емоційної привабливості середовища та формуванню впізнаваної візуальної ідентичності бренду. Використання локального мистецтва, інтерактивних технологій та концептуального дизайну дозволяє трансформувати готельний простір у багатофункціональне культурне середовище, орієнтоване на сучасні потреби споживачів. Перспективним напрямом подальшого розвитку є розроблення комплексних архітектурно-дизайнерських підходів до інтеграції арт-просторів у практику українських готельних підприємств.

Список літератури

1. Addis, Ginevra & Nasino, Serena & Massi, Marta & Camilleri, Mark Anthony. (2024). The Artification of Hospitality: Art Hotels as the New Frontier of Sustainable Cultural Tourism. DOI:[10.1108/978-1-80455-888-120241009](https://doi.org/10.1108/978-1-80455-888-120241009) (дата звернення 1.05.2026).
2. Art and Design Innovation in the Luxury Hospitality Business. URL: <https://repositorio.ucp.pt/bitstreams/730fa465-859d-4808-a7e5->

[4ed87ab78811/download](#) (дата звернення 3.05.2026).

3. The Power of Hotel Branding: Key Strategies and Success Stories at Minor Hotels. URL: <https://www.minorhotels.com/en/minor-pro/blog/event-ideas/hotel-branding> (дата звернення 2.05.2026).

4. Arts in the Hotel Industry: Bridging Creative and Financial Goals for a Twenty-First Century Experience. URL: https://digitalcommons.sia.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1025&context=stu_proj&utm_source (дата звернення 1.05.2026).

Антонюк Катерина Геннадіївна

д-р філос. з екон., доцент

*Вінницький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету
м. Вінниця*

OVERTOURISM ЯК ВИКЛИК СУЧАСНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ

У сучасних умовах розвитку туристичної індустрії спостерігається стрімке зростання туристичних потоків, що зумовлює як позитивні, так і негативні наслідки для приймаючих територій. Одним із таких негативних явищ є overtourism (надмірний туризм), який дедалі частіше стає серйозною проблемою для популярних туристичних дестинацій. Надмірна концентрація туристів призводить до перевантаження інфраструктури, погіршення якості життя місцевого населення та деградації природних і культурних ресурсів.

Зростання або спад економічного розвитку прямо залежить у тому числі і від туристичних потоків, особливо в державах, які є лідерами на міжнародному туристичному ринку послуг. Зараз туризм складає 9,5 % світового ВВП і закриває 266 млн робочих місць. У цьому контексті дослідження овертуризму видається надзвичайно актуальним для визначення пріоритетних напрямків розвитку інфраструктури туристичних міст, що зіштовхнулися з його наслідками [3, с. 81].

Відповідно до даних UN Tourism, у 2024 році всі країни Європи відновили та навіть перевищили показники туристичних потоків допандемічного періоду. Зокрема, європейський регіон прийняв близько 747 млн іноземних туристів, що на 1% більше порівняно з 2019 роком і становить майже половину світового обсягу міжнародних туристичних переміщень [4]. Європа залишається найпривабливішим для туризму регіоном світу, за винятком держав Центральної та Східної Європи. Це пов'язано з повномасштабним воєнним вторгненням росії на територію України, міжнародними санкціями та політичною напругою. До туристичних дестинацій, котрі зазнали надмірного туристичного навантаження, за версією ООН, увійшли: Куала-Лумпур (Малайзія), Стамбул (Туреччина), Маніла (Філіппіни), Джакарта (Індонезія), Каїр (Єгипет), Делі (Індія), Бангкок (Таїланд), Богота (Колумбія), Мумбаї (Індія) та Хошимін (В'єтнам). Явище overtourism прослідковується через стрімке зростання туристичних потоків за умови обмеженої пропускної спроможності інфраструктури, що значно підвищує ризики соціальної напруги, деградації середовища та втрати автентичної культурної ідентичності [2, с. 85].

Яскравим прикладом є Венеція, де щорічний потік туристів у кілька разів перевищує чисельність місцевого населення. Це призводить до зростання вартості житла, витіснення місцевих жителів із центральних районів, а також

руйнування історичної інфраструктури. У відповідь влада міста запровадила обмеження на кількість туристів, контроль за круїзними лайнерами та туристичний податок.

Подібна ситуація спостерігається у Барселоні, де надмірна туристична активність спричинила соціальну напругу серед місцевого населення. Зокрема, зросла кількість протестів проти туристів, а влада була змушена обмежити короткострокову оренду житла через платформи типу Airbnb.

Ще одним прикладом є Амстердам, де надмірна концентрація туристів у центрі міста спричинила проблеми із забрудненням, шумом та перевантаженням інфраструктури. Для вирішення цих проблем було обмежено рекламу міста як туристичної дестинації, введено заборони на деякі види туристичної діяльності та посилено контроль за поведінкою туристів.

Серед природних дестинацій проблема overtourism проявляється, зокрема, у Мачу-Пікчу, де надмірний потік туристів створює загрозу збереженню унікального археологічного об'єкта. У зв'язку з цим було запроваджено систему квотування відвідувачів та обмеження часу перебування на території пам'ятки.

Аналіз наведених прикладів свідчить, що наслідки overtourism мають наступний характер:

- економічні наслідки через зростання цін на житло та послуги, залежність економіки від туризму;
- соціальні – конфлікти між туристами та місцевим населенням, зниження якості життя;
- екологічними наслідками є забруднення довкілля, деградація природних ресурсів;
- культурні наслідки через втрату автентичності та комерціалізацію культурної спадщини.

Світова практика демонструє, що ефективне подолання overtourism можливе лише за умови впровадження попереджувальних та стримуючих заходів. Зокрема, значні результати показує диверсифікація туристичних потоків. Наприклад, у Ісландія активно розвиваються альтернативні маршрути поза межами столиці, що дозволяє зменшити навантаження на популярні об'єкти. Важливим напрямом є також використання цифрових технологій. У багатьох містах впроваджуються системи моніторингу туристичних потоків у режимі реального часу, що дозволяє регулювати кількість відвідувачів та оптимізувати їх розподіл. Крім того, ефективним інструментом є впровадження туристичних зборів, які використовуються для фінансування інфраструктури та охорони культурної спадщини. Наприклад, у Венеції та Барселоні ці кошти спрямовуються на підтримку міського середовища та покращення умов проживання місцевого населення.

Існує ряд рішень, які можна виразити як загальні для туристичних напрямків, і ці рішення слід адаптувати до характеру проблем відвідуваної дестинації [1, с. 28]:

- необхідно створити базу туристичних потоків і регулярно її оновлювати;
- здійснювати ретельне довгострокове планування для заохочення сталого зростання;
- слід залучати всі верстви суспільства (комерційні, громадські та соціальні);
- повинен бути організований час відвідування (щоденно, щотижня, сезонно тощо),
- ціноутворення має бути скориговано для збалансування попиту та пропозиції.

Місцева влада туристичних дестинацій та представники світової туріндустрії повинні визнати, що існують певні обмеження для зростання кількості туристів, що приїжджають, і значущість добробуту місцевих жителів над потребами глобального туристичного ланцюжка набагато вища. Головна увага має бути приділена забезпеченню того, щоб рівень відвідування відповідав можливостям дестинації, популярної серед туристів.

Надмірна концентрація туристів у популярних дестинаціях створює суттєве навантаження на інфраструктуру, природні ресурси та соціальне середовище. Це призводить до зниження якості життя місцевого населення, погіршення стану довкілля та втрати культурної самобутності територій. Водночас туризм залишається важливим джерелом доходів, що потребує пошуку балансу між його розвитком і збереженням ресурсів.

Досвід окремих країн свідчить, що обмеження туристичних потоків, впровадження регуляторних заходів, розвиток альтернативних маршрутів та використання цифрових інструментів дають змогу зменшити негативні наслідки надмірного туризму. Важливим є також залучення місцевих громад до управління туристичними процесами та формування відповідального ставлення туристів до відвідуваних територій.

Список літератури

1. Омельченко Г. Ю. Стратегії регулювання овертуризму в розвитку туристичних дестинацій. *Innovations and technologies in the service sphere and food industry*. 2023. № 4 (10). С. 27-31.
2. Пархоменко О. Г., Щука Г. П., Ковальська Л. В. Сучасні соціально-економічні аспекти явища overtourism в Україні та світі. *Економіка харчової промисловості*. 2025. Т.17. Вип. 2. С. 81-87. URL: <https://surl.li/xfxvze> (дата звернення: 05.05.2026)
3. Пильченко А.О. Проблеми овертуризму та шляхи їх вирішення: світовий аспект. *Вісник Київського національного лінгвістичного університету. Серія Історія, економіка, філософія*. 2022. Вип. 27. С. 78-83. URL: <http://visnyk-history.knlu.edu.ua/article/view/276210/281694> (дата звернення: 05.05.2026)
4. United Nations Tourism 2025. URL: <https://www.unwto.org> (дата звернення: 05.05.2026)

Беженар Інна Миколаївна
К.е.н., старший дослідник
ННЦ «Інститут аграрної економіки»
м. Київ

КРАФТОВЕ ВИРОБНИЦТВО АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК РЕСУРС РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ

Інтерес до крафтової продукції у світі стабільно зростає. Світовий ринок крафтових спиртних напоїв у 2023 р. оцінювався в 21,4 млрд доларів США, а прогнозований темп зростання до 2030 р. сягає 28,4% на рік [1]. В Україні у 2024 р. обсяг виробництва крафтових алкогольних напоїв становив 10,47 млн декалітрів, і ринок щороку додає близько 10%, а 80% споживачів надавали перевагу вітчизняному крафту перед імпортними брендами [1]. Такий попит свідчить про зміну споживчої логіки, коли люди шукають продукт із конкретним місцем, обличчям і історією. Крафтові виробники можуть стати частиною туристичної пропозиції регіону, гастрономічних маршрутів і чинником, що утримує туриста довше й повертає його знову.

Крафтовий продукт – товар невеликих партій, вироблений вручну з місцевої сировини за авторською або традиційною рецептурою [3]. Морозова А. та Хміль В. наголошують, що для його просування ключову роль відіграють онлайн-платформи й соціальні мережі, оскільки малий виробник не має ресурсів масового маркетингу [4]. Мірзоева Т. В. звертає увагу на мультиплікативний ефект галузі, до прикладу у пивоварінні кожне нове робоче місце створює 17-30 додаткових у суміжних сферах, у тому числі в туризмі та громадському харчуванні [5]. Маркетингова товарна політика виробників крафтової агропродукції охоплює три послідовні кроки: аналіз ринку й конкурентів, формування асортиментних та цінових рішень і розробку каналів збуту; серед практичних інструментів – сертифікація якості, брендинг на основі автентичності та кооперація між виробниками [6].

У структурі українського ринку крафтових алкогольних напоїв перше місце посідає пиво (56%), далі – вина (17%), дистиляти (13%), наливки й настоянки та сидри (по 7%) [1]. Кількість мікропивоварень за останні роки зросла на 20–25%, а прогнозоване зростання ринку до 2027 р. становить 10-12% щорічно [1], тобто кількість потенційних партнерів для закладів гостинності постійно збільшується. Прилепа Н., Томаля Т. та Антошкова Н. показують, що крафтові ресторани дають відвідувачеві безпосередній контакт із продуктом і виробником – саме це, а не меню чи інтер'єр, формує лояльність [7, 2].

Вітчизняні дослідники фіксують зростання крафту в різних продуктових категоріях. Івашина Л., Бишовець Л. та Оліферчук О. підтверджують, що крафтові сири залишились рентабельними навіть у роки скорочення ринку під час війни [8]. Матенчук Л. Ю. та Войченко І. В. зазначають, що хліб на заквасці, авторські сири й крафтове пиво вже стали частиною конкурентної

ідентичності окремих ресторанів [9]. Паска М. З. та Графська О. І. на прикладі равлика виноградного з ферм Львівщини (*Helix pomatia*) показують, що навіть нетрадиційний продукт може знайти свою аудиторію на гастрономічному туристичному ринку, якщо за ним стоїть технологія й історія створення [10]. Грушецький Р. І. з колегами розробили три види крафтових лікерів із рослинної сировини – дегустаційні оцінки склали від 4,38 до 4,80 балів, що підтверджує: такі напої цілком готові до появи в ресторанному меню [11].

Карпатський регіон сьогодні є найповнішим прикладом того, як крафтове виробництво вбудовується в туристичну інфраструктуру. Челяк Я. В. фіксує зростання кількості тематичних фестивалів, ярмарків і майстер-класів із 55 у 2018 р. до 75 у 2022 р. [12]. Серед продуктів, що формують гастрономічний образ регіону, – бринза, вурда, будз, крафтові ковбаси, мед, настоянки на травах, хліб на природних заквасках, олії холодного віджиму. Проєкт «Дорога гурманів» об'єднав понад 30 крафтових закладів; сироварня «Mozoliv'a» поблизу Рахова, пивоварня «Задзим» у Яремчі, ресторани «Гуцульська правда» і «Шовкова косиця» перетворились на туристичні точки з екскурсіями та дегустаціями [12]. Авторський тур «Крафтові Карпати – традиції і сучасність» (Косів–Коломия–Яворів, 3 дні) включає майстер-класи з гуцульської кераміки та сироваріння, відвідування пекарень і майстерень лозоплетіння [12]. Кубрак О. розглядає крафтове виробництво як частину гастрономічного туризму, через яку відновлюється зв'язок людини з місцевою культурою [13].

Інші регіони демонструють власні підходи. Феєр А. показує, що для гірських районів Закарпаття сироваріння, медоваріння та виробництво крафтових напоїв – реальний спосіб диверсифікувати місцеву економіку і зберегти культурну спадщину [14]. На Поділлі агротуристичний кластер «Дністер 1362» об'єднує десятки виробників різних крафтових продуктів заради спільного виходу на туристичний ринок і підтверджує, що поодинокі малому виробнику важко [15]. Екоферма «Щедрі лани» поблизу Вінниці на 20 га з ягодами та лавандою приймає туристів на пікніки, ретрити й гастровечори, пропонує проживання у будинках формату A-frame –приклад моделі «від поля до столу» в дії [16]. На Житомирщині каталогізація місцевих виробників і регулярні ярмарки вже формують впізнаваність регіону серед туристів [17]. На Львівщині поєднання активних виробників і підтримки місцевої влади, зокрема легалізація, кооперація, фінансові програми дає результат, адже крафт стає помітним сектором регіональної економіки [18]. Серед точкових прикладів – джин із калиною від Lipsha Distillery, де місцева сировина і власний рецептурний підхід формують продукт із потенціалом навіть для європейських ринків [19].

Попри позитивну динаміку, галузь має незакриті проблеми. Головна – відсутність законодавчого визначення «крафтового продукту» в Україні, через що ринок вразливий до псевдокрафту; сертифікація залишається основним інструментом захисту і споживача, і добросовісного виробника [20]. Малі молочні господарства мають труднощі з впровадженням системи НАССР, хоча методичні настанови програми QFTR можуть зробити процес доступнішим [21].

Крафтова дистиляція збільшує додану вартість у 5-10 разів порівняно з реалізацією сировини, що робить її перспективним напрямком для регіонів із розвиненим садівництвом і зернівництвом [22]. Але Серенко А. та Юдіна Т. серед ключових умов для зростання ринку крафтових алкогольних напоїв називають підтримку інновацій, диверсифікацію асортименту, впізнаваність національних брендів і розвиток логістики [3]. Мірзоева Т. В. пропонує чотири напрями державної підтримки: нові програми з податковими пільгами, інтегровані у Стратегію сталого розвитку до 2030 р.; цифрова трансформація виробництва; просування через фестивалі й онлайн-шоуруми; регулярний моніторинг і регіональні аудити [5].

Досвід Польщі та Італії показує, що гастрономічні маршрути, географічні зазначення для локальних продуктів і підтримка коротких ланцюгів постачання здатні перетворити крафт на повноцінну галузь тісно пов'язану з туризмом [23].

Крафтове виробництво аграрної продукції є безумовним ресурсом розвитку індустрії гостинності. Для сільських громад це додатковий дохід і робочі місця; для туристичних регіонів – зміст маршрутів і гастрономічні бренди; для країни в цілому – образ місця з автентичною продукцією, яку хочеться спробувати й привезти. Регіональне різноманіття – карпатські сири, подільський агротуризм, закарпатське медоваріння, вінницьке ягідне господарство, львівська дистиляція загалом дає Україні широку й різноманітну туристичну пропозицію. Подальші дослідження варто зосередити на регіональних моделях партнерства крафтових виробників і туристичної інфраструктури, а також на механізмах державної підтримки у контексті повоєнного відновлення.

Список літератури

1. Серенко А., Юдіна Т. Дослідження ринку крафтових алкогольних напоїв України (2022–2025 рр.). *Товарознавство. Технології. Інжиніринг*. 2025. № 3(55). С. 41–56. DOI: [https://doi.org/10.31617/2.2025\(55\)03](https://doi.org/10.31617/2.2025(55)03) URL: <https://journals.knute.edu.ua/commodities-and-markets/article/view/2344/2289>
2. Колодяжна В. О. Маркетинговий аналіз вітчизняного ринку крафтової аграрної продукції. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2023. Вип. 1(93). С. 22–27. DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2023.1.5> URL: <https://snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/277/182>
3. Колодяжна В. О. Теоретико-методичні основи дослідження крафтового виробництва аграрної продукції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 42. С. 177–182. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-42-31>
4. Morozova A., Khmil V. Craft Production in Ukraine: Essence and Ways of Promotion. *Oblik i finansy*. 2023. № 3(101). С. 107–113. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-3\(101\)-107-113](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-3(101)-107-113) URL:

<https://afj.org.ua/pdf/1011-kraftove-virobnictvo-v-ukraini-sut-ta-shlyahi-prosuvannya.pdf>

5. Мірзоева Т. В. Крафтове виробництво як один із векторів стратегічного розвитку національної економіки. *Вісник ПДАУ. Серія: Економіка, управління та фінанси*. 2025. Вип. 4. С. 120–125. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2025.4.17> URL:

<https://journals.pdau.poltava.ua/index.php/econom/article/view/113/97>

6. Колодяжна В. О. Вдосконалення маркетингової товарної політики виробників крафтової продукції АПК. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2023. Вип. 2(108). С. 84–90. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-2-11> URL:

<https://puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/183/173>

7. Прилепа Н., Томаля Т., Антошкова Н. Особливості крафтового виробництва в ресторанному бізнесі. *Development Service Industry Management*. 2024. № 3. С. 291–295. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(44\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(44)) URL: <https://dsim.khmnmu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/276/281>

8. Івашина Л., Бишовець Л., Оліферчук О. Крафтові сири як перспективний екопродукт для закладів ресторанного господарства. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*. 2023. № 2(8). С. 32–39. DOI: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(8\).2023.5](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(8).2023.5) URL: <https://journals.chdtu.ck.ua/index.php/itsf/article/view/83/70>

9. Матенчук Л. Ю., Войченко І. В. Крафтові технології в закладах ресторанного господарства. *Інноваційні технології та підвищення ефективності виробництва харчових продуктів* : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. Умань : УНУС, 2021. С. 18–19. URL: <https://lib.udau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f8e016ac-cae4-4b0e-93f1-68eee77360e0/content#page=18>

10. Паска М. З., Графська О. І., Кулик О. М. Сучасні аспекти формування крафтових продуктів у ресторанній справі. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції*. Прага, 2020. С. 76–79. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-588-79-2-2.19> URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/64/1248/2849-1>

11. Грушецький Р. І., Хомічак Л. М., Гріненко І. Г., Зайчук Л. П. Крафтові алкогольні напої з високим вмістом цукру. *Продовольчі ресурси*. 2023. Т. 11, № 21. С. 64–72. DOI: <https://doi.org/10.31073/foodresources2023-21-06> URL: <https://iprjournal.kyiv.ua/index.php/pr/article/view/691/572>

12. Челяк Я. В. Крафтові продукти Карпат як складова розвитку туризму : кваліфікаційна робота бакалавра. Університет Короля Данила. Івано-Франківськ, 2024. 42 с. URL: <http://repository.ukd.edu.ua/bitstream/handle/123456789/751/%D0%A7%D0%B5%D0%BB%D1%8F%D0%BA%20%D0%AF%D0%BD%D0%B0%20%D0%92%D1%96%D1%82%D0%B0%D0%BB%D1%96%D1%97%D0%B2%D0%BD%D0%B0%20%282%29.pdf>

13. Кубрак О. Виробництво крафтової продукції як соціальна компонента розвитку гастрономічного туризму. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2020. С. 236. URL: <https://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-tech/article/view/1905/1788>
14. Феєр А. Аналіз особливостей розвитку крафтового виробництва та оцінка його впливу на економіки гірських територій. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-77> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4438/4375>
15. Крафтовий бізнес в Україні: головна помилка – працювати поодиночі. *AgroPortal.ua*. 2025. URL: <https://agroportal.ua/publishing/intervyu/kraftoviy-biznes-v-ukrajini-golovna-pomilka-pracyuvati-poodinci>
16. Збирай, смакуй, відпочивай: як ферму під Вінницею перетворили на туристичний магніт із ягодами та лавандою. *AgroPortal.ua*. 2025. URL: <https://agroportal.ua/agrocheck/v-doroge-s/zbiray-smakuy-vidpochivay-yak-fermu-pid-vinniceyu-peretvorili-na-turistichniy-magnit-iz-yagodami-ta-lavandoyu>
17. Крафтовий сектор Житомирщини має не лише економічний, а й соціальний вимір. *AgroPortal.ua*. 2025. URL: <https://agroportal.ua/publishing/intervyu/kraftoviy-sektor-zhitomirshchini-maye-neliske-ekonomichniy-a-y-socialniy-vimir>
18. Досвід Львівщини: легалізація та кооперація крафту – шлях до економічної сили регіону. *AgroPortal.ua*. 2025. URL: <https://agroportal.ua/publishing/intervyu/dosvid-lvivshchini-legalizaciya-ta-kooperaciya-kraftu-shlyah-do-ekonomichnoji-sili-regionu>
19. В Україні виробляють унікальний джин із додаванням калини. *AgroPortal.ua*. 2025. URL: <https://agroportal.ua/publishing/intervyu/ukrajinskiy-dzhin-z-harakterom-distilyarnya-stvoryuye-unikalniy-napiy-iz-dodavannyam-kalini>
20. Дударєв І., Хвещук О. Сертифікація продукції як інструмент розвитку крафтових харчових виробництв. *Економіка і регіон*. 2025. № 1(96). DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2025.1\(96\).3753](https://doi.org/10.26906/EiR.2025.1(96).3753) URL: <https://journals.nupp.edu.ua/eir/uk/article/view/3753/3086>
21. Крафтовим виробникам молочної продукції доступний гід із НАССР. *AgroPortal.ua*. 2025. URL: <https://agroportal.ua/news/eksklyuzivny/kraftovim-virobnikam-molochnoji-produkciji-dostupniy-gid-iz-nassr>
22. Крафтова дистиляція дозволяє збільшити додану вартість у 5–10 разів. *AgroPortal.ua*. 2025. URL: <https://agroportal.ua/news/eksklyuzivny/kraftovi-distileri-stvoryuyut-produkt-z-bilshoyu-dodanoyu-vartistyu-u-5-10-raziv>
23. Крафтовий харчовий ринок України може розвиватися за моделлю Польщі та Італії. *AgroPortal.ua*. 2025. URL: <https://agroportal.ua/news/eksklyuzivny/kraftoviy-harchoviy-rinok-ukrajini-mozhe-rozvivatisya-za-modellyu-polshchi-ta-italiji>

Бойко Вікторія Олександрівна

к.е.н., доцент

*Херсонський державний аграрно-економічний університет,
м. Херсон (м. Кропивницький)*

РОЗВИТОК ГЛЕМПІНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

Сучасна туристична індустрія активно трансформується під впливом цифрових технологій, що сприяє появі нових форматів відпочинку та підвищенню якості туристичних послуг. Одним із перспективних напрямів розвитку туризму є глемпінг, який поєднує комфорт готельного сервісу з перебуванням у природному середовищі. Зростання попиту на екологічний та індивідуалізований відпочинок сприяє популяризації глемпінгу як інноваційного виду туристичної діяльності [1,2].

Цифрова трансформація туристичного бізнесу створює нові можливості для розвитку глемпінг-індустрії. Використання сучасних цифрових технологій дозволяє автоматизувати процеси бронювання, управління клієнтським сервісом, маркетинговими комунікаціями та просуванням туристичних продуктів. Важливу роль у розвитку глемпінгу відіграють онлайн-платформи, мобільні застосунки, цифровий маркетинг, CRM-системи та соціальні мережі, які забезпечують ефективну взаємодію з потенційними клієнтами.

Основними напрямками цифрової трансформації туристично-рекреаційної сфери є орієнтація на потреби клієнтів, впровадження інноваційних бізнес-моделей та розвиток цифрових екосистем (рис. 1).



Рис. 1. Цифрова трансформація туристично-рекреаційної індустрії

Джерело: [3]

Особливого значення набуває застосування smart-технологій у глемпінгах, зокрема систем дистанційного керування освітленням, клімат-контролем, безконтактного заселення та цифрових сервісів обслуговування. Такі інновації підвищують рівень комфорту туристів, оптимізують витрати підприємств та сприяють формуванню конкурентних переваг на туристичному ринку.

Водночас розвиток глемпінгу в умовах цифровізації супроводжується певними викликами: необхідністю значних інвестицій у технологічну інфраструктуру, забезпеченням кібербезпеки, підготовкою кваліфікованого персоналу та адаптацією бізнесу до швидких змін цифрового середовища.

Для України розвиток глемпінгу є перспективним напрямом активізації внутрішнього туризму, популяризації природно-рекреаційного потенціалу регіонів та впровадження інноваційних моделей туристичного підприємництва. Цифровізація сприяє підвищенню доступності туристичних послуг, розширенню ринку споживачів та інтеграції українського туристичного бізнесу у світовий туристичний простір.

Розвиток глемпінгу в умовах цифрової трансформації туристичного бізнесу є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності туристичної сфери, стимулювання інновацій та формування сучасного туристичного продукту, орієнтованого на потреби цифрового суспільства. Цифровізація туристичного бізнесу створює нові можливості для розвитку малого підприємництва у сфері глемпінгу та гостинності. Завдяки використанню інструментів цифрового маркетингу, соціальних мереж, онлайн-платформ і сучасних систем бронювання малі підприємства отримують змогу ефективно просувати власні послуги, розширювати цільову аудиторію та підвищувати рівень конкурентоспроможності. Зручні цифрові сервіси забезпечують швидку комунікацію з клієнтами, спрощують процес бронювання та покращують якість обслуговування. У результаті навіть невеликі туристичні об'єкти можуть успішно конкурувати з великими готельними комплексами, формуючи привабливий і сучасний туристичний продукт.

Список літератури

1. Бойко В. О. Глемпінг – новий тренд індустрії гостинності. *Таврійський науковий вісник. Серія :Економіка*. 2021. Вип. 8. С. 22–28. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/176/173>
2. Boiko, V.O., 2021. Glamping as a promising niche in tourism and Hotel Business. Global aspects of national economy development in the conditions of transformational changes, pp.44–60. DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-239-8-3>
3. Головня, О., & Леонт'єв, І. (2025). СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНІЙ ІНДУСТРІЇ. *Економіка та суспільство*, (72). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-100>

Бужанська Маріанна Василівна
к.х.н., доцент, доцент кафедри харчових технологій,
Савка Максим Андрійович
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,
ОПП “Харчові технології”, спеціальність 181 “Харчові технології”
Львівський торговельно-економічний університет,
м. Львів

ТРЕНДИ ТА ІННОВАЦІЇ У ВИРОБНИЦТВІ СЛАБОАЛКОГОЛЬНИХ ЗБРОДЖЕНИХ НАПОЇВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ ТА HoReCa

У сучасних умовах розвитку світової економіки та індустрії гостинності спостерігається активне зростання попиту на інноваційні, якісні та автентичні продукти харчування і напої. Особливе місце серед них займають слабоалкогольні зброджені напої, які поєднують традиційні технології виробництва з сучасними науковими підходами. У контексті розвитку туризму та готельно-ресторанного бізнесу (HoReCa) такі напої виступають не лише елементом харчування, але й важливим чинником формування унікального гастрономічного досвіду споживача.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю вдосконалення технологій виробництва слабоалкогольних зброджених напоїв, зокрема хлібного квасу, з метою підвищення їх якості, біологічної цінності та конкурентоспроможності на ринку. В умовах насиченого асортименту напоїв споживач дедалі більше орієнтується на натуральність, функціональність та локальне походження продукції. Це стимулює виробників впроваджувати інноваційні рішення, які дозволяють поєднати традиційні рецептури з сучасними технологіями.

Традиційний хлібний квас є прикладом слабоалкогольного збродженого напою з високою харчовою та біологічною цінністю. Він утворюється в результаті неповного спиртового та молочнокислого бродіння суслу, виготовленого із зернової сировини. У процесі бродіння формуються важливі біологічно активні речовини, зокрема органічні кислоти, вітаміни групи В, амінокислоти, ферменти та ароматичні сполуки. Наявність дріжджів і молочнокислих бактерій сприяє покращенню процесів травлення та загальному зміцненню організму, що дозволяє віднести такі напої до функціональних продуктів.

Однак класична технологія виробництва квасу є досить складною і передбачає використання комбінованих заквасок, які включають чисті культури дріжджів і молочнокислих бактерій. Отримання таких заквасок потребує стерильних умов, багатоетапного культивування та значних виробничих ресурсів, що обмежує можливості їх застосування на малих підприємствах і в

зкладах HoReCa. Саме тому одним із перспективних напрямів є використання сухих культур мікроорганізмів, які значно спрощують технологічний процес.

Сучасні дослідження доводять, що використання сухих хлібопекарських дріжджів є більш ефективним порівняно з винними, оскільки вони краще адаптовані до зернового середовища квасного сусла. Оптимізація їх дозування дозволяє забезпечити інтенсивний перебіг процесу бродіння та формування необхідних органолептичних властивостей напою. Важливим фактором є також концентрація сухих речовин у суслі: встановлено, що найкращі результати досягаються при значенні близько 8 %, що забезпечує баланс між швидкістю бродіння та якістю кінцевого продукту.

Особливу роль у формуванні смаку та аромату квасу відіграють молочнокислі бактерії. Серед різних досліджених культур найбільш ефективною виявилася *Lactobacillus plantarum*, яка забезпечує стабільний перебіг молочнокислого бродіння та формує характерний кислуватий смак напою. Оптимальне співвідношення дріжджів і молочнокислих бактерій становить приблизно 1:3, що дозволяє досягти максимальної ефективності процесу без погіршення органолептичних показників.

Інноваційним підходом у виробництві слабоалкогольних зброджених напоїв є також відмова від традиційного етапу купажування. Замість цього технологічний процес організовується таким чином, щоб кінцеві параметри напою досягалися безпосередньо в процесі бродіння. Це дозволяє зберегти природний склад продукту, підвищити його якість і зменшити виробничі витрати. Крім того, такі підходи відповідають сучасним вимогам до «чистої етикетки» (clean label), що є важливим для споживачів.

У контексті розвитку туризму та HoReCa слабоалкогольні зброджені напої відіграють важливу роль у формуванні гастрономічної привабливості регіонів. Вони інтегруються в меню ресторанів як елемент локальної кухні та використовуються у дегустаційних турах, фестивалях і туристичних заходах. Особливої актуальності це набуває для України, яка має значний потенціал розвитку гастрономічного туризму на основі національних традицій.

Таким чином, поєднання сучасних технологічних інновацій із традиційними підходами відкриває перспективи розвитку індустрії гостинності. Впровадження оптимізованих технологій бродіння, ефективних штамів мікроорганізмів і орієнтація на споживача забезпечують створення конкурентоспроможного продукту з високою доданою вартістю, підвищуючи якість продукції та зміцнюючи позиції HoReCa і туристичну привабливість країни.

Вискушенко Дарина Русланівна

здобувачка вищої освіти

Павлова Світлана Іванівна

к.е.н., доцент

Житомирський державний університет імені Івана Франка

м. Житомир

СУЧАСНІ СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ КОМПЛЕКСІВ: ВІД ФІЗИЧНОГО ЗАХИСТУ ДО КІБЕРСТІЙКОСТІ

Готельно-ресторанний бізнес належить до тих сфер економіки, де безпека безпосередньо впливає на життя, здоров'я та задоволеність споживачів. В умовах повномасштабної війни, коли країна зіткнулася з безпрецедентними загрозами – ракетними обстрілами, терористичними атаками, кіберінцидентами та економічною нестабільністю – тема формування надійних систем безпеки у закладах гостинності набула критичного значення. Відвідувачі сьогодні оцінюють готель або ресторан не лише за якістю страв чи комфортом номерів, а й за здатністю закладу захистити їх у надзвичайній ситуації. Тому безпекова складова поступово перетворюється на вирішальний фактор конкурентоспроможності [1; 8].

Пандемія COVID-19 вже продемонструвала вразливість індустрії гостинності до глобальних загроз, однак війна додала зовсім нові виклики. Як зазначається у звітах галузевих асоціацій, з початком повномасштабного вторгнення ринок ресторанного господарства скоротився з 36 500 до 32 000 закладів. Попри це, сектор демонструє неймовірну адаптивність: у 2024 році доходи закладів зросли на 46% порівняно з 2023 роком, а середній чек – на 42% (частково завдяки курсовим коливанням). Найбільш стійкими виявилися підприємства західних областей (Львів, Івано-Франківськ, Ужгород), а також ті, що розташовані в підвальних або напівпідвальних приміщеннях. Взимку 2023-2024 років, під час тривалих відключень електроенергії, багато ресторанів і кафе фактично виконували функцію «пунктів незламності», надаючи відвідувачам можливість зігрітися, зарядити пристрої та скористатися Wi-Fi. Така соціальна місія, як доводить практика, формує надзвичайно високий рівень лояльності та репутаційний капітал [3; 4].

Безпеку в закладах готельно-ресторанного господарства доцільно розглядати на трьох взаємопов'язаних рівнях. Перший – фізична безпека: захист життя та здоров'я гостей і персоналу, контроль доступу, протипожежний захист, відеоспостереження, охорона майна. Другий – санітарно-епідеміологічна безпека, актуальність якої зросла після пандемії: належне зберігання продуктів, гігієна персоналу, якість води, чистота приміщень. Третій – кризова безпека: готовність до дій під час повітряних тривог, обстрілів, техногенних аварій або масових заворушень. Ключовим принципом ефективної

безпекової системи є її комплексність і проактивність: загрози мають не просто усуватися, а прогнозуватися та запобігатися [5; 7].

Сучасні технологічні рішення значно розширюють можливості закладів у сфері захисту. Так, система мініатюрної універсальної сигналізації Cavius Nano дозволяє оперативно сповіщати персонал про задимлення, підвищення температури або несанкціоноване проникнення. «Розумні» замки Livolo, які керуються через смартфон, картку або пін-код, не лише зручні для гостей, але й значно надійніші за традиційні механічні замки. Тривожні кнопки, розташовані в прихованих місцях (адміністраторська стійка, каса, офіс керівництва), у разі небезпеки миттєво активують звукову та візуальну сигналізацію.

Однак жодні технології не будуть ефективними без належного людського фактору. Персонал закладу – від покоївки до бармена – має стати активним агентом безпеки. Це означає, що кожен співробітник повинен знати, як діяти під час повітряної тривоги, де розташоване найближче укриття, як користуватися вогнегасником, кому повідомити про підозрілий предмет або незнайомця. Саме тому в провідних готельних мережах запроваджується система регулярних тренінгів з безпеки, які включають не лише інструктажі, а й практичні навчання з евакуації, надання першої допомоги, психологічної підтримки. Як свідчить аналіз, заклади, що інвестують у підготовку персоналу, демонструють значно вищу стійкість у кризових ситуаціях і користуються більшою довірою гостей [6; 8].

Не менш важливим є формування культури безпеки в закладі. Йдеться не про формальне дотримання інструкцій, а про внутрішнє переконання кожного працівника в тому, що безпека – його особиста відповідальність. Це досягається через системне навчання, постійне вдосконалення нормативно-правової бази (облік змін законодавства, адаптація локальних актів) та формування єдиного понятійного апарату. Розроблена науковцями модель формування компетенцій фахівців служби безпеки включає вісім послідовних етапів: аналіз чинного законодавства, виявлення специфічних загроз для конкретного закладу, розробка внутрішніх регламентів, навчання персоналу (теоретичне та практичне), відпрацювання навичок на симуляціях, оцінювання ефективності, корекція програм і повторні цикли навчання. Такий підхід забезпечує неперервність професійного розвитку [6; 7].

Окремим аспектом проблеми є кібербезпека. Готельно-ресторанні заклади дедалі частіше використовують автоматизовані системи бронювання, POS-термінали, CRM-платформи, хмарні сервіси управління. Це робить їх мішенню для хакерських атак, витоку персональних даних гостей або фінансового шахрайства. У вітчизняній практиці поки що мало уваги приділяється захисту інформаційних систем готелів, однак світові тенденції свідчать про нагальну потребу впровадження стандартів кібергігієни, двофакторної автентифікації, регулярного аудиту безпеки програмного забезпечення [4; 8].

Практичний досвід українських закладів, які працюють під час війни, дає багато прикладів успішної адаптації. Мережа Lviv Croissants (найбільша в

Україні – 153 заклади, ще 11 у Польщі) продемонструвала вражаючу стійкість завдяки поєднанню бюджетного формату, зручного розташування та активної соціальної позиції. Інші відомі мережі («П'яна вишня», «Чорноморка», Chin-Chin) відкрили філії за кордоном – у Молдові, Польщі, Румунії, Словаччині, Угорщині, Латвії, Болгарії, Чехії, ОАЕ. Це дозволило зберегти бренд, робочі місця та продовжувати фінансову підтримку України. Важливо, що всі ці заклади впровадили посилені заходи безпеки: укриття, генератори, запаси їжі та води, чіткі протоколи евакуації [3; 4].

Таким чином, забезпечення безпеки у закладах готельно-ресторанного господарства – це не одноразова акція, а безперервний, динамічний процес, що охоплює інженерно-технічні, організаційні, правові, кадрові та психологічні компоненти. В умовах воєнного стану він потребує постійного моніторингу загроз, гнучкості управлінських рішень, готовності до швидкої зміни протоколів. Найбільш конкурентоспроможними виявляться ті заклади, які зможуть не лише захистити гостей і персонал, але й створити атмосферу безпеки як частину бренду. Перспективи подальших досліджень полягають у поглибленні механізмів інтеграції фізичної, санітарної, інформаційної та психологічної безпеки в єдину систему управління ризиками готельно-ресторанного підприємства, а також у розробці галузевих стандартів безпеки для післявоєнної відбудови.

Список літератури

1. Бісєць А.В. Особиста безпека як складова забезпечення економічної безпеки суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу. *Перспективи управлінської діяльності суб'єктів господарювання в контексті економічної безпеки: матеріали міжнар. форуму з безпеки*. Черкаси, 2019. С. 159-161.
2. Більовська О.О. Формування системи забезпечення безпеки послуг як інструмент підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2019. № 6. С. 138-142.
3. Встояти під час війни: як працюють готелі України. URL: <https://commercialproperty.ua/analitics/vstoyati-pid-chas-viyni-yak-pratsyuyut-goteli-ukraini/> (дата звернення: 11.03.2025).
4. Даниленко-Кульчицька В.А. Вплив війни на готельно-ресторанний бізнес України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 6. С. 19-23.
5. Мацьків О.О., Шах А.Є. Технічні системи безпеки готельно-ресторанних комплексів. *Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності*. 2019. № 9. С. 150-154.
6. Рібун М.В. Безпека підприємств готельного бізнесу як об'єкт теоретичного дослідження. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2019. Вип. 1. С. 304-313.

7. Романуха О.М., Горіна Г.О., Халілова-Чуваєва Ю.А., Приймак Н.С., Ніколайчук О.А. Організація безпеки діяльності готелю як фактор підвищення його конкурентоспроможності. *Торгівля і ринок України*. 2023. Вип. 2(50). URL: <https://doi.org/10.33274/2079-4762-2021-50-2-84-92> (дата звернення: 18.04.2025).

8. Сущенко О.А., Ахмедова О.О., Єрмаков І.О. Вплив репутації на безпеку підприємств ресторанного господарства. *Центрально-український науковий вісник. Економічні науки*. 2023. Вип. 10(43). С. 88-97.

Віленський Вадим Олександрович
магістрант спеціальності «Туризм та рекреація»;
Коваленко Олександр Вікторович
к.пед.н., доцент завідувач кафедри туризму
Сумський національний аграрний університет
м. Суми

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В ЕКСКУРСІЙНІЙ СПРАВІ: ТРАНСФОРМАЦІЯ МІСЬКИХ ТУРИСТИЧНИХ МАРШРУТІВ

Процеси глобальної цифровізації та стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій докорінно змінюють ландшафт сучасної індустрії гостинності. В умовах воєнного стану та необхідності дистанціювання, інноваційні підходи в екскурсійній справі стають не лише трендом, а й критичною необхідністю для виживання туристичного сектору. Традиційні методи надання екскурсійних послуг поступово поступаються місцем високотехнологічним рішенням, які дозволяють споживачеві отримувати унікальний досвід у зручний для нього час та спосіб. Актуальність дослідження підкріплюється потребою у модернізації міських маршрутів, які мають стати більш інтерактивними, доступними та безпечними для відвідувачів.

Трансформація екскурсійної діяльності через впровадження інновацій дозволяє вирішити низку стратегічних завдань: від підвищення конкурентоспроможності міських дестинацій до збереження культурної спадщини в цифровому форматі. Сучасний турист вимагає не просто інформування, а повного занурення в історико-культурний контекст, що стає можливим завдяки поєднанню класичного мистецтвознавства та передових ІТ-рішень. Таким чином, вивчення інноваційного інструментарію в екскурсійній справі є фундаментом для створення турпродукту нового покоління, адаптованого до запитів «цифрового» суспільства.

Інноваційні технології в екскурсійній справі – це сукупність новітніх методів та засобів передачі інформації, що забезпечують імерсивність, персоналізацію та високу інтерактивність взаємодії з туристом [2].

На міських маршрутах дані технології реалізуються через кілька ключових напрямів, а саме: технології доповненої (AR) та віртуальної (VR) реальності, мобільні аудіогіди та застосунки з геолокацією, розумне міське середовище (Smart City) та QR-кодування. Розглянемо ці технології більш детально.

Технології доповненої (AR) та віртуальної (VR) реальності. AR-технології дозволяють «оживляти» втрачені архітектурні об'єкти безпосередньо на міських вулицях за допомогою смартфонів. Це створює ефект подорожі в часі та візуалізує історію, яку неможливо побачити на власні очі. Наприклад, використання мобільних додатків, які при наведенні камери на зруйновану будівлю чи порожню площу відтворюють її історичний вигляд у 3D-моделі.

Наприклад, цифрова реставрація замків чи пам'яток, що постраждали від воєнних дій, дозволяє зберегти їхній образ у туристичній пам'яті.

Мобільні аудіогіди та застосунки з геолокацією. Сучасні платформи на основі GPS-навігації дозволяють створювати безконтактні екскурсії. Турист може самостійно пересуватися містом, а система автоматично вмикає розповідь, коли він наближається до певного об'єкта. Прикладом може слугувати впровадження ігрових механік (гейміфікація) у міські квест-екскурсії. Користувач отримує завдання у месенджері або додатку, розв'язує загадки на локаціях міста та отримує «нагороди» або бонуси від партнерів (кав'ярень, музеїв), що стимулює розвиток суміжного готельного та ресторанного бізнесу [1].

Розумне міське середовище (Smart City) та QR-кодування. Маркування об'єктів культурної спадщини QR-кодами забезпечує миттєвий доступ до мультимедійного контенту (відео, архівних фото, сурдоперекладу). Це робить екскурсію інклюзивною та незалежною від мовних бар'єрів. Як приклад – мультимовні цифрові таблички на фасадах пам'яток архітектури, які пов'язані з централізованою міською туристичною платформою. Це дозволяє аналізувати поведінку туристів через Big Data та оптимізувати навантаження на маршрути в реальному часі.

Цифровізація екскурсійної справи також включає використання штучного інтелекту для створення персоналізованих рекомендацій та чат-ботів, які виступають у ролі цілодобових віртуальних асистентів. В умовах воєнного стану важливим аспектом є інтеграція в екскурсійні додатки сповіщень про безпечні зони та укриття, що робить технології гарантом безпеки подорожі [2].

Отже, впровадження інноваційних технологій у міську екскурсійну діяльність є безальтернативним шляхом розвитку індустрії гостинності в сучасних умовах. Цифровізація дозволяє трансформувати класичний міський простір у високотехнологічну дестинацію, де кожен об'єкт стає джерелом інтерактивного досвіду. Використання AR/VR, мобільних застосунків та Smart-рішень не лише підвищує привабливість внутрішнього туризму, а й закладає міцний фундамент для повоєнної інтеграції України у світовий цифровий туристичний простір. Синергія технологій та культурного контенту забезпечує сталий розвиток галузі та створює нові можливості для професійної самореалізації майбутніх фахівців сфери гостинності.

Список літератури

1. Гуменюк Г., Польова Л. Квест-екскурсія як інноваційна форма туристичного продукту. *Краєзнавство*. 2024. №1. С. 134. URL: <https://doi.org/10.15407/kraieznavstvo2024.01.134>
2. Лисюк Т., Костів, Б. (2025). Інноваційні підходи до цифровізації екскурсійної діяльності в умовах трансформації туристичного простору. *Економіка та суспільство*. 2025. №74. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-34>

Дмитрова Катерина Олександрівна
здобувачка вищої освіти
Кирилюк Ірина Миколаївна
к. е. н., доцент
Уманський національний університет
м. Умань

БРЕНДИНГ ТЕРИТОРІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ГРОМАДИ

В умовах децентралізованого управління та посилення міжрегіональної конкуренції за людські, фінансові та інвестиційні ресурси, кожна територіальна громада стикається із проблемою пошуку власної унікальності. Традиційні підходи до управління територіями поступово витісняються маркетинговими стратегіями, де ключове місце посідає брендинг. Саме бренд стає тим стратегічним інструментом, який дозволяє трансформувати історико-культурну спадщину, природні багатства, локальну ідентичність у впізнаваний продукт, здатний залучити внутрішнього та іноземного туриста.

Незважаючи на значний ресурсний потенціал багатьох українських громад, більшість із них залишаються невидимими на туристичній карті через відсутність чіткого позиціонування та системної комунікаційної стратегії. Брендинг території у цьому контексті слід розглядати не просто як створення візуальної символіки, а як комплексний процес формування емоційного зв'язку між локацією та споживачем туристичних послуг.

Основна ідея бренду ґрунтується на потребі створення образу території, громади як місця для активного та здорового відпочинку з високоякісною інфраструктурою, спроможною задовольнити найвибагливішого споживача. Результатом успішності брендингу, крім кількісних показників, є гармонійне сприйняття бренду жителями регіону. Успішний бренд обов'язково є динамічним та повинен відображати розвиток, показувати не лише сучасний стан регіону, а й давати уявлення про те, яким він буде в майбутньому, відображати й активізувати місцеве населення, уособлюючи цінності громади та передаючи її цілі [2].

При розробці територіального бренду критично важливо враховувати розбіжність запитів різних груп стейкхолдерів. Зовнішня репутація громади значною мірою залежить від суб'єктивного досвіду нерезидентів, який масштабується через їхні соціальні зв'язки. Проте першочерговим об'єктом маркетингового впливу має бути місцеве населення. Оскільки мешканці є одночасно і творцями, і споживачами локальних ресурсів, успіх бренду прямо залежить від здатності місцевої влади забезпечити високі стандарти якості життя, що і створює природну основу для туристичної привабливості.

Основними вимірами бренду території може бути:

– по-перше, функціональний вимір, що полягає у сприйнятті вигоди, яку отримують споживачі бренду;

- по-друге, соціальний вимір, який передбачає ідентифікацію себе з певним соціальним прошарком;
- по-третє, духовний вимір, який полягає у розумінні культурних витоків бренду;
- по-четверте, ментальний вимір, тобто спосіб підтримки зацікавлених сторін у їхніх ментальних потребах [1].

Варто зауважити, що ефективність територіального брендингу залежить від того, наскільки точно він відповідає очікуванням різних цільових груп. Якщо зовнішню думку про громаду формують переважно відвідувачі, туристи, інвестори, формуючи вторинний образ громади, то фундаментом бренду залишаються його мешканці, які є одночасно і головним ресурсом, і основними споживачами суспільних благ.

З огляду на це, при розробці стратегії брендингу важливо забезпечити привабливість території через ключові виміри сприйняття:

- функціональний вимір, який відображає практичну вигоду, яку отримують як мешканці так і туристи;
- соціальний вимір, що забезпечує знайомство особистості з громадою, створюючи почуття приналежності до певної соціальної спільноти;
- духовний вимір, що апелює до культурних витоків та історичної спадщини;
- ментальний вимір, який задовольняє глибинні потреби зацікавлених сторін у безпеці, самореалізації та психологічному комфорті [3].

Отже, брендинг території є стратегічним інструментом капіталізації її унікальних активів, який забезпечує баланс між зовнішньою привабливістю для туристів та внутрішньою якістю життя мешканців. Ефективність бренду залежить від комплексної інтеграції функціонального, соціального, духовного та ментального вимірів у місцеву політику розвитку. Вибір правильної брендової моделі дозволяє громаді сформувати впізнавану ідентичність, що є ключовим фактором підвищення її конкурентоспроможності та стимулювання соціально-економічного зростання.

Список літератури

1. Дудкіна О., Чикало, І. Брендинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності територіальної громади. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-48>
2. Кирилюк І.М., Литвин О. В. Брендинг як елемент стратегії туристичного розвитку Черкащини. Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації : тези доповідей VIII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., (м. Київ, 8-9 квіт., 2021 р.). Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2021. С. 164–167.
3. Литвин О. В., Кирилюк І.М., Барвінок Н. В. Удосконалення управлінського механізму підприємств індустрії гостинності для забезпечення конкурентоспроможності в умовах війни. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. Вип. 7. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14766985>

Кирилюк Ірина Миколаївна

к.е.н., доцент

Херсонський державний аграрно-економічний університет

м. Херсон (м. Кропивницький)

СОЦІАЛЬНІ ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТУРИЗМУ: СМАРТ-ТЕХНОЛОГІЇ ТА РИЗИКИ ЦИФРОВОЇ НЕРІВНОСТІ

Цифровізація туристичної сфери є одним із ключових трендів трансформації сучасного туризму, що супроводжується активним впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій, хмарних сервісів та смарт-рішень у процеси створення, просування й споживання туристичного продукту. У сучасних умовах цифрові технології суттєво змінюють моделі взаємодії між туристами, бізнесом і DESTINATIONAMI, забезпечуючи персоналізацію послуг, підвищення доступності інформації, оптимізацію управлінських процесів та формування нових форматів туристичного досвіду. Одночасно цифровізація сприяє розвитку смарт-туризму, в межах якого інтеграція мобільних застосунків, безконтактних сервісів, платформ онлайн-бронювання, штучного інтелекту, Big Data-аналітики, Інтернету речей та іммерсивних технологій стає важливим чинником підвищення конкурентоспроможності туристичних DESTINATIONAMI і підприємств індустрії гостинності. Такі технології не лише підвищують ефективність управління туристичними процесами, а й сприяють зростанню якості туристичного обслуговування та формуванню нового рівня туристичного досвіду. Смарт-технології забезпечують персоналізацію послуг, спрощують доступ до інформації, підвищують мобільність туристів та оптимізують управління туристичними потоками.

Водночас поряд із позитивними ефектами цифровізація туризму породжує низку соціальних викликів, пов'язаних із ризиками цифрової нерівності та нерівномірного доступу до інноваційних туристичних сервісів. Доступ до смарт-сервісів значною мірою залежить від рівня цифрової грамотності населення, наявності сучасних гаджетів, стабільного інтернет-з'єднання та здатності користувачів адаптуватися до нових технологічних рішень. За таких умов окремі категорії туристів, насамперед люди старшого віку, мешканці сільських територій або особи з низьким рівнем цифрових компетентностей, можуть опинитися у ситуації фактичного виключення з користування інноваційними сервісами [1].

Цифрова нерівність у туризмі проявляється не лише у фізичній відсутності доступу до технологій, а й у відмінностях у здатності ефективно використовувати цифрові інструменти для планування, бронювання та здійснення подорожей. Зокрема, використання електронних квитків, мобільних застосунків, систем безконтактної оплати, цифрових навігаційних сервісів або віртуальних туристичних гідів вимагає певного рівня технічних навичок та

цифрової адаптивності. У результаті частина потенційних споживачів туристичних послуг може втрачати можливість повноцінної участі у сучасному туристичному просторі, що посилює соціальну диференціацію та нерівність доступу до туристичних ресурсів.

Особливо гостро проблема проявляється в умовах переходу туристичної індустрії до безконтактних моделей обслуговування. Використання мобільних квитків, QR-навігації, електронних меню, онлайн-реєстрації чи цифрових платіжних систем поступово стає стандартом туристичного сервісу. Найбільш уразливими в цьому контексті є соціальні групи з обмеженим доступом до цифрової інфраструктури або недостатнім рівнем цифрової підготовки, що може призводити до їх часткового виключення у цифровому туристичному середовищі. Відсутність альтернативних каналів комунікації або традиційних форматів обслуговування посилює соціальну диференціацію та формує нові прояви цифрового виключення у туристичному просторі.

Додатковим викликом є ризик надмірної технологізації туристичного середовища, коли автоматизація сервісів поступово витісняє безпосередню міжособистісну взаємодію. Використання чат-ботів, автоматизованих систем реєстрації, роботизованого обслуговування, алгоритмізованих систем комунікації підвищує операційну ефективність підприємств індустрії гостинності, проте одночасно може знижувати рівень емоційного контакту між туристом і дестинацією. У сфері туризму міжособистісна комунікація, атмосфера гостинності та автентичність локального середовища виступають важливими складовими формування позитивного туристичного досвіду. Надмірна залежність від цифрових технологій створює ризик втрати емоційної складової туристичного продукту та перетворення подорожі на стандартизований технологічний процес.

Крім того, цифровізація туристичної діяльності актуалізує питання захисту персональних даних, кібербезпеки та етичного використання інформації про туристів. Накопичення даних через мобільні застосунки, геолокаційні сервіси, системи онлайн-бронювання, цифрові платформи та соціальні мережі створює потенційні ризики порушення конфіденційності та посилює залежність туристичної сфери від технологічних платформ і глобальних цифрових корпорацій. У процесі використання смарт-технологій туристи залишають значний обсяг цифрових слідів, що охоплюють персональні дані, інформацію про місцезнаходження, маршрути пересування, споживчі вподобання та поведінкові характеристики. За відсутності належного рівня кіберзахисту це підвищує ризики несанкціонованого доступу до інформації, витоку персональних даних або їх використання в комерційних цілях без усвідомленої згоди користувачів.

Водночас особливої актуальності набуває етичний аспект використання туристичних даних, оскільки цифрові платформи дедалі активніше застосовують алгоритми штучного інтелекту та Big Data-аналітики для прогнозування поведінки туристів і персоналізації туристичних пропозицій.

Хоча такі технології дозволяють підвищувати ефективність маркетингових комунікацій та адаптувати послуги до індивідуальних потреб споживачів, вони одночасно створюють ризики надмірного цифрового контролю та маніпулятивного впливу на поведінку користувачів. Алгоритмічне профілювання туристів може обмежувати свободу вибору через автоматизоване формування рекомендацій, ранжування інформації або нав'язування певних моделей споживання туристичних послуг. Етичні виклики також пов'язані з проблемою прозорості використання даних. У більшості випадків користувачі не мають повного уявлення про обсяги зібраної інформації, механізми її обробки та можливі напрями подальшого використання. Це формує асиметрію між цифровими платформами та туристами. Додатковою проблемою є ризик алгоритмічної дискримінації, коли автоматизовані системи прийняття рішень можуть формувати нерівні умови доступу до туристичних продуктів або послуг для окремих категорій користувачів [2].

За таких умов особливого значення набуває дотримання принципів цифрової етики, зокрема добровільності надання даних, прозорості алгоритмів, відповідального управління інформацією та забезпечення права користувачів на цифрову приватність. У контексті сталого розвитку туризму особливого значення набуває забезпечення цифрової інклюзії та балансу між технологічними інноваціями і соціальною складовою туристичного досвіду. Це потребує розвитку цифрової грамотності населення, створення доступних цифрових сервісів і збереження традиційних форм комунікації у сфері гостинності. Водночас важливим є формування етичних і нормативних механізмів захисту прав користувачів у цифровому середовищі. Таким чином, ефективність smart-технологій у туризмі доцільно оцінювати не лише через їхню технологічну чи економічну результативність, а й через вплив на соціальну доступність, якість людської взаємодії та рівень цифрової включеності туристів.

Список літератури

1. Кирилюк І., Литвин О., Барвінок Н. Роль smart-туризму у забезпеченні сталого розвитку та формуванні конкурентних переваг туристичних дестинацій. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. 2026. Випуск 27. С. 288-299. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2026.27.32>
2. Ngan H. F. B., Eddy M. E., Fong M. H. *Trust, privacy and smart tourism technologies (STTs): Effects on satisfaction and destination loyalty*. *Journal of Vacation Marketing*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1177/13567667251383176>

Коробченко Вікторія Валеріївна
здобувач вищої освіти ОС «бакалавр»
Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького
м. Черкаси

ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ МІНІМІЗАЦІЇ ХАРЧОВИХ ВІДХОДІВ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності впровадження еко-технологій стає ключовим чинником забезпечення сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Одним із пріоритетних напрямів екологізації діяльності підприємств є мінімізація відходів, зокрема харчових, обсяги яких мають значний негативний вплив як на довкілля, так і на економічні результати функціонування закладів.

Щорічні втрати продуктів харчування у світі сягають близько 1,3 млрд тонн, що зумовлює суттєве зростання викидів парникових газів і актуалізує необхідність впровадження ефективних екологічних рішень. У цьому контексті застосування сучасних еко-технологій, зокрема систем моніторингу харчових відходів, цифрових інструментів управління ресурсами та концепції Zero Waste, сприяє зниженню екологічного навантаження, оптимізації витрат і формуванню стійкої моделі розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу [1].

Одним із ключових способів зменшення кількості відходів є оптимізація харчових ресурсів. Це включає ретельне планування закупівель, коригування розмірів порцій, впровадження технологій контролю залишків, правильне зберігання продуктів і максимальне використання їстівних запасів. Не менш ефективною є практика повторного застосування надлишкових продуктів із дотриманням санітарних норм.

Другий важливий аспект – сортування і переробка відходів. Багато закладів впроваджують системи багатофракційного збору, які розділяють сміття на органічні відходи, пластик, папір, скло та метал. Органічні матеріали можуть передаватися на промислове компостування або використовуватися в рамках співпраці з місцевими фермерськими господарствами. Пластик і скло направляються на переробку через ліцензованих операторів. До того ж сучасні готелі встановлюють станції для компактного пресування відходів, що дозволяє зменшити витрати на транспортування і підвищити ефективність утилізації [2].

Цифровізація процесів управління відходами стає одним із основних рішень у зменшенні їхнього обсягу. Використання сенсорів для визначення заповненості контейнерів, аналіз харчових втрат за допомогою спеціалізованих програм, таких як Winnow, впровадження електронних систем інвентаризації та застосування чат-ботів для моніторингу залишків значно оптимізують логістику і мінімізують кількість сміття.

У готельному сегменті важливою є відмова від одноразових виробів. Це може бути заміна пластикових пляшок на диспенсери в санвузлах,

використання багаторазового посуду, перехід на екоупаковку чи впровадження біорозкладних матеріалів. Практики на кшталт обслуговування «за вимогою», наприклад, заміна рушників або постільної білизни лише на запит гостя, сприяють зниженню обсягу пральних відходів та економії ресурсів. Дедалі більше готелів приєднуються до екологічних ініціатив через співпрацю з локальними організаціями з перероблення відходів, участь у донорських проєктах передачі надлишків харчів або долучення до програм «нуль відходів». Такі дії підкреслюють прагнення до відповідального ставлення до навколишнього середовища й сталого розвитку [2].

Узагальнюючи наведені підходи, варто зазначити, що їх реалізація відповідає принципам концепції Zero Waste, яка передбачає системний підхід до управління ресурсами з метою запобігання утворенню відходів та мінімізації їх потрапляння на полігони. Її практична реалізація у готельно-ресторанному бізнесі охоплює такі ключові напрями, як оптимізація споживання ресурсів (reduce), повторне використання матеріалів (reuse), сортування та переробка відходів (recycle), а також компостування органічних залишків. У межах готельно-ресторанного бізнесу ця концепція трансформується у практичні рішення, що охоплюють усі етапи діяльності підприємства. Це проявляється через відмову від одноразового пластику, використання багаторазових або біорозкладних матеріалів, впровадження систем компостування та співпрацю з підприємствами з переробки відходів [3].

Особливим аспектом застосування підходів до мінімізації відходів є оцінка їх ефективності та практичної результативності. Сучасні цифрові рішення, зокрема системи штучного інтелекту для аналізу харчових втрат, дозволяють підприємствам скорочувати обсяги відходів на 20–50%, що позитивно впливає як на екологічні показники, так і на фінансові результати діяльності. Додатково ефективними є інструменти повторного розподілу надлишкових продуктів через спеціалізовані онлайн-платформи, що сприяє зменшенню харчових втрат і формуванню соціально відповідального бізнесу. Впровадження таких підходів вимагає не тільки технічних рішень, а й формування екологічної культури персоналу, удосконалення системи управління ресурсами та підвищення рівня обізнаності споживачів щодо принципів сталого споживання.

Отже, впровадження таких технологій – важлива складова екологізації готельно-ресторанного бізнесу та чинник його сталого розвитку. Використання сучасних еко-технологій і принципів Zero Waste сприяє зниженню негативного впливу на довкілля, підвищенню ефективності використання ресурсів і конкурентоспроможності підприємств. Подальший розвиток цих підходів потребує комплексного впровадження інновацій та формування екологічної свідомості учасників ринку.

Список літератури

1. Паньків Н., Бик В. Екологізація готельно-ресторанної сфери в контексті сталого розвитку туризму в Україні. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 316(2), (2023). 146-156. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-23> (дата звернення: 03.05.2026).
2. Максимюк А. Р., Мельник Л. М. Ефективні практики мінімізації відходів у готельно-ресторанних закладах. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/51726/2/ISTCYSS_2025_Maksymiuk_A-Effective_practices_for_512-513.pdf (дата звернення: 03.05.2026).
3. Дочинець І.В., Кирпіченкова О.М. Концепція Zero Waste в сфері готельного та ресторанного бізнесу. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/19c91d27-1752-485f-bb30-e2f732add835/content> (дата звернення: 03.05.2026).

Кривошея Вадим Васильович
здобувач вищої освіти
Джога Ольга Валентинівна
доктор філософії, доцент
Уманський національний університет
м. Умань

РОЛЬ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

У умовах динамічного розвитку глобальної економіки та посилення конкурентної боротьби на ринку послуг, індустрія гостинності трансформується під впливом зміни споживчих переваг. Традиційні методи управління та стандартний сервісний набір уже не забезпечують підприємствам сталого зростання. За таких обставин сервісні інновації стають стратегічним ресурсом, що дозволяє не лише адаптуватися до мінливого середовища, а й формувати унікальні ціннісні пропозиції.

Результативність функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу сьогодні безпосередньо залежить від здатності менеджменту впроваджувати інноваційні рішення у процес обслуговування. Це стосується як технологічних так і нетехнологічних аспектів.

Інновації у сфері гостинності є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності та можуть бути класифіковані за наступними видами:

По-перше, продуктові інновації передбачають створення нових гастрономічних пропозицій, розробку оригінальних страв і напоїв, впровадження дієтичних або регіональних продуктів, а також розвиток авторських концепцій у кулінарії. Це дозволяє не лише роз-ширити асортимент, але й створити унікальну пропозицію, яка відрізняє заклад на ринку.

По-друге, процесні інновації охоплюють вдосконалення технологій обслуговування клієнтів, автоматизацію бізнес-процесів, інтеграцію електронних систем бронювання та управління (CRM), що сприяє підвищенню ефективності діяльності та оптимізації витрат.

По-третє, важливу роль відіграють маркетингові інновації, які включають застосування цифрових каналів просування, розвиток інструментів брендингу, програм лояльності та інноваційних комунікаційних стратегій. Це допомагає закладам краще позиціонувати себе на ринку та формувати довготривалі відносини з клієнтами [1].

Інноваційний розвиток індустрії гостинності України потребує системного підходу, орієнтованого на впровадження сучасних технологій, підвищення сервісної якості та адаптацію до глобальних трендів. До пріоритетних напрямів, варто віднести цифровізацію сервісів, яка передбачає активне використання онлайн-бронювання, мобільних додатків, CRM-систем та

чат-ботів. Такі рішення оптимізують взаємодію зі споживачами та забезпечують персоналізований підхід та підвищення рівня задоволеності гостей.

У сучасних умовах також зростає значення безконтактних технологій: QR-меню, електронна реєстрація, безготівкові платежі, використання смартфонів як ключів, що підвищує безпеку, зручність і швидкість обслуговування. Автоматизація бізнес-процесів дає змогу значно підвищити операційну ефективність. Важливим напрямком є сталий розвиток, що охоплює використання енергоощадних технологій, локальних продуктів, мінімізацію відходів і впровадження екологічно відповідальних практик. Розвиток гастрономічних інновацій дозволяє розширити цільову аудиторію та підвищити унікальність послуги.

В умовах трансформації галузі важливого значення набуває цифровізація клієнтського досвіду через впровадження безконтактних рішень, що не лише гарантує безпеку, а й оптимізує часові ресурси споживачів. Системна автоматизація операційної діяльності виступає фундаментом підвищення ефективності бізнесу. Паралельно з цим, вектор сталого розвитку та еко-орієнтовані практики стають критичними чинниками репутаційного капіталу. Додатковим інструментом диференціації на ринку виступають гастрономічні інновації, які сприяють залученню нових сегментів аудиторії через унікальність сервісної пропозиції [2]

Сервісні інновації передбачають зміни безпосередньо у способі надання послуг, що формують унікальний клієнтський досвід. В першу чергу, це – персоналізація послуг, що можуть бути представлені у вигляді пропозиції меню або пакетів обслуговування відповідно до попередніх замовлень і вподобань клієнтів. Також це інтерактивна взаємодія з клієнтами, тобто використання чат-ботів, систем зворотного зв'язку, інтерактивних відгуків. Крім того, останнім часом набувають популярності інноваційні концепції обслуговування «open kitchen», тематичні вечери, експериментальні дегустаційні формати. Сервісні інновації формують лояльність клієнтів, підвищують задоволеність та покращують репутацію бренду, що в комплексі збільшує економічну конкурентоспроможність підприємства [3].

Отже, системне впровадження сервісних інновацій є фундаментальною умовою підвищення операційної ефективності, зміцнення конкурентних переваг та забезпечення стратегічної результативності підприємств індустрії гостинності в умовах сучасних ринкових трансформацій.

Список літератури:

1. Бондаренко Л., Стахорська О., Чаус В. Вплив інноваційних рішень на конкурентоспроможність закладів готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип.78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-109>

2. Філіпчук С. С. Інноваційний розвиток індустрії гостинності України в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-16>

3. Fukasawa S., Yousaf Z Dynamic capabilities and service climate recovery in the hospitality industry. *International Journal of Asian Business and Information Management*, 2024. № 15(1). Pp. 1–18. DOI: <https://doi.org/10.4018/IJABIM.361581>

Мартіянова Дарія Сергіївна

здобувач вищої освіти

Херсонський державний аграрно-економічний університет

м. Херсон (м. Кропивницький)

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЧИННИК ЗМІЦНЕННЯ РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

У сучасних умовах системної трансформації глобального ринку послуг цифровізація виступає важливим напрямом динамічного розвитку індустрії гостинності. Впровадження інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) дозволяє не лише підвищити конкурентоспроможність готельно-ресторанного продукту, а й забезпечити безбар'єрність послуг, оптимізувати крос-секторальну взаємодію між споживачами, бізнесом та державними інституціями, формуючи при цьому стійкий цифровий імідж сучасних підприємств.

Впровадження цифрових сервісів у всі етапи споживчого шляху – від початкового пошуку та бронювання до інтерактивного супроводу під час перебування й отримання зворотного зв'язку, зумовлює якісну зміну структури галузі. Цифровізація трансформується з набору окремих інструментів у цілісну, взаємопов'язану систему. Дана екосистема являє собою клієнтоорієнтовану сукупність технологічних рішень, які об'єднують усіх стейкхолдерів ринку задля створення цілісного, персоналізованого та безпечного споживчого досвіду.

Функціонування такої екосистеми базується на безперервному обміні даними, використанні хмарних сервісів та штучного інтелекту для забезпечення операційної ефективності підприємств гостинності та формування довгострокової ціннісної пропозиції для клієнта. Таким чином, інтеграція сучасних ІКТ у діяльність суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу є необхідною умовою для створення безпечного цифрового середовища, що відповідає вимогам економіки вражень і забезпечує стратегічне зміцнення їхніх ринкових позицій.

ІКТ стали визначальним інструментом для створення інноваційних продуктів та послуг і класифікуються за багатьма критеріями, що відображають їхню багатфункціональність у структурі сучасного сервісного менеджменту [1]. Зокрема, за функціональним призначенням у діяльності підприємств гостинності доцільно виокремити такі групи технологій:

- системи операційного управління та автоматизації бізнес-процесів (PMS, RMS, CRS) забезпечують наскрізне управління номерним фондом, бронюванням, ціноутворенням та складськими запасами, мінімізуючи вплив людського чинника та оптимізуючи витрати ресурсів;

- інструменти маркетингових комунікацій та дистрибуції охоплюють веб-технології, SEO-просування, контент-маркетинг у соціальних мережах (SMM) та інтеграцію з глобальними дистриб'юторськими системами (GDS) і онлайн-турагентствами (OTA), що розширює охоплення цільової аудиторії та стимулює прямі продажі;

- технології інтерактивної взаємодії та персоналізації сервісу включають використання штучного інтелекту, чат-ботів, мобільних застосунків з елементами доповненої (AR) та віртуальної (VR) реальності, що дозволяє формувати унікальний споживчий досвід та забезпечувати клієнта постійним інформаційним супроводом;

- аналітичні інструменти обробки даних (Big Data) надають можливість прогнозувати споживчий попит, аналізувати поведінкові моделі гостей та адаптувати сервісну пропозицію до індивідуальних запитів, що є значущим для утримання клієнтів у висококонкурентному середовищі.

Така розгалужена класифікація підкреслює, що ІКТ на сучасному етапі не просто автоматизують рутинні операції, а виступають потужним драйвером кастомізації послуг. Інтегроване використання зазначених груп технологій дозволяє підприємствам гостинності трансформувати традиційні моделі обслуговування у високотехнологічні цифрові продукти, що забезпечує стійку диференціацію на ринку та підвищує цінність бренду в очах сучасного цифрового споживача.

Особливе місце у структурі ІКТ посідають мобільні технології, які трансформувалися у пріоритетний канал комунікації між гостем та підприємством гостинності. Сучасний етап цифровізації галузі характеризується переходом до концепції першочерговості мобільних рішень, де мобільний застосунок готелю чи ресторану виступає центральним елементом екосистеми обслуговування [2]. Це дозволяє реалізувати безконтактний шлях гостя, що включає дистанційну мобільну реєстрацію та виїзд, використання смартфона як цифрового ключа та можливість миттєвого замовлення додаткових послуг через внутрішні чати або інтерактивні меню.

Використання таких рішень дозволяє підприємствам зміцнювати ринкові позиції завдяки гіперперсоналізації пропозицій, зокрема через застосування геолокаційних сервісів та push-сповіщень для надання релевантних персоналізованих пропозицій безпосередньо під час перебування гостя на локації. Водночас це сприяє підвищенню операційної швидкості завдяки забезпеченню миттєвого зворотного зв'язку та можливості оперативного вирішення сервісних інцидентів у режимі реального часу [3; 4]. Важливим аспектом також є формування лояльності через гейміфікацію шляхом інтеграції відповідних програм у мобільні платформи з використанням елементів цифрових винагород, що стимулює повторні візити та збільшує позитивну цінність клієнта. Таким чином, мобільні технології не лише оптимізують сервісні процеси, а й створюють нові точки дотику, які забезпечують емоційну

залученість споживача та конвертують технологічну зручність у стійку конкурентну перевагу.

Стратегічне значення для планування має інтеграція інструментів аналізу великих даних, які дозволяють підприємствам гостинності переходити від інтуїтивного управління до прийняття рішень на основі точних аналітичних прогнозів. Використання масивів даних про споживчі вподобання, сезонні коливання попиту та ринкові тренди дає змогу розробляти гнучкі стратегії динамічного ціноутворення та оптимізувати маркетингові бюджети [5]. Це забезпечує глибше розуміння поведінкових моделей цільової аудиторії, дозволяючи суб'єктам господарювання не лише адаптуватися до поточних змін ринку, а й обґрунтовано формувати ціннісні пропозиції, що зміцнює їхню конкурентну стійкість у довгостроковій перспективі.

Отже, системна інтеграція ІКТ та перехід до управління на основі великих даних дозволяють підприємствам індустрії гостинності трансформувати сервісну модель у цифрову екосистему. Це забезпечує гіперперсоналізацію клієнтського досвіду, оптимізацію операційних витрат та випереджальну адаптацію до ринкових трансформацій, що є вирішальним чинником зміцнення ринкових позицій у сучасній економіці вражень.

Список літератури

6. Zeqiri A., Ben Youssef, A., Maherzi Zahar T. The Role of Digital Tourism Platforms in Advancing Sustainable Development Goals in the Industry 4.0 Era. *Sustainability*. 2025. 17. 3482. 3482. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17083482>
7. Барвінок Н. В., Кирилюк І. М., Литвин О. В. Персоналізація цифрових маркетингових стратегій у індустрії гостинності з урахуванням теорії поколінь. *Центральноукраїнський науковий вісник*. 2025. Вип. 14(47). С. 143-155. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.14\(47\).143-155](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.14(47).143-155)
8. Кирилюк І., Барвінок Н. Цифрова трансформація туризму як фактор геоекономічної стійкості України в умовах відновлення. *Економічні горизонти*. 2025. №4(33). С. 168–182. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(33\).2025.346585](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(33).2025.346585)
9. Литвин О. В., Кирилюк І. М., Барвінок Н. В. Антикризова комунікаційна політика підприємств індустрії гостинності в умовах невизначеності. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2026. Випуск 2 (85). С. 353-358. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.85-55>
10. Барвінок Н. В. Кирилюк І. М. Використання маркетингових інструментів для підвищення ефективності туристичних підприємств України в повоєнний період. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України* : кол. монографія / За ред. Н. В. Якименко-Терещенко, Д. В. Райко, О. О. Носирєва. Харків : НТУ «ХПІ», 2026. С. 72-98. DOI: <https://doi.org/10.20998/978-617-05-0580-4>

Марущак Христина Миколаївна

Студентка

Малюта Людмила Ярославівна

д.е.н., професор

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

м. Тернопіль

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ: КЛЮЧОВІ ТРЕНДИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ДОСВІД ГОСТЕЙ

Сучасна готельна індустрія переживає період глибокої трансформації, зумовленої стрімким розвитком цифрових технологій, глобалізацією ринків та зміною поведінки споживачів. Умови жорсткої конкуренції, зростання вимог до якості сервісу та підвищення ролі клієнтського досвіду змушують підприємства індустрії гостинності постійно адаптуватися до нових викликів. У цьому контексті цифровізація виступає не просто інструментом оптимізації операційної діяльності, а стратегічним фактором розвитку, що визначає конкурентоспроможність готелів на сучасному ринку.

Особливістю сучасного етапу розвитку готельного бізнесу є зміщення акценту з внутрішніх процесів на потреби та очікування гостей. Клієнти стають більш обізнаними, вимогливими та технологічно підготовленими, що зумовлює необхідність впровадження інноваційних рішень для забезпечення швидкого, зручного та персоналізованого обслуговування. Цифрові технології дозволяють створювати безперервний і цілісний клієнтський досвід, охоплюючи всі етапи взаємодії гостя з готелем – від пошуку інформації та бронювання до післявиїзної комунікації [1].

Якщо раніше цифрові інструменти використовувалися переважно для автоматизації внутрішніх бізнес-процесів, то сьогодні вони безпосередньо формують сприйняття сервісу гостями. Онлайн-платформи, мобільні додатки, системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), штучний інтелект та аналітика великих даних стають невід'ємною частиною сучасної готельної інфраструктури. Водночас зростає значення цифрової репутації, оскільки саме відгуки, рейтинги та рекомендації в мережі часто визначають вибір потенційного клієнта [6].

Таким чином, цифровізація змінює не лише технологічну основу функціонування готельного бізнесу, але й саму філософію обслуговування, орієнтуючи її на індивідуальні потреби гостя. У цих умовах успішними стають ті підприємства, які здатні ефективно поєднувати інноваційні технології з високими стандартами гостинності, створюючи унікальний і ціннісний досвід для кожного клієнта [4].

Сьогодні ми є свідками того, як індустрія гостинності переживає період активних змін. Якщо ще кілька років тому цифрові технології використовувалися переважно для спрощення роботи персоналу, то зараз вони

стали важливою частиною сервісу для гостей. Основний акцент робиться на створенні комфортного та цілісного досвіду для гостей. Технологічні рішення супроводжують гостя на всіх етапах їх взаємодії з готелем, від пошуку до бронювання та завершення перебування. Це створило необхідність глибокого розуміння впливу цифровізації на сучасний готельний бізнес та сприйняття гостями обслуговування. Сьогодні перший досвід потенційного клієнта з готелем зазвичай відбувається онлайн. Бронювання через веб-портали та офіційні сайти стало основним засобом залучення відвідувачів. Відгуки, оцінки та коментарі гостей формують загальне враження ще до приїзду. Багато клієнтів більше довіряють реальному досвіду інших людей, ніж рекламі [2; 5]. Саме тому готелі змушені постійно підтримувати високий рівень обслуговування, адже будь-який недолік може одразу стати публічним.

Безконтактні технології, зрештою, стали особливо популярними після пандемії COVID-19. Те, що вважалося конкурентною перевагою, практично стало нормою в секторі послуг. Гості все частіше користуються мобільними додатками, які дозволяють:

- зареєструватися в готелі без черги;
- отримати електронний ключ від номера;
- керувати умовами проживання (освітленням, температурою тощо).

Такі рішення не лише підвищують рівень безпеки, але й роблять перебування більш комфортним. Гість отримує більше контролю над своїм часом і простором, що позитивно впливає на загальне враження від сервісу [3].

Окрему роль у сучасній готельній індустрії відіграє персоналізація послуг. Завдяки використанню штучного інтелекту готелі можуть аналізувати вподобання гостей і пропонувати більш індивідуальний сервіс. Наприклад, система може «запам'ятати» тип номера або додаткові послуги, які замовлялися раніше. Це дозволяє формувати персональні пропозиції й підвищувати якість обслуговування [4].

Чат-боти також активно впроваджуються для цілодобового вирішення типових запитів гостей, що зменшує навантаження на персонал і прискорює процес обслуговування. У результаті клієнти відчують більш індивідуальний підхід, що сприяє формуванню лояльності до бренду. Коли йдеться про бронювання кімнати через смартфон, наприклад, відвідувачі можуть заздалегідь вибрати регіон, в якому вони хочуть зупинитися, а коли вони вже в готелі, можуть зареєструватися через мобільний додаток без дзвінка на рецепцію [6].

ІТ є надзвичайно важливими з точки зору довіри клієнтів та іміджу підприємства, оскільки це один з аспектів з точки зору задоволеності клієнтів. Надійність цифрових послуг (безпека онлайн-платежів та створення систем бронювання) безпосередньо пов'язана з рівнем задоволеності клієнтів.

У 21 столітті гості очікують не лише відмінного обслуговування – вони також хочуть бути впевненими, що їхні персональні дані захищені і можуть навіть бути відстежені в Інтернеті, де їм було надано безпечний обліковий

запис. Тому для стабільної роботи підприємства важливо впроваджувати новітні цифрові рішення та системи кібербезпеки, оскільки технічна несправність або проблема з безпекою можуть мати серйозний вплив на репутацію готелю [7].

Таким чином, цифрові технології виконують не лише функцію оптимізації бізнес-процесів, а й сприяють створенню довіри з боку гостей, що є важливою складовою конкурентоспроможності готельного бізнесу. Цифровізація не замінює людський фактор, а, навпаки – дозволяє персоналу більше уваги приділяти гостям, звільняючи його від рутинних завдань [5; 6]. Застосування сучасних технологій здатне покращити якість наданих послуг і зміцнити конкурентну перевагу готелів на ринку. У сучасних умовах саме синергія інноваційних технологій та високого рівня гостинності стає визначальним чинником успіху готельного бізнесу.

Список літератури:

1. Бурак В. Г., Тяхтенко Н. А. Сучасні інтерактивні технології управління у просуванні послуг готельно-ресторанного бізнесу. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. № 2.
2. Власюк К. В. Сучасні приклади управління діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу на основі цифровізації. *Український економічний часопис*. 2023. № 3.
3. Малюта Л.Я., Марущак Х. М. Використання цифрових технологій у системі економічної безпеки підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Актуальні задачі сучасних технологій : зб. тез доповідей XIV міжнар. наук.-техн. конф. молодих учених та студентів, (Тернопіль, 11-12 грудня 2025)*. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2025. 593 с.
4. Малюта Л., Малюта О., Сосніцький А. Інноваційні підходи до управління підприємствами індустрії гостинності в Україні. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. тез доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (13–14 листопада 2025 року, м. Львів)*. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2025. 682 с. С.602-606
5. Лупак Р. Л. Цифрова трансформація індустрії гостинності: аспекти розвитку туризму та готельного бізнесу на регіональному рівні. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 1.
6. Плецан Х. Концептуальні механізми цифрової трансформації в індустрії гостинності. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2024. №1.
7. Шевчук В. О., Мельник Л. Г. Безпека підприємницької діяльності в умовах цифрової трансформації : монографія. Львів : Магнолія, 2021. 380 с.

*Нездоймінов Сергій Георгійович**к.е.н., доцент**Одеський національний економічний університет**м. Одеса*

НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ «SMART TOURISM DESTINATION» В ПРАКТИКУ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГРОМАД

В умовах повоєнного відновлення та подальшого розвитку сфери туризму, суб'єктам регіонального самоврядування необхідно провести перегляд підходів до управління туристичними DESTINATIONами України. Дослідники розглядають різні аспекти модернізації регіональної туристичної інфраструктури на засадах смарт-спеціалізації територій [1].

Традиційні моделі розвитку туризму в туристичних регіонах України потребують переходу до парадигми «Smart Tourism Destination» (STD). Це особливо актуально для громад Одеського регіону, де реалізуються інфраструктурні проекти відродження природно-рекреаційного потенціалу лиманів та територій із унікальною історико-культурною спадщиною. Реалізація проектів потребує сучасного цифрового та екологічного інструментарію управління. Необхідність ревіталізації територій громад підсилюється вектором євроінтеграції України. Впровадження інноваційних кейсів, таких як, наприклад, агрокомплекс «Лавандія» у селі Протопопівка, що на березі Хаджибейського лиману та глемпінг Mandra Lavandii (модель Smart Environment) в Усатівській сільській громаді, а також енергонезалежні заклади гостинності у смарт-селі Семисотка (модель Smart Village) в Петропавлівській сільській громаді, демонструють здатність локальних ініціатив розвивати сучасні напрямки внутрішнього туризму [2-3]. Такі об'єкти відповідають вимогам «Європейського зеленого курсу» та сприяють створенню доданої вартості через розвиток «зелених» технологій виробництва та обслуговування туристів у закладах гостинності. Напрями подальшої смарт-спеціалізації територіальних громад в контексті повоєнного відновлення наведено у табл. 1.

Таблиця 1. Перспективи розвитку смарт-спеціалізації громад Одещини

Громада	Ключовий напрямок розвитку	Очікуваний ефект
Усатівська громада	Формування ландшафтного смарт-парку навколо Хаджибейського лиману. Інтеграція ГІС-моніторингу стану ґрунтів та води.	Зменшення ерозії ґрунтів. Розвиток екотуризму та вікенд-турів.
Петропавлівська громада	Формування «Цифрового агротуристичного кластеру». Диджиталізація туристичних локацій та створення електронних путівників.	Збереження культурної ідентичності населення громади, залучення грантів ЄС.

Джерело: складено автором

Ключовими аспектами повоєнного відновлення туризму можуть розглядатися: публічне управління соціально-економічним розвитком громад; використання концепції STD як фундаменту для відбудови зруйнованої туристичної інфраструктури; цифрова трансформація, яка передбачає перехід до інтерактивного управління потоками туристів на основі Big Data та ГІС.

У сучасному науковому дискурсі щодо повоєнного відновлення регіонів України, дослідники звертають увагу на розвиток та стимулювання малого туристичного бізнесу як драйверу процесу відбудови економіки туристичних destination. Повоєнна відбудова туристичної інфраструктури територіальних громад, активізація діяльності підприємців сфери гостинності та туристичного бізнесу повинна відбуватися на засадах сталого розвитку [4]. Розвиток природно-рекреаційного та лікувально-оздоровчого потенціалу туристичних destination є важливим чинником реабілітації військових захисників та захисниць, населення України, приваблення внутрішніх туристів, джерелом наповнення бюджетів.

План заходів з реалізації Стратегії відновлення та розвитку Одеської області на період до 2027 року спрямований на формування фундаментальних умов для стабілізації економічних процесів та модернізації соціальної інфраструктури. Згідно з визначеними регіональними пріоритетами, особлива увага приділяється розбудові мережі туристично-екскурсійних маршрутів, зокрема проєктам «Збереження культурних традицій. Дороги вина та смаку України» та «Чумацький шлях», що надає суб'єктам туристичного бізнесу та громадам регіону додаткові конкурентні переваги, за рахунок їх географічного розташування за маршрутами та організації обслуговування туристичних потоків [5]. Отже, впровадження досвіду смарт-спеціалізації територіальних громад регіонів України забезпечить синергію між розвитком туризму та їхнім економічним зростанням.

Список літератури

1. Sun, D., Zhou, Y., Ali, Q., & Khan, M. T. I. (2025). The role of digitalization, infrastructure, and economic stability in tourism growth: A pathway towards smart tourism destinations. *Natural Resources Forum*, 49(2), 1308–1329. <https://doi.org/10.1111/1477-8947.12437> (дата звернення: 20.04.2026)
2. Lavandiia Lavandiia URL: <https://www.facebook.com/p/Lavandiia-Lavandiia-100093644538170/> (дата звернення: 31.03.2026)
3. Смарт-село музей Семисотка. URL: <https://frumushika.com/semysotka.html> (дата звернення: 20.04.2026)
4. Yermachenko, V., Melnychenko, S., Sidak, M., Dupliak, T., & Lositska, T. (2024). Sustainable tourism in the post-war reconstruction of territorial communities in Ukraine. *Science, Business, Innovation in Digital Economy*, 5(1), 34-57. DOI: [https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1\(3\)](https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1(3)) (дата звернення: 20.04.2026).
5. Стратегія відновлення та розвитку Одеської області на період 2021 – 2027. URL: <https://oda.od.gov.ua/ua/strategiya-rozvytku-odeskoyi-oblasti-na-2021-2027-roky> (дата звернення: 20.04.2026)

Олонець Ярослав Віталійович

здобувач вищої освіти, бакалавр, 4 курс, спеціальність «Туризм»

Науковий керівник: Цвілий Сергій Миколайович, к.е.н., доцент

Національний університет «Запорізька політехніка»

м. Запоріжжя

ВІДНОВЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТИМУЛІВ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ПІСЛЯ ЗАВЕРШЕННЯ ВІЙНИ

Туристична галузь функціонує в умовах значних викликів, зумовлених насамперед геополітичною нестабільністю, воєнними подіями, глобальними соціально-економічними трансформаціями й посиленням екологічних і медико-біологічних ризиків. Сукупність чинників призвела до скорочення туристичних потоків, зниження активності на ринку послуг туризму і негативно позначилася на економічному розвитку держави. У сучасній історичній реальності військові конфлікти мають комплексний характер, поєднуючи військове протистояння та економічний, інформаційний, політичний та соціальний вплив, що вимагає формування нових підходів до відновлення туризму в постконфліктний період. Післявоєнна реконструкція туризму повинна ґрунтуватися на інноваційних механізмах, здатних забезпечити відновлення та стратегічне оновлення галузі як важливого соціально-економічного сегмента національної економіки [3].

Подолання наслідків війни для туристичної індустрії України має стати одним із ключових напрямів державної політики, оскільки ефективність цього процесу визначатиме здатність країни реалізувати туристичний потенціал, раціонально використовувати природно-ресурсну, культурно-історичну та соціально-економічну базу, інтегрувати її у нові просторові моделі розвитку. За умов воєнно-політичної нестабільності ускладнюється міжнародна туристична взаємодія, однак саме туризм залишається важливим індикатором якості життя, інструментом збереження культурної спадщини, розвитку міжрегіонального співробітництва та зміцнення міжнародних відносин. Його відновлення має супроводжуватися структурними трансформаціями, технологічним оновленням і стимулюванням інновацій як у виробничій, так і в сервісній сферах.

Інноваційний розвиток туристичної індустрії в постконфліктний період має довгостроковий характер і передбачає комплексне врахування ресурсного, територіального, виробничого та споживчого потенціалу країни. Реалізація такого розвитку можлива лише за умови створення ефективної нормативно-правової бази, адаптивної державної політики та формування сприятливого інвестиційного середовища [1]. У цьому контексті туристична сфера може стати одним із драйверів економічної стабілізації, сприяти подоланню кризових наслідків, активізувати регіональний розвиток і забезпечити відновлення зруйнованих територій та інфраструктури. Постконфліктний етап передбачає не лише фізичну реконструкцію туристичних об'єктів, а й перехід до нової моделі функціонування туристичних підприємств, орієнтованої на практичну ефективність, конкурентоспроможність та інноваційність.

З економічної точки зору відновлення туризму є багатокомпонентним процесом, що охоплює військові, політичні, соціальні та господарські аспекти. Йдеться про повернення контролю над туристичними ресурсами, відновлення інфраструктури, розвиток системи управління туристичними територіями, соціальний захист населення та стимулювання підприємницької активності. [2]. Саме ці складові формують основу інноваційного потенціалу туристичних підприємств, який у перспективі здатен забезпечити макроекономічну стабільність, підвищення інвестиційної привабливості держави та розвиток національного туристичного бренду. Масштаби відродження туризму значною мірою залежатимуть від рівня завданих збитків, доступності внутрішніх і зовнішніх фінансових ресурсів, а також ефективності міжнародної підтримки.

Трансформація інноваційних процесів у сфері туризму після завершення конфлікту повинна стати основою для системних змін у функціонуванні туристичних підприємств, спрямованих на розвиток нових туристичних продуктів, формування регіональних брендів, модернізацію туристичної інфраструктури, підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародному ринку. Інноваційний потенціал у цьому випадку виступає ресурсною базою та стратегічною передумовою створення та комерціалізації нових туристичних рішень. Саме він забезпечує можливість ефективного впровадження сучасних технологій, нових форматів туристичних послуг і управлінських моделей.

Так, функціонування туристичних підприємств у постконфліктний період супроводжуватиметься високою невизначеністю, динамічністю зовнішнього середовища, необхідністю швидкої адаптації до нових викликів. Це обумовлює потребу в розробці методологічних підходів до стратегічного управління інноваційною компетентністю суб'єктів туристичної діяльності. Доцільним є використання європейського досвіду, де інноваційна орієнтація стала важливим чинником розширення конкурентних переваг туристичних регіонів. Для України одним із пріоритетних напрямів у післявоєнному відновленні туристичної галузі має стати формування ефективної інвестиційної стратегії, спрямованої на розвиток регіональних туристичних систем, удосконалення логістичних маршрутів, активізацію транскордонного співробітництва та максимальне задоволення потреб туристів у нових просторово-часових умовах.

Список літератури:

1. Маркетинг в туризмі : навчальний посібник. / С. М. Цвілій, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
2. Цвілій С. Методологічний підхід до оцінювання інноваційних стимулів постконфліктному відновленні індустрії туризму. *Вісник ХНТУ*. 2023. №3. С. 189 – 197. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.3.26>.
3. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Innovative potential of the tourist territory in the strategy of sustainable development of the domestic region. *Trends, prospect and challenges of sustainable tourism development*. Львів : Львівський торговельно-екокон. університет, 2020. С. 51-66.

Онищук Наталя Вікторівна

к.е.н., доцент

Вінницький торговельно-економічний інститут

Державного торговельно-економічного університету (м. Вінниця)

СУЧАСНІ СИСТЕМИ АВТОМАТИЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ В ЗАКЛАДАХ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

Сучасний темп розвитку готельно-ресторанного бізнесу вимагає впровадження автоматизованих систем управління в діяльність підприємств індустрії гостинності. Побажання клієнтів зростають, конкуренція стає все більше жорсткою. За таких умов, заклад має швидше реагувати на нові технологічні інновації на ринку серед конкурентів.

Автоматизовані системи управління стають засобом існування бізнесу сфери гостинності. Незалежно від того який це заклад великий чи маленький, мережа закладів, санаторії, хостели чи якісь приватні будинки для відпочинку, апартаменти, що здаються в оренду, заклади ресторанного господарства не можуть бути конкурентоспроможними без автоматизації своїх робочих процесів. Можливості, які надають інформаційні технології кардинально полегшують завдання потенційної цільової аудиторії закладів, гості можуть комфортно та безпечно бронювати номери в засобах розміщення, стіл в ресторані, замовляти страви та здійснювати інші комунікації з обраними об'єктами яким надали перевагу та підвищувати свою лояльність [1].

Автоматизовані системи управління підприємствами індустрії гостинності в умовах сьогодення не повинні бути продуктами, які спрямовані виключно на внутрішні процеси. Важливо забезпечити їх взаємозв'язок із зовнішніми джерелами. Серед основних з них:

- платіжні системи – постояльці повинні отримати можливість здійснювати розрахунки всіма доступними способами, для чого необхідно встановити в готелі фіскальні реєстратори;
- охорона і безпека – мова йде про отримання доступу в певні приміщення, контроль візитів сторонніх осіб;
- енергоощадження – інженерні системи та обладнання готелів зв'язуються із загальною програмою автоматизації, це дозволить економити ресурси (наприклад, відключення живлення незаселених номерів, установка потрібного рівня температури в залежності від присутності або відсутності гостя в приміщенні);
- системи GDS – якщо заклад зареєстровано в них, то внутрішні автоматизовані системи управління готелем повинні переправляти змінені дані про номерний фонд (зайнято або вільно, ціна і т. д.) на зовнішні глобальні платформи, що дозволить уникнути овербукінга (використання інструменту Cannel Manager) [3].

Найбільш популярними західними системами для підприємств готельного господарства на сьогодні є такі як [3]:

- Amadeus PMS – це потужна комплексна система автоматизації всіх підрозділів готелю, яка поєднує в собі кілька модулів;

- Micros Fidelio – надає готелям комплексний інструментарій для ефективного керування всіма аспектами їхньої діяльності, забезпечуючи високий рівень обслуговування та комфорту для гостей [2];

- Touch LIBICA – підвищує якість обслуговування гостей, автоматизує адміністративну, маркетингову, фінансово-економічну та господарську діяльність готелів та готельних комплексів, а також пансіонатів, будинків відпочинку, санаторіїв та мотелів;

- Hospitality Enterprise Resource Planning «Cenium» – інтегрує різні модулі та функції, які допомагають готельним підприємствам керувати своїми операціями, використовуючи платформу Microsoft Dynamics;

- Epitome PMS – система управління готелем (Property Management System), призначена для автоматизації операцій готельно-ресторанного бізнесу, таких як бронювання, управління номерним фондом, робота з гостями, а також для формування звітності;

- OPERA – програмне забезпечення для управління готельним бізнесом, яке надає комплексні рішення для автоматизації процесів бронювання, реєстрації, управління персоналом та іншими операціями.

На ринку представлено досить багато сучасних автоматизованих систем управління закладами гостинності. Серед найбільш затребуваних та конкурентоспроможних вітчизняної розробки можна виділити наступні:

1. «Servio» є продуктом компанії Expert Solution була заснована в 2006 році з метою допомогти готельно-ресторанного бізнесу в Україні бути конкурентним, успішним і ефективним. Компанія Expert Solution пропонує наступні модулі: Servio HMS (готелі, хостели, пансіонати), Servio POS (кафе, бари, ресторани), Servio Planner (SPA, фітнес-центри, салони), VingCard Classic RFID (системи контролю і управління доступом), Servio Game Center (ігрові центри, парки розваг), Servio Parking (паркінг), Servio Tickets (кінотеатри, театри, концерт-холи), Servio POS Kiosk (аквапарки, гірськолижні комплекси).

2. Автоматизація процесів підприємства jSolutions – це хмарна система для автоматизації управління та обліку діяльності підприємств. Завдяки програмному забезпеченню jSolutions можливо повністю автоматизувати бізнес-процеси. Дане програмне забезпечення можливо встановлювати для роботи на будь-якій операційній системі (Windows, Android, Linux, Ubuntu, MacOS.). Система jSolutions може працювати на різноманітному устаткуванні та інтегрується з різноманітним обладнанням [4].

Автоматизація та персоналізація стають критично важливими у готельному та ресторанному бізнесі для підвищення конкурентоспроможності та задоволення клієнтських очікувань. Ці рішення дозволяють покращити операційну ефективність, знизити витрати на управління та мінімізувати вплив

людського фактора. Зокрема, автоматизовані системи допомагають оптимізувати роботу закладів, підвищують рівень обслуговування та сприяють створенню індивідуальних пропозицій для клієнтів. Автоматизація та персоналізація у готельному та ресторанному бізнесі дозволяють не лише підвищити ефективність процесів, але й поліпшити клієнтський досвід. Впровадження сучасних рішень, таких як POS- та CRM-системи, Big Data, чат-боти та персоналізовані програми лояльності, сприяє покращенню обслуговування, забезпечуючи підприємствам конкурентні переваги та здатність адаптуватися до змінних потреб ринку [5].

Використання автоматизованих систем управління допомагає закладу долати кризу, вирішувати основні проблеми пов'язані з організацією та контролем над діяльністю підприємства. Завдяки системі автоматизованого управління маємо змогу отримувати достовірні дані для аналізу ресурсів та своєчасного ухвалення рішення на основі конкретної аналітики [4].

Список літератури

1. Дочинець І. Автоматизація готельних та ресторанних підприємств. Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика: зб. тез доп. V Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених з міжнародною участю, м. Львів, 15-16 травня 2025 р. Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2025. С. 5-9.
2. Земліна Ю. В., Пуць В. Б. Автоматизовані системи управління підприємства готельно-ресторанного бізнесу. Економіка та суспільство. 2023. № 58. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-99> (дата звернення: 25.04.2026).
3. Нещадим Л., Тимчук С. Автоматизація бізнес-процесів підприємств індустрії гостинності як чинник підвищення економічної ефективності. Економіка та суспільство. 2022. № 36. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-38> (дата звернення: 25.04.2026).
4. Рибаківа С. С., Миронов Д. А. Сучасні системи автоматизації управління закладами ресторанного господарства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2023. Вип. 2(108). С. 69-74.
5. Рогова Н. В., Оніщенко О. Д. Переваги інновацій для підвищення якості обслуговування в готелях та ресторанах. Економіка та суспільство. 2024. № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-86> (дата звернення: 25.04.2026).

Пайков Максим Андрійович
здобувач вищої освіти, бакалавр, 4 курс, спеціальність «Туризм»
Науковий керівник: Цвілий Сергій Миколайович, к.е.н., доцент
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя

ІННОВАЦІЙНІ ПРОЕКТИ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ВІДНОВЛЕННЯ

У сучасному глобалізованому середовищі туристична індустрія посідає провідне місце серед ключових секторів світової економіки, демонструючи стабільне зростання масштабів бізнесу і фінансової результативності. Динаміка розвитку свідчить, що протягом останніх десятиліть кількість міжнародних туристів зросла, а прибутковість туристичного сектору перетворила його на одну з найперспективніших сфер інвестування, співставну за ефективністю з капіталомісткими галузями. Така тенденція обумовлює необхідність розглядати туризм як сферу послуг та як потужний інструмент економічного зростання, розвитку регіонів і підвищення міжнародної конкурентоспроможності держави.

Україна потребує переходу до нової моделі економічного розвитку, орієнтованої на зростання ефективності господарського механізму, раціональне використання національних ресурсів та активізацію інноваційної діяльності. Пріоритетом має стати формування сприятливого інвестиційного середовища, здатного стимулювати реалізацію перспективних туристичних проєктів [1]. Важливого значення набуває збалансування економічних, інвестиційних та соціальних результатів, де поряд із комерційною ефективністю особливу роль відіграє розвиток людського потенціалу, підвищення якості життя населення та забезпечення суспільної користі. Комплексний підхід до оцінки інноваційних проєктів дозволить створити базу для довгострокового економічного зростання.

Разом із тим сучасний розвиток туристичної галузі України супроводжується низкою системних проблем, серед яких недостатній попит на нові інвестиційні проєкти, зниження купівельної спроможності населення, бюджетні обмеження та складність реалізації масштабних економічних перетворень. Посилення глобальної конкуренції, включаючи геополітичні виклики та інструменти гібридного впливу, додатково загострює потребу у створенні ефективної системи державного управління, заснованої на чіткому розподілі повноважень, стратегічному плануванні та орієнтації на інтереси громадян і бізнесу. У післявоєнному відновленні туристичної сфери саме якість державних інституцій, їхня проєктна спроможність і координація між різними рівнями влади визначатимуть успішність трансформаційних процесів.

Однією з ключових проблем довоєнного та сучасного розвитку туристичної індустрії залишається недостатня системність державної політики. Зокрема, йдеться про недосконалість нормативно-правової бази, відсутність уніфікованих стандартів якості туристичних послуг, нечіткість кваліфікаційних

вимог до персоналу, слабку інтеграцію інфраструктурного, логістичного та інформаційного забезпечення туристичних об'єктів. Реалізація масштабних туристичних проєктів часто не супроводжується комплексним стратегічним плануванням, що знижує їхню ефективність та інвестиційну привабливість. У зв'язку з цим важливою умовою розвитку стає впровадження системного підходу до формування туристичної політики, який охоплюватиме як стратегічне прогнозування, так і механізми міжвідомчої взаємодії.

Особливого значення набуває формування позитивного міжнародного іміджу України як безпечної, сучасної та конкурентоспроможної туристичної дестинації. За умов зовнішніх викликів (ризиків пандемії і війни) туристична сфера потребує посилення маркетингової активності, розробки брендингових стратегій, інтеграції міжнародних стандартів якості та активного просування на світовому ринку туристичних послуг. Недостатня увага до рекламної політики, брендингу та міжнародної репутації може обмежити потенціал відновлення галузі, навіть за наявності значних природних і культурних ресурсів.

У контексті повоєнного економічного відновлення актуальності набуває впровадження міжнародних стандартів управління, інноваційних підходів і цифрових технологій, що відповідають вимогам глобального туристичного ринку [2]. Йдеться про безперервний розвиток науково-дослідної, освітньої, цифрової та управлінської складових, які забезпечують комерціалізацію новацій та мінімізують ризики неефективних інвестиційних рішень. Інноваційні проєкти у сфері туризму повинні розглядатися не як самоціль, а як інструмент комплексного просторового розвитку територій, підвищення їхньої соціально-економічної стійкості та зростання конкурентних переваг.

Перспективним напрямом розвитку туристичної індустрії України в умовах відновлення має стати реалізація принципів «зеленої» економіки. Екологізація туристичних проєктів, розвиток сталого туризму, формування екологічної культури і підтримка екологічно орієнтованої поведінки населення здатні стати важливими інституційними чинниками модернізації галузі. Рівень екологічної свідомості суспільства, взаємодія влади, бізнесу та громадян у питаннях сталого розвитку визначатимуть ефективність реалізації стратегічних пріоритетів соціо-еколого-економічної трансформації. Післявоєнне відновлення туризму в Україні має базуватися на поєднанні інноваційності, інвестиційної привабливості, екологічної відповідальності і стратегічної державної політики, що забезпечить довгострокову стійкість і міжнародну конкурентоспроможність.

Список літератури:

1. Цвілий С. Методологічний підхід до оцінювання інноваційних стимулів постконфліктному відновленні індустрії туризму. *Вісник ХНТУ*. 2023. №3. С. 189 – 197. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.3.26>.
2. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Innovative potential of the tourist territory in the strategy of sustainable development of the domestic region. *Trends, prospect and challenges of sustainable tourism development*. Львів : Львівський торговельно-екокон. університет, 2020. С. 51-66.

Петрунчак Денис Васильович
викладач ЦК (кафедри) туризму та готельно-ресторанної справи
Київський фаховий коледж туризму та готельного господарства
м. Київ

ЕВОЛЮЦІЯ РЕСТОРАННОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ: ЗМІНИ СТАНДАРТІВ, ТЕХНОЛОГІЙ ТА КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ

Якісне обслуговування є одним із ключових елементів індустрії гостинності, оскільки воно формує перше та головне враження клієнта про заклад, визначає рівень задоволення гостя і впливає на репутацію та конкурентоспроможність бізнесу. У сучасних умовах ресторанний сектор виступає не лише сферою харчування, але й простором соціалізації, дозвілля та культурної комунікації. Тому якість обслуговування стає стратегічним фактором успіху, що поєднує професійну діяльність персоналу, технологічні рішення, дизайн, маркетинг та управління клієнтським досвідом.

Дана сфера зумовлена швидкими змінами у сфері ресторанного бізнесу: цифровізацією процесів, зміною очікувань клієнтів, глобальною конкуренцією, появою нових форматів закладів та необхідністю адаптації персоналу до сучасних технологій. Пандемія COVID-19 прискорила цей процес, показавши, що традиційні моделі обслуговування більше не є універсальними та мають трансформуватися відповідно до вимог часу. Саме тому дослідження еволюції ресторанного обслуговування є важливим як у теоретичному, так і у практичному аспектах.

Історично ресторанне обслуговування формувалося під впливом культурних традицій та соціальних норм різних країн. У ранніх закладах харчування основний акцент робився на гостинності як елементі культури, тоді відвідувач отримував страву та базове обслуговування, що відповідало місцевим звичаям. У Європі XVII-XIX століть почали формуватися перші систематизовані стандарти сервісу: порядок подачі страв, етикет, правила поведінки офіціанта, сервірування столу, вимоги до зовнішнього вигляду персоналу [2, с. 222].

З розвитком готельно-ресторанного бізнесу у XX столітті стандарти стали частиною професійної практики: визначалися протоколи роботи персоналу, моделі обслуговування (класичне французьке, англійське, американське), норми якості, система оцінювання сервісу. Із початком XX ст. почалось будівництво готелів для бізнесменів і комерсантів. Завершення Другої світової війни та значні

міграційні процеси визначили тенденції розвитку готельної справи у США [3, с. 50]. Мережеві ресторани, що активно розвивалися після 1950-х років, сприяли уніфікації стандартів, забезпечуючи однаковий рівень обслуговування незалежно від країни чи міста.

У ХХІ столітті стандарти стали гнучкішими та орієнтованими на клієнта. Класичні правила не зникли, але доповнилися принципами персоналізації, швидкості, комфорту та технологічної інтеграції. Таким чином, розвиток стандартів обслуговування відображає еволюцію китайських, європейських і глобальних гастрономічних практик, переходячи від традиційного сервісу до сучасних комплексних моделей взаємодії з клієнтом.

Технологічна революція стала найпотужнішим чинником трансформації ресторанного обслуговування. Першою хвилею змін стали POS-системи, що автоматизували розрахунки та облік замовлень. Пізніше з'явилися системи управління рестораном (RMS), які дозволили інтегрувати роботу кухні, залу, складу та адміністративних процесів у єдину цифрову структуру.

Сьогодні у ресторанному бізнесі активно використовуються:

1. QR-меню та системи безконтактного замовлення, що скорочують час обслуговування та зменшують черги.
2. Мобільні додатки для замовлень, програми лояльності та персоналізованих пропозицій.
3. Кухонні монітори (KDS), які замінюють паперові чеки та пришвидшують роботу кухні.
4. Системи аналітики, що відстежують попит, вподобання клієнтів, пікові години та ефективність персоналу.
5. Роботи-офіціанти, термінали самообслуговування та автоматизовані барні станції, які зменшують навантаження на персонал [1, с. 24].

Такі технології не лише підвищують якість сервісу, але й оптимізують витрати закладу, допомагають уникати помилок, забезпечують стабільність процесів та роблять обслуговування прогнозованим і швидким. Ресторанна індустрія поступово відійшла від домінування класичних ресторанних форматів, адаптуючись до змін у способі життя та гастрономічних потребах суспільства. З розвитком урбанізації та швидкого темпу життя почали активно поширюватися кафе, кав'ярні, фаст-фуди та street food-концепції. Ці формати стали популярними завдяки доступності, швидкості та неформальності.

У 2000-2010-х роках виник тренд на концептуальні ресторани, тематичні заклади, де дизайн, меню та сервіс підпорядковувалися обраній ідеї, створюючи унікальний досвід для клієнтів. Такий підхід дозволив закладам позиціонувати себе на ринку не лише через меню, але й через атмосферу та брендову історію.

У 2020-х роках активного розвитку набули cloud kitchen (dark kitchen) – кухні без залу, що працюють виключно на доставку через онлайн-платформи. Цей формат дозволяє значно скоротити витрати на персонал та оренду, підвищити операційну ефективність і швидко адаптувати меню. Водночас з'явилися гібридні моделі, тобто заклади, що поєднують dine-in, takeaway та delivery під одним брендом.

У сучасних ринкових умовах зростає роль інформаційного забезпечення підприємств ресторанного бізнесу та використання інформаційних технологій в управлінні закладами сфери послуг [4, с. 116].

Сучасні споживачі очікують не лише якісної їжі, але й емоційного та персоналізованого досвіду. Еволюція клієнтського сервісу відбувається в напрямі цифровізації та індивідуального підходу. Завдяки збиранню та аналізу даних ресторани можуть відстежувати історію замовлень, вподобання гостей, частоту візитів та реагувати на їхні потреби.

Персоналізований сервіс проявляється у:

- рекомендаціях страв на основі минулих виборів;
- індивідуальних знижках або бонусах;
- адаптації меню під дієтичні потреби;
- створенні спеціальних пропозицій для постійних клієнтів;
- інтерактивних елементах – відкриті кухні, дегустації, шоу-готування.

Великий вплив на сервіс мають соціальні мережі: клієнти очікують швидкого зворотного зв'язку, привабливого візуального контенту та можливості взаємодії з брендом онлайн. У відповідь на це заклади створюють медіастратегії, активно працюють із відгуками та вбудовують соціальні тренди у свою діяльність. Тому клієнтський досвід стає багатовимірним, бо він поєднує технології, сервіс, емоції, персоналізацію та взаємодію в цифровому середовищі.

Сучасний ресторанний персонал працює в умовах швидких змін та підвищених вимог. На офіціантів, адміністраторів і кухарів покладається не лише виконання традиційних обов'язків, але й робота з цифровими системами, онлайн-замовленнями, CRM-процесами, мобільними терміналами та автоматизованим обладнанням [1, с. 36].

Основні виклики для персоналу:

1. Необхідність постійного навчання. Технології оновлюються щороку, тому працівники мають освоювати нові програми та інструменти.
2. Мультизадачність. Менше людей виконують більше функцій: прийом замовлень, робота з POS-системою, спілкування з клієнтами, контроль якості.
3. Комунікативні навички. Клієнти очікують ввічливості, компетентності, швидкості та психологічної гнучкості.
4. Зростання навантаження. В умовах високих стандартів сервісу персонал має працювати швидко і без помилок.

Зклади поступово переходять до моделі постійного внутрішнього навчання, тренінгів, коучингу та систем мотивації. Також популярності набувають автоматизовані інструменти, що полегшують роботу персоналу та знижують людський фактор.

Еволюція ресторанного обслуговування свідчить, що майбутнє індустрії ґрунтується на поєднанні класичних стандартів сервісу та високих технологій. Традиційні чинники: якість страв, професійність персоналу, атмосфера закладу, залишаються важливими, але доповнюються цифровими рішеннями, інноваційними моделями управління та новими форматами взаємодії з клієнтом [5, с. 31].

Тенденції розвитку на найближчі роки включають:

- подальшу автоматизацію процесів;
- зростання ролі штучного інтелекту в персоналізації сервісу;
- розвиток delivery-форматів та cloud kitchen;
- акцент на сталому розвитку та екологічності;
- зміцнення бренд-орієнтованого підходу;
- поєднання онлайн-та офлайн-досвіду.

У довгостроковій перспективі ресторанний бізнес розвиватиметься у напрямі створення гібридних сервісних моделей, де взаємодія людини й технологій стане максимально гармонійною. З одного боку, очікується посилення ролі автоматизованих систем, роботизованої доставки, віртуальних меню та аналітичних платформ, які забезпечуватимуть точність, швидкість і економічну ефективність. З іншого боку, зростатиме попит на «людяність» сервісу, зокрема емоційний інтелект персоналу, індивідуальний підхід і здатність адаптуватися до потреб гостя у реальному часі. Саме баланс між технологічною оптимізацією та автентичністю людського спілкування визначатиме конкурентоспроможність закладів.

Таким чином, успіх ресторанного бізнесу в майбутньому залежатиме від здатності інтегрувати технології в усі етапи обслуговування, зберігаючи при цьому людяність, якість та індивідуальність сервісу. Саме гармонійне поєднання сучасних цифрових рішень і класичних цінностей гостинності визначатиме конкурентоспроможність закладів та рівень задоволення клієнтів.

Список літератури

1. Davis B., Lockwood A., Alcott P., Pantelidis I. Food and Beverage Management. – London: Routledge, 2018. – 430 p.
2. Zeqiri A. From Traditional to Digital: The Evolution of Business Models in Hospitality Through Platforms / A. Zeqiri // Platforms. – 2024. – №2(4). P. 221-233. <https://doi.org/10.3390/platforms2040015>
3. Владимир О. Еволюція дизайну об'єктів готельно-ресторанного бізнесу: від функціонального до системного підходу / О. Владимир // Деміург: ідеї, технології, перспективи дизайну. – 2021. №1. С. 45-58. <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/36014>
4. Дишкантюк О. В., Власюк К. В., Тітомир Л. А., Жмудь А. В. Інновації в ресторанному господарстві: адаптація технологій харчування до сучасних вимог сталого розвитку / О. В. Дишкантюк, К. В. Власюк, Л. А. Тітомир, А. В. Жмудь // Таврійський науковий вісник. Серія: Технічні науки. – 2024. №6. С. 113-119. <https://doi.org/10.32782/tnv-tech.2023.6.13>
5. Ткаченко А. М. Інновації та їх роль у готельно-ресторанному господарстві / А. М. Ткаченко. Вісник Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». – 2017. – №3. С. 29-33. http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2017_3_8

Поліщук Анастасія

*асистент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Луцький національний технічний університет
work.anastasiia.polishchuk@gmail.com*

Алексейчик Іванна

*здобувачка вищої освіти 2 курсу спеціальності
241 Готельно-ресторанна справа
Луцький національний технічний університет
aleksejikivanna@gmail.com*

ЦИФРОВА ІНКЛЮЗІЯ: ВПРОВАДЖЕННЯ АСИСТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМУ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ

Трансформація світового ринку гостинності в умовах стрімкої діджиталізації висуває нові вимоги до стандартів обслуговування. Сьогодні концепція безбар'єрності виходить за межі суто наявності пандусів чи підйомників і переміщується у площину віртуальної взаємодії. Цифрова інклюзія стає не тільки елементом соціальної відповідальності, а стратегічним вектором розвитку підприємств HoReCa, що прагнуть забезпечити максимальний комфорт для свого кожного гостя.

Сучасні супровідні технології в індустрії гостинності - це програмні та апаратні засоби, які дають змогу людям з функціональними обмеженнями самостійно користуватися сервісами закладу. Ключовим викликом є адаптація інтерфейсів бронювання, меню та інформаційних терміналів до потреб людей з інклюзією. Аналіз даних показує, що більшість закладів обмежуються стандартними рішеннями, не враховуючи специфіку навігації для програм-екранних читців, себто Screen Readers.

На мою думку, одним із найперспективніших напрямків є впровадження сучасних QR-меню з підтримкою голосового відтворення та синтезу мовлення. Для гостей із порушенням зору такий інструмент насправді є єдиною можливістю ознайомитися з асортиментом страв без сторонньої допомоги. Крім того, за моїми спостереженнями, використання технології NFC дозволяє автоматично запускати аудіогіди та навігаційні додатки при наближенні смартфона до відповідної мітки в холі готелю.

Важливим аспектом цифрової інклюзії є використання систем розпізнавання жестів та спеціалізованих планшетів для комунікації з персоналом. У ресторанах майбутнього замовлення може прийматися за допомогою штучного інтелекту, який трансформуватиме жестову мову у текстовий чи голосовий формат для офіціанта. Це усуватиме комунікаційний бар'єр і зробить процес замовлення цілісним. Проте, впровадження таких інновацій потребує не лише фінансових інвестицій, а й системного навчання персоналу роботі з асистивним обладнанням.

Окрему увагу в контексті цифрової трансформації варто приділити персоналізації готельного простору через концепцію «Internet of Things». Впровадження систем «Розумний номер», інтегрованих із персональними гаджетами гостя, дозволяє автоматизувати середовище під конкретні фізичні потреби. Наприклад, можливість регулювання висоти меблів, інтенсивності освітлення або керування через мобільний додаток із підтримкою VoiceOver є критично важливою для людей з обмеженою мобільністю. Це інструмент повернення автономності людині, яка в стандартних умовах змушена була б звертатися по допомогу до персоналу готелю.

Крім того, розвиток хмарних технологій дозволяє створювати «цифрові профілі доступності» гостей. За згодою клієнта, інформація про його потреби може зберігатися в системі лояльності готельної мережі. Це забезпечує безшовний досвід: при заїзді в будь-який готель мережі, цифрова інфраструктура номера вже заздалегідь адаптована під індивідуальні запити гостя. Такий підхід демонструє перехід від реактивного сервісу до проактивного.

Важливим вектором дослідження є аналіз технічних та інфраструктурних бар'єрів, які стримують масове впровадження асистивних рішень в українських реаліях. На моє переконання, однією з ключових проблем є висока вартість ліцензійного програмного забезпечення та спеціалізованого обладнання. Більшість малих та середніх підприємств HoReCa сприймають цифрову інклюзію як витратну статтю, а не як інвестицію в майбутнє. Крім того, існує проблема технічної несумісності: наприклад багато існуючих систем, таких як PMS-управління готелем, POS-управління рестораном не мають відкритих API для інтеграції з асистивними додатками.

Не менш важливим є аналіз кібербезпеки та етики використання асистивних даних. Оскільки цифрова інклюзія передбачає збір чутливої інформації про стан здоров'я або особливості сприйняття гостя, заклади HoReCa мають гарантувати абсолютну конфіденційність. Створення довіри між цифровою платформою та користувачем є фундаментом, на якому будується довготривала лояльність. Більше того, цифрові рішення не повинні ставати інструментом розподілу гостей на категорії, а навпаки, їх дизайн має бути універсальним -зручним для всіх категорій гостей одночасно.

Окремої уваги заслуговує питання підготовки фахівців , оскільки впровадження цифрової інклюзії неможливе без високої кваліфікації персоналу. За моїми спостереженнями, навіть за наявності найсучасніших засобів, адміністратори часто не знають, як правильно допомогти гостю ними скористатися. Тому до освітніх програм профільних коледжів та університетів необхідно впроваджувати модулі з цифрової етики та інклюзивних технологій. Персонал має розуміти різницю між простою технічною допомогою та створенням комфортного середовища.

Також варто розглянути аспект психологічного прийняття інновацій самими гостями. Частина аудиторії може відчувати стрес при зіткненні з

новими інтерфейсами. Я вважаю, що ідеальний інклюзивний інтерфейс -це той, який не потребує складних інструкцій. Використання знайомих патернів поведінки дозволяє нівелювати страх перед технікою та зробити перебування гостя в закладі максимально природним.

Економічний ефект від цифрової інклюзії проявляється у розширенні клієнтської бази. Сегмент людей похилого віку та ветерани, які потребують адаптованих цифрових рішень, формують стійкий попит на якісний інклюзивний сервіс. Підприємства, які першими інтегрують дані технології у свою екосистему, отримують конкурентну перевагу та формують репутацію людяного бренду.

У підсумку я можу зазначити, що цифрова інклюзія в HoReCa наразі є необхідною умовою сталого розвитку галузі. Супровідні технології не лише спрощують технічну взаємодію, а й створюють атмосферу справжньої гостинності, де важливо, щоб кожен відчував себе бажаним гостем. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку уніфікованих національних стандартів цифрової доступності для об'єктів туристичної інфраструктури України.

Список літератури

1. Байдик О. О. Інклюзивний туризм: теорія та практика : навч. посіб. Київ : Альтерпрес, 2021. 256 с.
2. Головка О. М. Інноваційні технології в готельному господарстві. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. 182 с.
3. Ковальчук А. С. Цифрова трансформація сфери послуг: виклики та можливості. Економіка та суспільство. 2022. № 38.
4. Миронов Ю. Б. Глобальні тренди розвитку індустрії гостинності в епоху цифровізації. Науковий вісник ЛНУВМБ. 2024. Т. 26. № 105. С. 12-19.
5. Smith, J. Assistive Technology in the Hospitality Sector: A Global Perspective. Journal of Tourism and Technology. 2023. Vol. 15. Issue 2. P. 45-60.

Постова Валентина Вікторівна

к. е. н., доцент

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

м. Вінниця

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА НА ОСНОВІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ТА ПРЕДИКТИВНОЇ АНАЛІТИКИ

Сучасне ресторанне господарство розвивається в умовах швидкої цифровізації, зміни споживчих очікувань і посилення конкуренції. У таких умовах штучний інтелект поступово переходить із категорії інноваційної новинки до практичного інструменту, який здатний змінювати організацію обслуговування, управління ресурсами, маркетингову діяльність і загальну модель функціонування закладів харчування. Саме тому питання впливу штучного інтелекту на розвиток ресторанного господарства набуває особливої актуальності, оскільки йдеться не лише про технічне оновлення, а про зміну підходів до ведення бізнесу загалом.

Штучний інтелект у ресторанному господарстві доцільно розглядати не просто як окрему програму або сервіс, а як систему цифрових рішень, що дозволяє автоматизувати, аналізувати, прогнозувати та коригувати значну частину бізнес-процесів [1]. Його вплив стає помітним у тих напрямках, де раніше домінували людський досвід, інтуїція керівника або стандартні схеми управління. У цьому і полягає одна з головних змін: ресторанне господарство поступово переходить від моделі, у якій рішення приймаються переважно «на відчуття», до моделі, де зростає роль даних, прогнозів і цифрової аналітики. Особливість ресторанного господарства полягає в тому, що це сфера одночасно виробнича, сервісна й комунікаційна. Заклад не просто готує страву, а організовує повний цикл взаємодії з клієнтом: від формування попиту й замовлення до споживання, оцінки якості та повторного звернення. Через це штучний інтелект впливає одразу на кілька рівнів діяльності. По-перше, він трансформує внутрішні операції. По-друге, змінює характер комунікації з гостями. По-третє, дає нові можливості для маркетингу, аналітики та планування. По-четверте, сприяє переходу до більш раціонального й ресурсозберігального формату роботи [2].

Одним із найбільш відчутних напрямів використання штучного інтелекту є автоматизація процесу обслуговування. Для ресторанного господарства швидкість має принципове значення, оскільки затримка замовлення, помилки в оформленні, неузгодженість між залом і кухнею або перевантаження персоналу безпосередньо впливають на враження клієнта. Інтелектуальні системи здатні оптимізувати приймання замовлень, зменшувати ймовірність технічних помилок, синхронізувати інформацію між різними підрозділами та пришвидшувати виконання стандартних операцій [1]. Це особливо актуально для великих закладів, мережеских ресторанів, фуд-кортів, служб доставки та

підприємств швидкого харчування, де кожна хвилина впливає на оборотність, прибутковість і задоволеність гостей.

Не менш важливим є те, що штучний інтелект дозволяє глибше аналізувати поведінку споживача. У сучасних умовах клієнт очікує не лише якісної страви, а й комфортного цифрового середовища: зручного замовлення, зрозумілого меню, швидкого зворотного зв'язку, персоналізованих пропозицій і відчуття, що заклад «розуміє» його потреби. Саме тут зростає значення інтелектуальних систем, які можуть накопичувати й опрацьовувати дані про частоту замовлень, популярні позиції, часові інтервали відвідування, середній чек, індивідуальні вподобання та реакцію на рекламні пропозиції. У результаті ресторан одержує змогу не просто продавати страви, а будувати довготривалішу модель взаємодії з клієнтом.

Персоналізація є одним із ключових ефектів використання штучного інтелекту в ресторанному господарстві. Вона може проявлятися в рекомендаціях страв, формуванні індивідуальних акцій, адаптації пропозицій до історії попередніх замовлень, врахуванні сезонних уподобань споживача або створенні персональних програм лояльності. Для закладу це має не лише маркетингове, а й стратегічне значення, оскільки персоналізований сервіс підвищує ймовірність повторного звернення, збільшує середній чек і зміцнює конкурентні позиції підприємства. У сфері, де клієнт часто обирає не лише за ціною, а й за зручністю та враженням, така перевага стає дуже важливою [2].

Ще одним важливим напрямом є прогнозування попиту. Для ресторанного господарства точне планування завжди було складним, оскільки надлишкові закупівлі призводять до перевитрат і списань, а недостатні – до дефіциту популярних позицій і втрати продажів. Штучний інтелект дає змогу враховувати більше чинників, ніж традиційне планування: статистику продажів, сезонність, святкові періоди, погодні умови, локальні події та часові коливання попиту [1]. Це робить закупівлі й виробниче планування точнішими.

Окреме місце займає вплив штучного інтелекту на маркетингову діяльність ресторанних підприємств. Традиційні підходи до просування часто базувалися на загальній рекламі, знижках для всіх або візуально привабливій присутності в соціальних мережах. Проте сучасний ресторанний ринок перенасичений, і споживач постійно перебуває під впливом великої кількості альтернативних пропозицій. У таких умовах універсальні маркетингові рішення вже не забезпечують достатньої ефективності. Інтелектуальні системи дозволяють краще сегментувати аудиторію, виділяти групи клієнтів за характером споживання, визначати найбільш результативні канали комунікації, прогнозувати ефективність акцій і точніше налаштовувати рекламні повідомлення [2]. Це переводить маркетинг із площини загальної присутності в площину адресної, обґрунтованої й вимірюваної дії.

Важливим наслідком розвитку штучного інтелекту є і зміна підходів до управління якістю обслуговування. У ресторанному господарстві якість сприймається не лише через смак страви, а через весь комплекс вражень:

швидкість подачі, точність замовлення, зручність комунікації, комфорт оплати, логіку роботи сервісу та загальну послідовність дій персоналу. Штучний інтелект допомагає відстежувати ці аспекти значно системніше. За допомогою цифрових інструментів можна аналізувати частоту помилок, типові проблемні точки, середній час виконання замовлення, реакцію клієнтів на окремі етапи сервісу, а також виявляти слабкі місця, які в ручному режимі часто залишаються непомітними [1]. Це підсилює керованість закладу й дозволяє швидше реагувати на відхилення.

Суттєвий вплив штучного інтелекту пов'язаний і з упровадженням сталих практик у ресторанному бізнесі. Для сучасного ресторанного господарства проблема ресурсозбереження стала особливо гострою через зростання витрат на продукти, енергоносії, логістику та утилізацію відходів. За цих умов інтелектуальні системи допомагають точніше керувати запасами, знижувати кількість харчових залишків, оптимізувати обсяги виробництва та раціональніше використовувати ресурси [3]. Це має подвійний ефект. З одного боку, підприємство скорочує витрати. З іншого – наближається до сучасних стандартів відповідального та екологічно орієнтованого ведення бізнесу, що дедалі більше впливає на репутацію закладу.

У ресторанному господарстві питання відходів має не лише економічний, а й організаційний характер. Неефективне планування часто означає перевитрату сировини, зайве навантаження на кухню, додаткові витрати на зберігання та псування продуктів. Коли ж ресторан використовує цифрові моделі прогнозування та аналітики, він може точніше співвідносити реальний попит із виробничими можливостями. У підсумку скорочується частка непродуктивних витрат, а сама система роботи стає більш зваженою [3].

Для галузі, де рівень рентабельності часто залежить від дрібних, але регулярних витрат, це має дуже велике значення. Окремо слід зупинитися на роботизації як одному з проявів використання штучного інтелекту в готельно-ресторанній сфері. У сучасних умовах роботизація вже не обмежується лише терміналами самообслуговування. Йдеться про ширше використання автоматизованих рішень у прийманні замовлень, передачі інформації на кухню, організації доставки, контролі повторюваних операцій, цифрових меню та сервісних систем [4]. Для ресторанного господарства це означає підвищення стандартизації, зменшення кількості помилок, пришвидшення типових процедур і зростання передбачуваності результату.

Разом із тим розвиток штучного інтелекту не означає повного витіснення людини з ресторанної сфери. У цій галузі важливими залишаються не лише швидкість і точність, а й атмосфера, доброзичливість, чутливість до потреб клієнта та культура сервісу. Тому найбільш перспективною є модель, у якій штучний інтелект виконує аналітичні, рутинні та стандартизовані функції, а працівник зосереджується на комунікації й нестандартних ситуаціях [4]. Важливу роль штучний інтелект відіграє і в управлінні рестораном. Якщо раніше рішення часто приймалися на основі досвіду та інтуїції, то сьогодні

дедалі більшого значення набуває аналітичний підхід. Це стосується ціноутворення, оновлення меню, оцінки ефективності акцій, планування роботи персоналу та прогнозування попиту [1]. У результаті управління ресторанним підприємством стає більш системним і обґрунтованим. Водночас упровадження штучного інтелекту в ресторанне господарство супроводжується певними труднощами. Насамперед це фінансові витрати на програмне забезпечення, обладнання, інтеграцію нових систем і навчання персоналу. Для малих і середніх закладів це може стати серйозною проблемою. Додатково виникають питання готовності працівників до цифрових змін, захисту даних і надійності технічних рішень [1]. Попри це, використання штучного інтелекту в довгостроковій перспективі сприяє підвищенню якості сервісу, точності планування, ефективності маркетингу та раціональнішому використанню ресурсів. Саме тому така трансформація поступово стає для ресторанного господарства не перевагою, а необхідністю [2].

Отже, штучний інтелект уже суттєво впливає на розвиток ресторанного господарства і поступово змінює його внутрішню логіку. Його роль проявляється в автоматизації процесів, персоналізації сервісу, оптимізації запасів, підсиленні маркетингу, підтримці сталих практик і розширенні можливостей управління. Найбільша цінність цих змін полягає в тому, що ресторанне підприємство отримує змогу працювати точніше, швидше, економніше й ближче до реальних потреб споживача. Саме тому впровадження штучного інтелекту слід розглядати як один із ключових напрямів подальшого розвитку ресторанного господарства, який визначатиме його конкурентоспроможність, стійкість і здатність адаптуватися до нових ринкових умов.

Список літератури

1. Кирніс Н. І. Застосування штучного інтелекту в ресторанному бізнесі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2024. Т. 7, № 1. С. 111–122. URL: <https://restaurant-hotel.knukim.edu.ua/article/view/305960> (дата звернення: 22.04.2026).
2. Кирніс Н. І., Кунпан Т. С. Вплив штучного інтелекту на впровадження сталих практик у ресторанному бізнесі. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 10 (335). С. 111–118. URL: <https://nv-oneu.com.ua/index.php/journal/article/download/337/282> (дата звернення: 23.04.2026).
3. Сапельнікова Н. В. Впровадження роботизації та застосування штучного інтелекту в готельно-ресторанному бізнесі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2025. Т. 7, № 2. С. 220–229. URL: <https://restaurant-hotel.knukim.edu.ua/article/view/335180> (дата звернення: 23.04.2026).
4. Семко Т. В., Пахомська О. В. Використання штучного інтелекту в закладах ресторанного господарства. *Праці Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2025. Т. 25, № 1. С. 141–146. URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/pratsi/article/download/954/901> (дата звернення: 22.04.2026).

Прилуцький Анатолій Михайлович

к.е.н., доцент

Вінницький національний аграрний університет

м. Вінниця

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ТУРИСТИЧНОМУ СЕРВІСІ

Туристична галузь - сектор економіки з особливо інтенсивною цифровою трансформацією. Глобальний ринок онлайн-бронювань у 2024 році перетнув позначку 800 млрд доларів США. Дедалі більша частка угод укладається через персоналізовані рекомендації на основі штучного інтелекту (ШІ): щорічний приріст таких транзакцій становить 23–27 %. Конкурентне середовище загострює ситуацію на туристичному ринку: Booking.com, Expedia та Airbnb фактично сформували новий стандарт очікувань туриста, коли відпочиваючий очікує на пропозицію, що була складена саме під нього. Відповідно зростає попит на AI-рекомендаційні системи як інструмент, що перетворює масиви знеособлених даних на конкретний, релевантний маршрут.

В основі сучасних AI-рекомендаційних сервісів лежать три підходи, що нерідко комбінуються між собою. Колаборативна фільтрація будується на порівнянні поведінки схожих користувачів: якщо туристи з подібним профілем замовляли певні маршрути, система пропонуватиме їх і новому клієнту. Контентна фільтрація зіставлятиме задекларовані або вгадані уподобання мандрівника з параметрами конкретних об'єктів. Гібридні моделі поєднують обидва методи і сьогодні вважаються найбільш точними. Саме їх використовують Google Travel, TripAdvisor AI та програма Booking.com Genius, спираючись на машинне навчання й обробку природної мови для розпізнавання нечітких, «людських» запитів.

McKinsey & Company у звіті за 2023 рік зафіксували: персоналізовані рекомендації збільшують конверсію бронювань на 15–30 % відносно звичайного пошуку. Паралельно дані PhocusWire вказують, що туристи, чий маршрут формувався за участі AI, оцінюють якість поїздки в середньому на 18 % вище. Утім, результат безпосередньо залежить від трьох речей: повноти цифрового сліду користувача, спроможності системи навчатися в реальному часі та глибини інтеграції між сервісами бронювання, картографічними платформами і CRM готелів.

Автоматизація бронювання виступає як самостійний напрям. ШІ відповідає за динамічне ціноутворення (Revenue Management Systems), миттєве підтвердження доступності, роботу чат-ботів у цілодобовому режимі, прогнозує відмов від заброньованих послуг (no-show prediction). За даними самих готельних мереж, Marriott і Hilton після впровадження комплексних AI-рішень скоротили операційні витрати на чверть без помітного зниження якості обслуговування.

В умовах воєнного часу та в перспективі повоєнного відновлення в Україні. AI-рекомендаційні системи набувають нового розуміння, оскільки вони здатні підтримувати внутрішній туризм, формувати маршрути безпечними регіонами і просуваючи маловідомі, але цінні об'єкти культурної спадщини. Платформи Tourister.ua чи регіональні ДМО поки що недостатньо використовують цей потенціал і на перспективу резерв, який потрібно задіяти.

Попри очевидні переваги, масштабне впровадження AI-рекомендаційних систем у туризмі породжує низку питань, відповіді на які галузь ще не знайшла:

- фільтри III. Коли алгоритм постійно підсилює вже наявні вподобання користувача, він звужує горизонт пошуку, мандрівник бачить лише те, що «схоже на попереднє», і ніколи не дізнається про дестинації або формати подорожей, які могли б його здивувати. Це суперечить самій природі туризму як досвіду відкриття нового.

- прозорість алгоритмів. Туристи, як правило, не знають, чому їм запропонували саме цей готель, а не інший. Дослідження Oxford Internet Institute показують, що 61 % онлайн-андрівників не підозрюють, що видача результатів на туристичних платформах є персоналізованою, а не нейтральною.

- цінова дискримінація. Динамічне AI-ціноутворення здатне встановлювати різні тарифи для різних категорій користувачів на підставі їхньої платоспроможності, що вгадується з цифрового профілю.

- якість і репрезентативність навчальних даних. Якщо система навчалася переважно на даних туристів із розвинених країн, вона відтворюватиме їхні патерни поведінки і систематично недооцінюватиме попит із нових ринків, зокрема з України. Це не лише аналітична похибка, а й конкурентний ризик для вітчизняних туристичних підприємств, які прагнуть залучати іноземних відвідувачів через міжнародні платформи.

- питання кібербезпеки. Рекомендаційні системи акумулюють величезні масиви чутливих персональних даних: маршрути, фінансові транзакції, паспортні дані, геолокація в реальному часі. Витік або несанкціонований доступ до таких баз становить загрозу не лише приватності, фізичній безпеці користувачів. Для України це питання набуває додаткової гостроти з огляду на воєнний контекст і підвищену активність кіберзагроз із боку держави-агресора.

Отже, на підставі аналізу міжнародної практики виокремимо кілька стійких закономірностей:

1. AI-рекомендаційні системи в середньому підвищують конверсію бронювань на 20–28 %, якщо персоналізація враховує не лише вподобання, а й бюджет та звичний стиль подорожі клієнта.

2. Індекс задоволеності туристів (CSI) зростає на 15–20 % там, де використовуються гібридні моделі з урахуванням контексту: погоди, сезону, місцевих подій.

3. Час обробки запиту на бронювання скорочується з 48 годин до кількох хвилин, що дозволяє операторам економити 18–25 % операційних витрат.

4. Ефект «бульбашки фільтрів» і непрозорість алгоритмів залишаються ключовими репутаційними та регуляторними ризиками для платформ, що активно використовують AI-персоналізацію.

5. Головні бар'єри для України: слабка цифрова інфраструктура туристичних підприємств, недостатня готовність малого та середнього бізнесу до цифрових змін, питання відповідності вимогам захисту персональних даних (зокрема, стандартам GDPR).

Штучний інтелект є частиною нинішньої конкурентної реальності України. Персоналізація маршрутів і автоматизація бронювань одночасно покращують досвід клієнта і полегшують роботу оператора. Тому рекомендується створення єдиної туристичної платформи з AI-ядром, інтегрованої з геоінформаційними системами та реєстром туристичних об'єктів.

Список літератури

1. Статистика онлайн-бронювань туристичних послуг. Statista. 2024. URL: <https://www.statista.com/outlook/mmo/travel-tourism/online-travel-booking/worldwide> (дата звернення: 25.04.2025).

2. McKinsey & Company. The value of getting personalization right—or wrong—is multiplying. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-getting-personalization-right> (дата звернення: 25.04.2025).

3. PhocusWire. AI and personalization in travel: 2024 trends report. 2024. URL: <https://www.phocuswire.com/ai-personalization-travel-2024> (дата звернення: 25.04.2025).

4. Бойко М. Г., Гопкало Л. М. Організація готельного господарства. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 448 с.

5. Шикіна О. В., Яворська Т. В. Цифровізація у туризмі: сутність та особливості впровадження. Економіка та держава. 2023. № 5. С. 45–51.

Стрікаленко Тетяна Василівна

д. мед. н., професор

Одеський національний технологічний університет

м. Одеса

SPA -, WELLNESS - КУРОРТИ ТА HEALTHNESS-ІНДУСТРІЯ: ВЧОРА, СЬОГОДНІ, ЗАВТРА

Трансформації курортних центрів і курортних закладів гостинності у «велнес-курорти», «велнес-готелі» тощо у світі обумовлені низкою причин, узагальнюючі які можна говорити про зростання чисельності «середнього» класу населення, збільшення хронічних захворювань неінфекційного походження та його старіння, а також зміни вимог до якості відпочинку та оздоровлення [1, 2]. Філософія велнесу (Wellness), тобто уявлення про життя як безперервно щасливий, енергійний, цікавий та сприятливий час, можливий завдяки запобіганню захворювань, притаманна кожній людині і, на перший погляд, практично не відрізняється від більш знайомого нам заклику дотримуватись «здорового способу життя». Не принципова, але суттєва відмінність між ними полягає, на нашу думку, в тому, що «велнес» як тренд, спромігся реально, а не декларативно, об'єднати величезну індустрію та інвестиції саме у оздоровчі технології, у здоров'я, тобто у те, що найдорожче для кожної людини. Основним завданням цієї роботи є аналіз інновацій та тенденцій розвитку велнесу та курортів у світі в останні роки, що видається важливим з огляду на певне уповільнення та трансформацію розвитку курортних закладів гостинності в нашій країні у період воєнного стану. Разом з тим, питання розвитку гостинності як сукупності послуг та процесу їх надання, як чинника конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу та управління нею постійно вимагають актуальних досліджень.

Сучасна концепція «SPA»/СПА сформувалась у США та країнах Західної Європи наприкінці 80-х – початку 90-х років ХХ ст., дещо пізніше почала набувати популярності концепція «Wellness»/велнес, складовою якої стали усі різновиди СПА, фітнесу, раціонального харчування тощо, та економічне обґрунтування їх доцільності [4-6]. Серед величезної кількості публікацій по темам «SPA» та «Wellness» виділено та потезово буде розглянуто три напрямки, що не применшує значення інших складових велнесу.

(1)Актуальні напрямки розвитку велнес-технологій досліджують фахівці Global Wellness Institute (GWI), їх узагальнення та обговорення відбувається на Global Wellness Summit (GWS - конгресі членів цієї неурядової організації), де формують також орієнтовні світові тренди подальшого розвитку велнесу та закладів гостинності [2, 6]. В останні 2 роки, за даними GWI, на ринку велнесу відбулося більше змін, ніж за минулі 20 років. Ринок заповнили високотехнологічні, медичні, гіпероптимізовані підходи – від велнес-клінік довголіття до лавини засобів діагностики та носимих пристроїв (діагностичних, консультантів та навіть фітнес-тренерів). Про полярність думок щодо напрямків

розвитку велнес-технологій свідчить аналіз основних ринків велнес-індустрії: високотехнологічний, медичний, гіпер-оптимістичний і дорогий ринок («hardcare») та низькотехнологічний, менш оптимістичний та менш вартісний ринок технологій оздоровлення, де соціальне та емоційне благополуччя мають найбільше значення («softcare»).

У 2026 році, як представлено у звіті (GWS) [7], основним змістом трендів стала «подорож у світ, вільний від захворювань, яким можна запобігти» («The Wellness Moonshot: A World Free of Preventable Disease»), для чого визначені чотири напрямки реалізації концепції довголіття. В цілому, за висновками аналітичного центру з питань здоров'я ІСАА, політика оздоровлення як шляху до довголіття орієнтована на майбутнє і базується на економіці довголіття [8]. Кризове управління має стати основою оздоровлення як засобу боротьби з серйозними екологічними та людськими кризами, що огорнули усі сторони суспільства. У доповіді «Ready Is the New Well» зазначено, що якщо оздоровлення завжди обіцяло профілактику, то наступна його хвиля стосуватиметься самого виживання людини, де наявність плану дій на випадок надзвичайних ситуацій стане такою ж необхідною, як і план занять фітнесом. Підйом нейроздоров'я шляхом використання як древніх соматичних практик, так і сучасних нейротехнологій для заспокоєння нервової системи до того, як відбудеться зрив, розглядають автори звіту як наступний етап оздоровлення на шляху до бажаного довголіття. Разом з тим, аналіз цього напрямку дозволяє думати, що він дещо протирічить іншому з чотирьох основних напрямків прогностичного розвитку велнесу у 2026 році, а саме - очікуваній зворотній реакції велнесу на досягнення надмірного високотехнологічного благополуччя шляхом вимірювань усіх показників здоров'я та контролю кожного кроку в повсякденному житті. Цю зворотну реакцію розглядають як запит на «фестивалізацію велнесу»: колективне та емоційне відновлення, пошук задоволення і радості у відпочинку, коли музика, танець та творче самовираження додають переосмислення і позитивного сприйняття життя, так необхідних для довголіття. Не менш цікавим є привертання уваги фахівців велнес-технологій до здоров'я жінок та підлітків. Адже в минулі роки ринок засобів довголіття створювався переважно для чоловіків – тепер він потребує переосмислення з гендерних позицій та розуміння, що довголіття залежить від тривалості здорового життя жінок і вимагає нової парадигми, діагностики та втручань, орієнтованих на кожний етап життя жінки. Стрімке зростання кризи психічного здоров'я підлітків, необхідність боротьби із залежностями, соціальною ізоляваністю тощо також потребують зміни відношення оздоровчих центрів, спасалонів, велнес-закладів до потреб людей такого віку, адже заспокоюючі, на перший погляд, тенденції типу зменшення підлітками вживання алкоголю, мають іншу сторону – зневагу до суспільного здоров'я тощо.

Місце та роль готельного бізнесу у створенні умов гостинності, що сприяють довголіттю як однієї з найважливіших тенденцій розвитку велнес-технологій, активно обговорювали у грудні 2025 року світові лідери готельного бізнесу [9, 10]

(2) У 2024 році першу в індустрії гостинності програму сертифікації велнес-послуг для готелів та курортів запропонувала організація Wellness in Travel and Tourism (WITT), яка надає сертифікаційну, консультаційну та цільову маркетингову підтримку власникам готелів та управляючим компаніям, що втілюють тенденції розвитку велнесу) [11]. Процес сертифікації включає оцінку відповідності критеріям забезпечення цілісного оздоровлення, здорового харчування, задоволення потреб у фізичних навантаженнях і гармонійним відношенням з природою. Перші відзнаки за результатами виконаної у 2025 році сертифікації у країнах Америки, Європи та Азії були вручені 8 жовтня 2025 року в Парижі у номінаціях «Michelin Wellness Award», «Michelin Architecture and Design Award», «Michelin Local Gateway Award» та «Michelin Opening of the Year Award». Відзнака «WITT Certified» надає готелям і курортам певні переваги у залученні туристів/відпочиваючих, інформуючи їх про результати суворого аудиту якості велнес-послуг та сервісу у цих курортно-рекреаційних закладах гостинності. У 2025 році, за даними WITT та GWI, відпочиваючі у таких закладах витрачають на 175 % більше, ніж звичайні туристи, що свідчить про потенційні можливості для отримання прибутку сертифікованими об'єктами [12], і, отже, перспективність участі закладів гостинності у такому «змаганні» за якість відпочинку та оздоровлення.

(3) У лютому 2025 року, на черговому GWS, компанія Technogym представила концепцію Healthness - нове бачення, яке вже робить революцію в сфері оздоровлення та профілактики [13]. «Healthness» – це індустрія, на думку авторів концепції, що виробляє продукти і засоби для покращення фізичної працездатності в короткостроковій перспективі та гарантування здорового довголіття в довгостроковій перспективі. Healthness використовує Wellness і просуває це бачення ще далі, роблячи програми профілактики захворювань відчутними завдяки даним обстежень і штучному інтелекту. Одночасно Healthness-індустрія у складі індустрії велнесу можуть бути ключовими чинниками, які допоможуть робітникам працювати довше та ефективніше, що досить актуально у зв'язку із зменшенням у світі кількості молодих працівників та стрімким зростанням чисельності фахівців у віці понад 65 років. Довголіття змінює уявлення про роботу («Longevity Redefines Work») – це один з трендів розвитку велнесу у 2026 році, який обговорено раніше, і в реалізації якого Healthness може мати важливе значення [7].

До висновків. Проведено короткий аналіз інновацій та тенденцій розвитку велнесу та курортів у світі в останні роки. Акцент інноваційного розвитку велнесу та галузі гостинності у 2026 році спрямований на оздоровлення як засіб боротьби з серйозними людськими та екологічними кризами. Впровадження цих задач активно обговорюють лідери готельного бізнесу, галузі гостинності, які запровадили програму сертифікації велнес-послуг для готелів та курортів. До участі в програмі забезпечення ефективного довголіття долучилась і компанія Technogym, яка впроваджує концепцію Healthness-індустрії як складову Wellness.

Список літератури

1. The Future of Wellness: 2025 Trends. URL: <https://www.globalwellnesssummit.com/product/2025-future-of-wellness-trends-report/>
2. The Future of Wellness: 2026 Trends. URL: <https://www.globalwellnesssummit.com/product/2026-future-of-wellness-trends-report/>
3. Рутинський М. SPA-курорт як інноваційний тип рекреаційних закладів і суспільно-географічні тенденції розбудови мережі SPA-курортів у західному регіоні України. – Вісник Львів. ун-ту. Серія міжнародні відносини. 2008. Вип. 24. С. 298-306.
4. Рутинський М. Дослідницький потенціал використання теорії «ієрархії потреб» А. Маслоу у рекреації, курортології та практиці туристичного бізнесу. Вісник Львівського університету. 2009. Серія геогр. Випуск 36. С. 282-291
5. The Global Wellness Economy: Country Rankings. URL: <https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/2025-the-global-wellness-economy-country-rankings>
6. Beth McGroarty. Global Wellness Summit Releases 10 Wellness Trends for 2025. URL: <https://www.globalwellnesssummit.com/press/press-releases/global-wellness-summit-releases-10-wellness-trends-for-2025/>
7. Global Wellness Summit Releases 10 Wellness Trends for 2026. URL: <https://www.globalwellnesssummit.com/press/press-releases/global-wellness-summit-releases-10-wellness-trends-for-2026/>
8. Colin Milner, Patricia Ryan. Wellness: The Pathway to Longevity. Vancouver, BC: ICAA. 2025. 21p.
9. Liz Terry. Hospitality Leaders Gather in Paris to Discuss Longevity. 02.01.2026. URL: <https://www.spabusiness.com/wellness-news/Hospitality-leaders-gather-in-Paris-to-discuss-longevity/361911>
10. Audrey Noble. The Biggest Wellness TRENDS of 2026. 02.01.2026. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/future-trends-halftime-report-2025-america-cowan-brype>
11. Wellness Certification Program Launches for Hotels and Resorts. 01.10.2024. URL: <https://www.travelagewest.com/Travel/Wellness/wellness-certification-for-hotels>
12. Megan Whitby. WITT Unveils New Wellness Certification for Hotels and Resorts, Aiming to Create “Michelin Guide for Wellness Travel”. URL: <https://www.spabusiness.com/wellness-news/WITT-unveils-new-wellness-certification-for-hotels-and-resorts-aiming-to-create-Michelin-Guide-for-wellness-travel/354218>
13. Nerio Alessandri. After 40 Years of Wellness, Technogym Launches Healthness™ URL: <https://www.technogym.com/hk/newsroom/technogym-launch-healthness>

Швачко Вікторія Анатоліївна

старший викладач

Бердянський державний педагогічний університет

м. Запоріжжя

СМАРТИЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТОЦЕНТРИЧНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

Сучасний розвиток індустрії гостинності характеризується посиленням конкуренції та зростанням вимог споживачів до якості, швидкості та персоналізації послуг. У цих умовах традиційні підходи до управління підприємствами поступово втрачають ефективність, що зумовлює необхідність впровадження смартизації як системного процесу цифрової трансформації бізнес-моделей.

Смартизація підприємств індустрії гостинності розглядається як інтеграція цифрових технологій у всі етапи створення та надання послуг з метою підвищення ефективності управління, якості обслуговування та рівня клієнтоорієнтованості [1; 2]. Вона формує нову парадигму функціонування підприємств, у межах якої ключовим ресурсом виступають дані, а основою управління є автоматизація та аналітика [3].

Смартизація є багатовимірним процесом, який впливає не лише на операційну ефективність, але й на стратегічні параметри розвитку підприємств індустрії гостинності. Її впровадження забезпечує перехід до клієнтоцентричної моделі управління, орієнтованої на формування персоналізованого досвіду споживача [4].

Впровадження смарт-технологій забезпечує комплексні позитивні результати у діяльності підприємств індустрії гостинності. Передусім відбувається підвищення операційної ефективності за рахунок автоматизації ключових процесів, зокрема бронювання, поселення, обліку номерного фонду та білінгу, що дозволяє скоротити час обслуговування клієнтів, зменшити навантаження на персонал і мінімізувати ймовірність помилок, забезпечуючи стабільність операційної діяльності навіть за умов високої завантаженості [2].

Водночас спостерігається оптимізація витратної частини діяльності, що досягається завдяки впровадженню цифрових систем управління ресурсами та технологій Інтернету речей, які забезпечують автоматизований контроль споживання енергоресурсів і сприяють довгостроковому зниженню операційних витрат [1].

Важливим результатом є також підвищення якості та індивідуалізації обслуговування, оскільки використання CRM-систем і аналітики даних дозволяє формувати персоналізовані пропозиції з урахуванням поведінкових характеристик і вподобань клієнтів, що забезпечує перехід від стандартизованого до гіперперсоналізованого сервісу [5].

Крім того, зростає рівень задоволеності та лояльності клієнтів завдяки впровадженню цифрових каналів комунікації, мобільних застосунків і безконтактних сервісів, що підвищують зручність взаємодії та сприяють формуванню довгострокових відносин із гостями [6].

Смартизація також сприяє посиленню конкурентоспроможності підприємств, оскільки забезпечує їхню адаптивність до змін ринкового середовища, впровадження інноваційних бізнес-моделей і формування унікальної ціннісної пропозиції, що є особливо важливим в умовах розвитку економіки вражень [1].

Додатково підвищується стійкість бізнесу до кризових умов завдяки гнучкості управління та можливості швидкого переходу до дистанційних форматів обслуговування, включаючи онлайн-бронювання, безконтактне заселення та цифрові платежі [7].

Нарешті, відбувається формування нової моделі управління на основі даних (data-driven підходу), за якої управлінські рішення приймаються на основі аналітики великих даних, що підвищує точність прогнозування попиту та ефективність стратегічного планування [8].

Смартизація підприємств індустрії гостинності є визначальним чинником їх трансформації в умовах цифрової економіки та зростання ролі клієнтоорієнтованих сервісів. Вона забезпечує не лише підвищення операційної ефективності, а й формування якісно нового рівня взаємодії з клієнтом на основі персоналізації та даних. У перспективі смартизація виступатиме базовою умовою сталого розвитку та інноваційності індустрії гостинності.

Список літератури

1. Кіш Г.В. Цифрова трансформація як фактор підвищення економічної ефективності готельно-ресторанного бізнесу. Наукові інновації та передові технології. 2025. № 11(51). С. 719-729. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/handle/lib/81123> (дата звернення: 23.03.2026)
2. Graham L. D., Sasraku-Neequaye B. K. Smart Hospitality Operations: A Systematic Review of Digital Transformation, Intelligent Systems and Operational Excellence in Contemporary Hospitality. 2026. Vol. 13(3). URL: <https://doi.org/10.51244/IJRSI.2026.1303000097>. (дата звернення: 23.03.2026)
3. Лупак Р. Вифрова трансформація індустрії гостинності: аспекти розвитку туризму та готельного бізнесу на регіональному рівні. Підприємництво та інновації. 2025. №38. С. 73-78. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/38.11> (дата звернення: 24.03.2026)
4. Cheng J., Liu H., Tussyadiah I. P. Getting smarter with hotel customer experience: A systematic review. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 2026. Volume 66. Article 101363. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2025.101363> (дата звернення: 25.03.2026)
5. Koval O., Sereda N. Development of Information Systems and Technologies in the Hotel and tourism business. *Social Development: Economic and*

Legal. 2025. Issues No. 2. pp. 70-77. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/73978> (дата звернення: 27.03.2026)

6. Asthiti A. N. Q., Suryadharma M., Lubis S. R. The Influence of Digital Communication on Customer Satisfaction in the Hotel Sector: Study Literature Review. *Ilomata International Journal of Social Science*. 2024. Vol. 5(3). Pp. 831–851. URL: <https://doi.org/10.61194/ijss.v5i3.1318> (дата звернення: 03.04.2026)

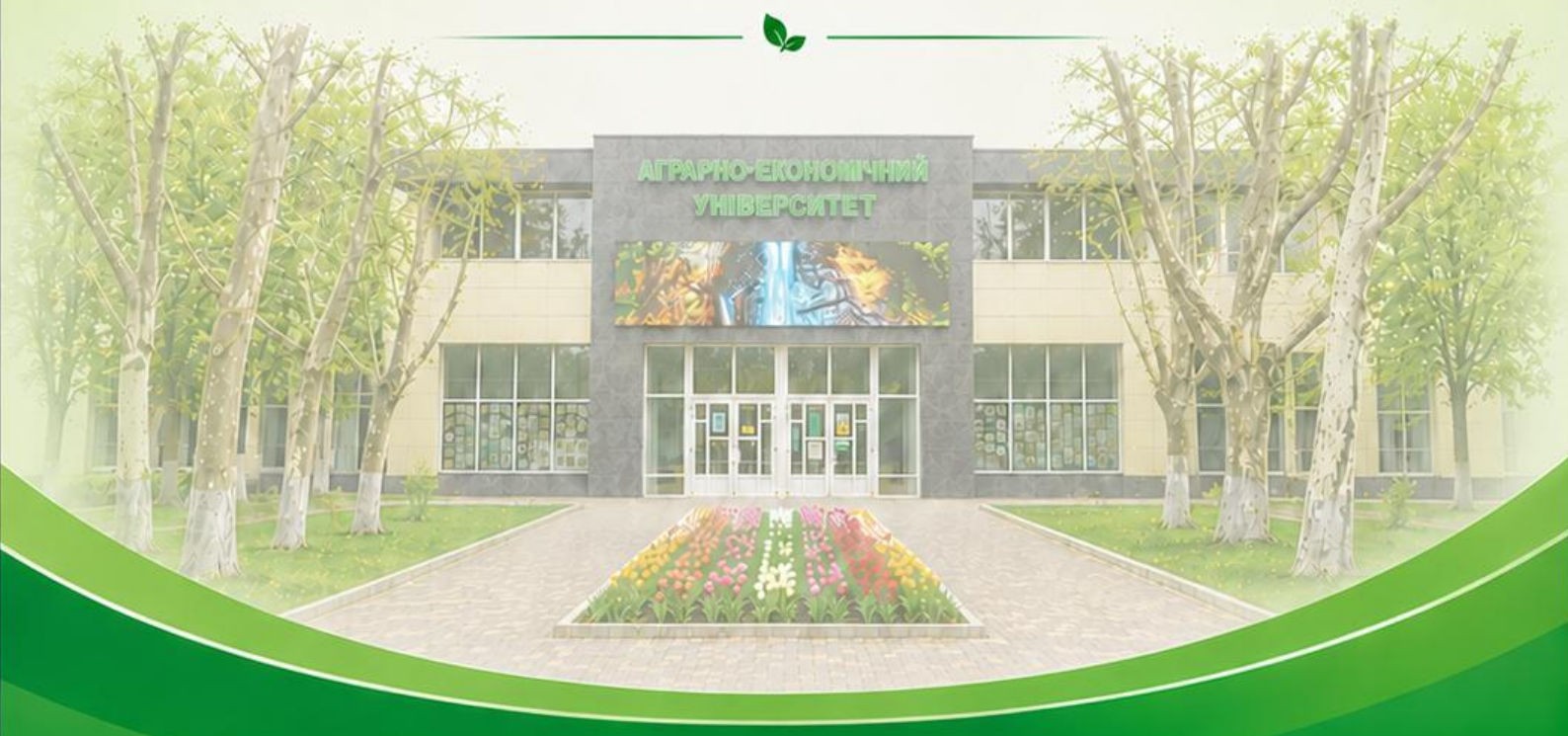
7. Бурак В.Г., Тяхтенко Н.А. Цифровізаційні аспекти антикризового управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. *Economic Synergy*. 2023. №1. С. 32-47. URL: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-3>. (дата звернення: 05.04.2026)

8. Wu D. C., Zhong S., Wu J., Song H. Tourism and Hospitality Forecasting With Big Data: A Systematic Review of the Literature. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 2025. Vol. 49(3). Pp. 615-634. URL: <https://doi.org/10.1177/10963480231223151> (дата звернення: 06.04.2026)



СЕКЦІЯ 6.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ



Makukhina Svitlana Volodymyrovna

Senior lecturer

Kherson State Agrarian and Economic University

Kherson (Kropyvnytskyi)

PRACTICAL ASPECTS OF FOREIGN LANGUAGE COMMUNICATION IN THE TOURISM INDUSTRY

The modern tourism and hospitality industry is one of the most dynamic and promising sectors of the global economy. The practical application of foreign language communication competencies will vary depending on the specific nature or focus of tourism services: accommodation (campgrounds and hotels), attractions, tourist information centers, sports and leisure organizations, travel agents, transport companies, tour operators and guides, active recreation (instructor work), etc.

The applied dimension of professional communication in a foreign language within the tourism sector includes:

- working with clients, which entails the ability to handle typical tourist requests with appropriate foreign-language support: taking reservations, providing information about services, and responding to client inquiries;
- negotiating and concluding agreements: in the tourism industry, it is common practice to establish a network of service providers; that is, travel companies need to enter into agreements with partners in countries that serve as destinations on their clients' travel itineraries. These include, in particular, hotels, airlines, local tour operators, and so on. To do this, one must be able to negotiate effectively and conclude agreements that are beneficial and reliable in terms of future service—this requires an even higher level of foreign language proficiency, since the functionality of the entire tourism service system depends significantly on this;
- conflict resolution skills: in the course of work, conflicts may arise with clients or partners. A specialized skill at the intersection of foreign language proficiency and the psychological practice of interpersonal relations is the ability to quickly and effectively resolve conflicts and maintain positive communication based on the principle that “the client is always right,” as well as on the basis of mutual benefit with partners;
- use of technology: modern online booking technologies, social media, advertising platforms, websites, and landing pages play an important role in the tourism industry. Professionals must be able to use a range of digital tools and platforms to promote their company's image abroad, as well as to effectively communicate with customers by phone and online channels, to advertise their services on all possible platforms that fit the advertising budget.
- safety and emergencies: anticipating a post-war tourism surge in Ukraine (including dark tourism), specialists must master foreign language communication to deliver safety instructions and manage emergencies effectively.

The specific nature of practical activity in the tourism industry requires professionals to possess a high level of language proficiency. This enables them to

respond promptly and appropriately to tourists' requests, ensuring a high standard of service and comfort during their stay abroad [1, p. 80].

In addition, specialists must be prepared to handle emergency and conflict situations, which are often unavoidable in this field. This involves the correct use of professional terminology and standard phrases typical for tourism, as well as the ability to communicate in accordance with general language norms across all four core language skills: listening, speaking, reading, and writing. Furthermore, effective interpersonal interaction in tourism depends on intercultural competence. This includes understanding differences in cultural perceptions and communication styles among people of various nationalities, including aspects of non-verbal communication such as gestures and personal space. Such awareness helps prevent misunderstandings and contributes to more effective and respectful communication [2, p. 147].

The applied use of foreign languages in tourism also enhances interpersonal relationships within the company's professional network, both domestically and with international colleagues. Language proficiency expands career opportunities, allowing tourism specialists to access positions in other countries, travel more freely, and remain flexible in the global job market. Moreover, effective communication with foreign clients improves understanding of international business practices and contributes to higher quality customer service. Establishing business connections with foreign organizations contributes to strengthening a tourism company's international image.

Tourism companies aim to employ professionals who are not only well-trained in the specifics of the industry but also possess foreign language competencies in at least two languages. Key advantages of foreign language proficiency in tourism include easier communication with international clients, more effective problem-solving, and better understanding of different cultures [3, p. 823].

Language skills enhance employment opportunities, as clients value communication in their native language, which simplifies information exchange. Employers prefer such candidates because they provide better service, minimize operational challenges, improve communication, and create a positive atmosphere.

REFERENCES:

1. Кудрик К.О. Англійська мова та міжнародний туризм: сучасні тенденції розвитку та взаємодії. *Наукові записки НПУ ім. М. П. Драгоманова*. 2015. № 125. С. 71–82.
2. Форостюк І.В. Використання кейс-методу на заняттях з англійської мови з майбутніми спеціалістами у сфері туризму. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. Серія : Філологія. Соціальні комунікації. 2019. Т. 30 (69), № 2, Ч. 1. С. 146–150.
3. Harahap H. J. P. The Importance of German Language Skills in the Tourism Sector. *Britain International of Linguistics Arts and Education (BioLAE) Journal*. 2020. Vol. 2(3). С. 817–824.

Медолиз Маргарита Миколаївна

Викладач I категорії

Черкаський державний фаховий бізнес-коледж

м. Черкаси

Ратайчук Павло Єгорович

Викладач, методист

Черкаський державний фаховий бізнес-коледж

м. Черкаси

Фастовська Ольга Тихонівна

Викладач, методист

Черкаський державний фаховий бізнес-коледж

м. Черкаси

prataychuk@gmail.com

ВИКОРИСТАННЯ ВІРТУАЛЬНОЇ ТА ДОПОВНЕНОЇ РЕАЛЬНОСТІ У ПІДГОТОВЦІ ПЕРСОНАЛУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Сучасний етап розвитку індустрії гостинності характеризується високою динамічністю, зростанням конкуренції та підвищенням вимог до якості обслуговування. У цих умовах особливого значення набуває якісна професійна підготовка персоналу, здатного швидко адаптуватися до змін, ефективно взаємодіяти з клієнтами та використовувати інноваційні технології у своїй діяльності. Одним із перспективних напрямів модернізації професійної освіти є впровадження технологій віртуальної та доповненої реальності, які забезпечують новий рівень інтерактивності та практичної спрямованості навчального процесу.

Віртуальна реальність розглядається як комп'ютерно змодельоване середовище, що створює ефект повного занурення користувача у штучно сформований простір, тоді як доповнена реальність передбачає накладання цифрових об'єктів на реальний світ з метою розширення сприйняття та взаємодії з навколишнім середовищем [1]. Такі технології відкривають широкі можливості для підготовки фахівців сфери гостинності, де важливу роль відіграють практичні навички, комунікація та здатність до оперативного прийняття рішень.

Застосування VR та AR у професійній освіті дозволяє моделювати реальні виробничі ситуації, що виникають у готелях, ресторанах та туристичних комплексах. Здобувачі освіти отримують можливість відпрацьовувати алгоритми обслуговування клієнтів, вирішення конфліктних ситуацій, організації робочого процесу без ризику негативних наслідків для реального бізнесу. Це сприяє формуванню професійної впевненості та зниженню рівня стресу під час переходу до практичної діяльності [2].

Особливої актуальності набуває використання симуляційних середовищ у підготовці адміністраторів готелів, менеджерів з обслуговування та персоналу ресторанного господарства. Віртуальні тренажери дозволяють відтворювати

ситуації реєстрації гостей, управління бронюваннями, організації банкетів, а також взаємодії з клієнтами різних культурних середовищ. Завдяки цьому формується комплекс компетентностей, що включає не лише професійні знання, але й комунікативні та міжкультурні навички [3].

Крім того, використання доповненої реальності дозволяє інтегрувати навчальний контент безпосередньо у реальне середовище. Наприклад, під час навчання персоналу ресторану AR-технології можуть використовуватися для візуалізації сервірування столу, демонстрації технологій приготування страв або навчання стандартам обслуговування. Такий підхід сприяє кращому засвоєнню матеріалу за рахунок поєднання теоретичних знань і практичного досвіду [4].

Важливим аспектом є також вплив VR та AR на мотивацію здобувачів освіти. Інтерактивний характер навчання, можливість занурення у змодельоване середовище та використання елементів гейміфікації сприяють підвищенню зацікавленості у навчальному процесі. Це особливо важливо для сучасного покоління студентів, які звикли до цифрових технологій та очікують їх інтеграції у навчання [5].

Разом з тим, впровадження технологій віртуальної та доповненої реальності у професійну освіту супроводжується певними викликами. Серед них можна виокремити високу вартість обладнання, необхідність розробки спеціалізованого програмного забезпечення, а також потребу у підготовці викладачів до використання нових технологій. Крім того, важливо враховувати психофізіологічні особливості користувачів, оскільки тривале перебування у віртуальному середовищі може викликати втоми або дискомфорт [6].

Попри зазначені труднощі, перспективи використання VR та AR у підготовці персоналу індустрії гостинності є значними. Подальший розвиток цих технологій сприятиме створенню більш доступних і функціональних навчальних рішень, що дозволить інтегрувати їх у систему професійної освіти на більш широкому рівні. Поєднання VR/AR зі штучним інтелектом відкриє нові горизонти для персоналізації та значного підвищення якості освітнього процесу [7].

Таким чином, використання віртуальної та доповненої реальності у підготовці персоналу індустрії гостинності є важливим напрямом модернізації професійної освіти. Застосування цих технологій сприяє формуванню практичних навичок, розвитку професійних компетентностей та підвищенню мотивації здобувачів освіти. Водночас ефективність їх впровадження залежить від комплексного підходу, що включає технічне забезпечення, методичну підтримку та підготовку педагогічних кадрів.

Список літератури

[1] Azuma R. T. A survey of augmented reality. *Presence: Teleoperators and Virtual Environments*. 1997. Vol. 6, № 4. P. 355–385.

[2] Jensen L., Konradsen F. A review of the use of virtual reality head-mounted displays in education and training. *Education and Information Technologies*. 2018. Vol. 23. P. 1515–1529.

[3] Radianti J., Majchrzak T. A., Fromm J., Wohlgenannt I. A systematic review of immersive virtual reality applications for higher education. *Education Research Review*. 2020. Vol. 30.

[4] Bacca J., Baldiris S., Fabregat R., Graf S., Kinshuk. Augmented reality trends in education: a systematic review of research and applications. *Educational Technology & Society*. 2014. Vol. 17, № 4. P. 133–149.

[5] Slater M. Immersion and the illusion of presence in virtual reality. *British Journal of Psychology*. 2018. Vol. 109, № 3. P. 431–433.

[6] Wu H. K., Lee S. W. Y., Chang H. Y., Liang J. C. Current status, opportunities and challenges of augmented reality in education. *Computers & Education*. 2013. Vol. 62. P. 41–49.

[7] Концепція розвитку цифрової освіти в Україні / Міністерство освіти і науки України. Київ, 2021.

Слатвінська Леся Анатоліївна

к.е.н., доцент

Уманський національний університет

м. Умань

ЦИФРОВІ БЕЙДЖІ ГІДІВ У ПРОФЕСІЙНІЙ ОСВІТІ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ: ДОСВІД ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ АСОЦІАЦІЇ ГІДІВ

У контексті реалізації концепції Industry 5.0 в Європейському Союзі, ключовий акцент робиться на людиноцентричному розвитку, що передбачає інвестиції в освіту, безперервне професійне вдосконалення та посилення взаємодії між закладами вищої освіти, здобувачами освіти та професійним середовищем. Одним із дієвих інструментів цього підходу є впровадження мікрокваліфікацій і цифрових механізмів їх визнання.

Сучасний розвиток сфери гостинності характеризується переходом до компетентнісної та цифрово орієнтованої моделі професійної освіти. У цих умовах традиційні підходи до підготовки фахівців поступово трансформуються у бік безперервного навчання, персоналізації освітніх траєкторій та верифікації практичних навичок через цифрові інструменти.

Одним із інноваційних рішень у цій сфері є система цифрових бейджів (digital badges) – електронних сертифікатів, що підтверджують набуті компетентності, навички та професійні досягнення. Цифрові бейджі дозволяють фіксувати результати неформальної та інформальної освіти, що є особливо актуальним для професій гідів і фахівців туризму [1].

У практичному вимірі важливу роль у впровадженні таких інструментів відіграє Всеукраїнська асоціація гідів – член Європейської федерації асоціацій туристичних гідів (FEG) та Всесвітньої федерації асоціацій туристичних гідів (WFTGA), яка виступає професійною платформою розвитку екскурсійної діяльності та підвищення кваліфікації гідів в Україні [2].

У межах її діяльності цифрові бейджі використовуються як інструмент:

- підтвердження професійної кваліфікації гідів;
- фіксації участі у тренінгах, семінарах та освітніх програмах;
- сертифікації спеціалізованих компетентностей (історичні тури, інклюзивний туризм, військово-історичні екскурсії тощо);
- формування прозорої системи професійного рейтингу.

Такий підхід відповідає міжнародним тенденціям цифровізації освіти та практики туризму, зокрема принципам micro-credentials та lifelong learning. Він дозволяє підвищити довіру до професії гіда, забезпечити стандартизацію якості послуг та сприяти інтеграції українських фахівців у міжнародний туристичний ринок. Крім того, використання цифрових бейджів стимулює мотивацію до постійного професійного розвитку та сприяє формуванню індивідуальних освітніх траєкторій фахівців.

У сфері професійної освіти майбутніх фахівців гостинності впровадження цифрових бейджів також має значний потенціал. Воно забезпечує:

- гнучкість освітніх програм;
- зв'язок між освітою та ринком праці;
- можливість швидкої актуалізації компетентностей;
- підвищення конкурентоспроможності випускників.

Сучасна система професійної освіти у сфері гостинності потребує переходу до цифрово-орієнтованих та компетентнісних моделей навчання. Досвід Всеукраїнської асоціації гідів у впровадженні цифрових бейджів демонструє ефективний механізм підтвердження професійних компетентностей та розвитку безперервної освіти.

Цифровий бейдж є сучасним цифровим маркером досягнень, що містить верифіковані метадані про набуті знання, навички та результати професійної діяльності, доступний онлайн і підтверджується установою-емітентом. У сучасному освітньому просторі цифрові бейджі виступають ефективним інструментом сертифікації мікрокваліфікацій, набутих у межах короткострокових освітніх програм, зокрема в цифровому форматі [1].

Цифрові бейджі виступають інноваційним інструментом інтеграції освіти, професійної практики та ринку праці, що створює нові можливості для розвитку індустрії гостинності в Україні.

Отже, впровадження цифрових бейджів сприяє підвищенню прозорості оцінювання результатів навчання та формує довіру між усіма учасниками освітнього і професійного середовища. Водночас цей інструмент відкриває нові можливості для міжнародного визнання кваліфікацій українських фахівців у сфері гостинності та туризму. Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення єдиних стандартів використання цифрових бейджів та їх інтеграція у національні й європейські системи кваліфікацій.

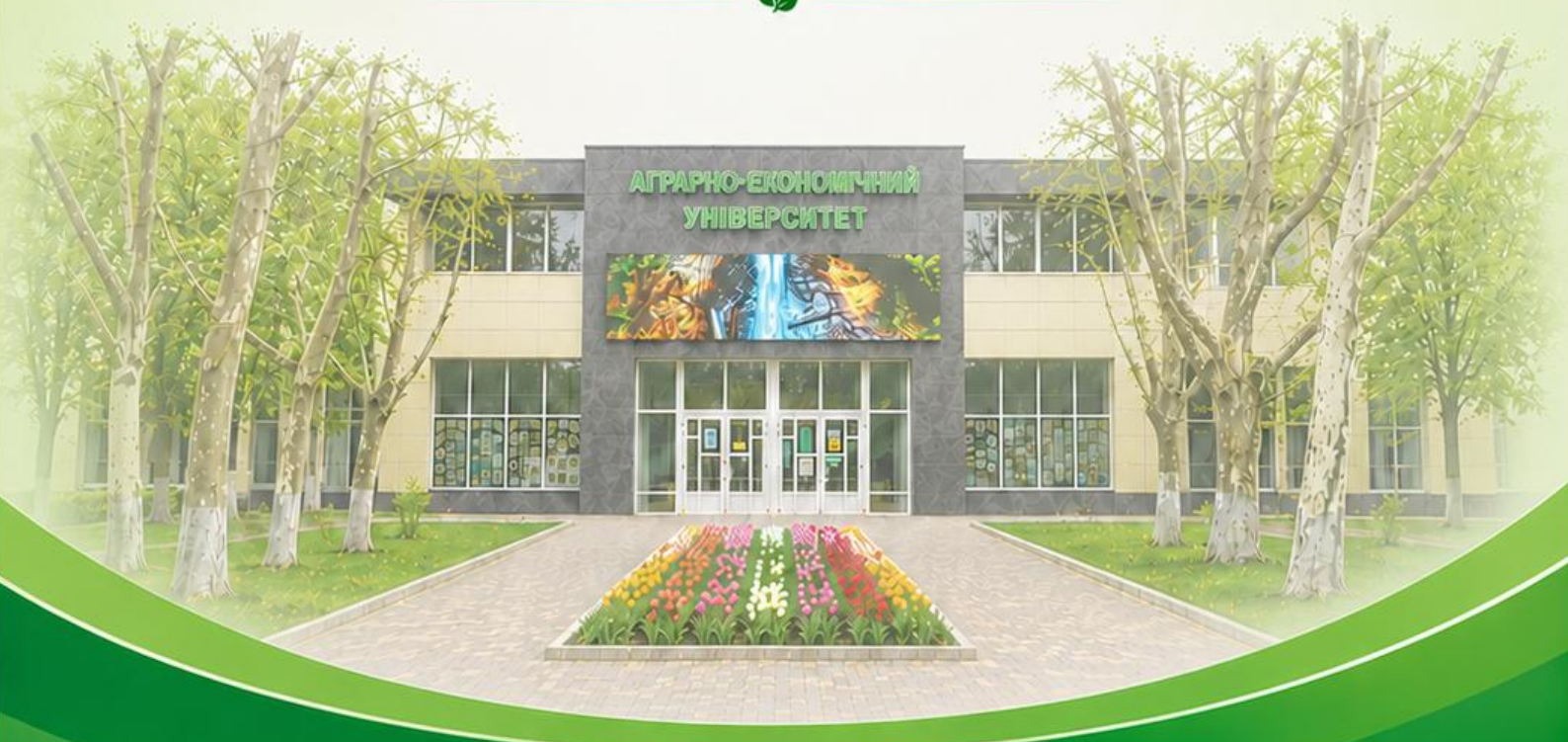
Список літератури:

1. Гуржій А. М., Пригодій М. А., Зайчук В. О. Цифрові бейджі та мікрокваліфікації – інноваційні інструменти у системі цифровізації професійної освіти. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. 2025. № 77. С. 29–39. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/747495/1/PRYHODII_Vinnytsa_2025.pdf (дата звернення 30.04.2026).
2. Всеукраїнська асоціація гідів. URL: <https://uaguides.com/> (дата звернення 30.04.2026).



СЕКЦІЯ 7.

ОБ'ЄКТИ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ: АРХІТЕКТУРА ТА ДИЗАЙН



Павлова Анастасія Андріївна
здобувачка вищої освіти

Бойко Вікторія Олександрівна
к.е.н., доцент

*Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Херсон (м. Кропивницький)*

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ДИЗАЙНІ ГОТЕЛІВ ТА РЕСТОРАНІВ

Сучасний дизайн у сфері гостинності розглядається як цілісний підхід до формування функціонального та естетично привабливого середовища, який безпосередньо впливає на якість послуг та задоволеність клієнтів. У готельно-ресторанному бізнесі інтер'єр виконує не лише декоративну, а й організаційну роль, забезпечуючи комфорт відвідувачів та ефективну роботу персоналу.

Важливим аспектом є логічне функціональне розмежування приміщень, що передбачає чітке розділення простору на зони обслуговування, відпочинку та робочі ділянки. Такий підхід дозволяє оптимізувати операційні процеси, скоротити час надання послуг та підвищити загальну ефективність функціонування закладу. Особлива увага приділяється взаємозв'язку архітектурного планування з внутрішньою організацією простору, що забезпечує логічне пересування як відвідувачів, так і персоналу [1, С.61].



Рис.1 Сучасний дизайн готелю

У сучасному дизайні готельно-ресторанних об'єктів значну роль відіграє створення гармонійного естетичного середовища. Інтер'єр формується з урахуванням стильової єдності, колірної гами, освітлення та вибору матеріалів. При цьому важливо забезпечити баланс між декоративністю та практичністю, оскільки надмірне ускладнення простору може негативно впливати на сприйняття закладу та зручність його використання.



Рис.2. Сучасний дизайн ресторану

Окрему увагу приділено використанню сучасних дизайнерських концепцій, які передбачають індивідуалізацію простору та формування унікального стилю закладу. Інтер'єр розглядається як складова бренду, що формує перше враження для відвідувачів та впливає на їхнє емоційне сприйняття. Саме тому актуальною є розробка концептуальних рішень, які поєднують функціональність, естетику та маркетингову складову [2, С.6].

Дизайн є творчим процесом, спрямованим на визначення формальних характеристик промислових виробів. До цих характеристик належать не лише зовнішні риси об'єктів, але й, передусім, структурні та функціональні взаємозв'язки, які об'єднують виріб в цілісну систему, зручну як для споживача, так і для виробника. Інтер'єр - це внутрішній простір будівлі чи приміщення, оформлений архітектурними та художніми засобами. Кожне приміщення вирізняється своїм внутрішнім простором, який повністю або частково ізолюваний від навколишнього середовища. Перебуваючи в цьому просторі, людина сприймає розміри і форму приміщення загалом та його окремих частин. До цього належать відкриті будівельні конструкції, такі як колони і перекриття, а також меблі, обладнання та декоративні елементи - розписи, картини, скульптури, декоративна рослинність; обробка і колір стін, підлоги, стелі й поверхонь меблів або обладнання. Освітлення приміщення, як природне, так і штучне, також відіграє важливу роль у формуванні загального вигляду. Крім того, через вікна, двері чи вітражі можна побачити зовнішнє середовище або сусідні приміщення, що стає частиною загального сприйняття інтер'єру. На обстановку впливають такі фактори, як мікроклімат приміщення (температура, вологість, повітряний склад і його рух) та акустичні умови (рівень шуму та його поширення всередині простору). Дизайн інтер'єру - це мистецтво створення гармонійного простору, що поєднує практичність, комфорт і естетику. Він є результатом розвитку прикладного мистецтва на промисловій основі та

інтеграції естетичних принципів у створення внутрішнього середовища [1, С.63].

Вимоги та нормативи є фундаментальною складовою процесу дизайну інтер'єрів у закладах ресторанного та готельного господарства. Вони гарантують, що дизайн відповідає ключовим критеріям пожежної та санітарної безпеки, а також принципів ергономіки та охорони праці. Це забезпечує безпечне та комфортне перебування всіх відвідувачів та персоналу в приміщенні. До таких вимог належить оптимальне розташування меблів, достатня кількість посадкових місць та зручний доступ до всіх функціональних зон [1, С.59].

Послуги, що надаються у цих закладах, мають бути абсолютно безпечними для життя та здоров'я споживачів. Вони також повинні гарантувати збереження їхнього майна та сприяти захисту довкілля. Умови надання послуг мають відповідати чинним нормативним документам щодо рівня шуму, вібрації, освітлення, температурно-вологісного режиму (мікроклімату), санітарно-гігієнічних норм і правил, а також архітектурно-будівельних та конструктивних рішень. Особливу увагу приділяють вимогам до електро-, пожежо- та вибухобезпечності. Екологічна безпека забезпечується через дотримання встановлених норм охорони навколишнього середовища, що стосуються території, технічного стану та належного утримання приміщень, ефективної роботи систем вентиляції, водопостачання та водовідведення, а також відповідності стандартам системи безпеки праці.

Дотримання цих нормативів є запорукою відповідності діяльності ресторану та готелю чинному законодавству та регуляторним вимогам. Це дозволяє уникнути можливих штрафних санкцій, зберегти бездоганну репутацію та забезпечити стабільний розвиток підприємства.

Таким чином, сучасні напрями розвитку в оформленні готельно-ресторанних закладів свідчать про суттєві трансформації в секторі гостинності, що обумовлені еволюцією споживчих потреб, прогресом технологічних рішень, посиленням конкурентного тиску на ринку та створення безпечних умов. Дизайн у нинішніх реаліях позиціонується не як вторинний компонент, а як ключовий стратегічний актив, який детермінує якість надання послуг, ступінь комфорту та цілісне сприйняття об'єкта споживачами. Принципове значення має також індивідуалізація дизайнерських концепцій, яка передбачає формування самобутнього стилю закладу як невід'ємної складової його брендингової стратегії. У цьому контексті особливої актуальності набуває інтеграція національно-культурних елементів, що не тільки посилює автентичність середовища, але й сприяє просуванню культурної спадщини, особливо в умовах активізації внутрішнього та міжнародного туристичного потоку в Україні.

Відтак, сучасний дизайн підприємств готельно-ресторанного господарства формується на перетині функціональної доцільності, естетичної привабливості, технологічних інновацій та національної культурної ідентичності. Його ефективна реалізація гарантує не лише зростання конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, але й формування

комплексного позитивного споживчого досвіду, що виступає ключовим чинником успішності функціонування закладів індустрії гостинності в актуальних ринкових реаліях.

Список літератури

1. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 59-63 с.
2. Коренець Ю. М., Клевцов Є. Г. Дизайн об'єктів та інтер'єр приміщень закладів готельно-ресторанного бізнесу: навч. посіб. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2020. 6-8 с.

Павлова Світлана Іванівна

к.е.н., доцент

Палашкевич Олена Леонідівна

здобувачка вищої освіти

Житомирський державний університет імені Івана Франка

м. Житомир

ПРОЄКТУВАННЯ ДОСТУПНИХ ПРОСТОРІВ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

У сучасних умовах актуальність питання проєктування просторів, доступних для людей з інвалідністю, людей похилого віку та батьків з дітьми у готельно-ресторанному бізнесі є важливою з багатьох причин. По-перше, ми бачимо як з кожним роком у світі підвищується нахил до старіння населення, особливо це популярне явище для Європи. А мобільність людей з віком природньо обмежується, тому необхідно адаптувати простір, щоб пенсіонери залишалися активними та мали рівні можливості участі у соціальному житті без ізоляції, ходили у різні заклади та подорожували.

По-друге, війна має свої величезні наслідки, як для фізичного, так і для духовного здоров'я людей. Необхідно створити рівні та безбар'єрні умови для всіх громадян, щоб вони могли повернутись до звичного для них життя у соціумі без перешкод. Громадські споруди, публічні місця, транспорт і послуги мають бути фізично доступними для всіх суспільних груп. Також потрібно враховувати, що для багатьох події війни дуже вплинули на психічне здоров'я. Це стосується військових, які були на фронті, цивільних, які втратили близьких або були змушені покинути свої домівки, переїхавши до іншого міста. Тому, якщо гість у закладі проявляє агресію, персонал повинен бути лояльним і все зрозуміти.

Розвиток готельно-ресторанного бізнесу, економічна активність та цільова аудиторія збільшиться, якщо людина на кріслі колісному, пенсіонер чи батьки з дитячим візком зможуть вільно відвідувати заклади та отримувати різні послуги. Ми повинні насамперед розуміти, що архітектурні рішення, створені для людей з інвалідністю, полегшують життя кожному, а ще підвищують цінність бренду, бо клієнти люблять заклади, у яких відчувається повага та є індивідуальний підхід до кожного клієнта. Вони підвищують зручність для людей з тимчасовими травмами, туриста з важкими валізами, кур'єра з великою кількістю посилок чи навіть того, хто втопився після простого робочого дня.

Сучасне містобудування, а особливо заклади гостинності, переходить від моделі "типового користувача" до концепції універсального, всеохопного доступного дизайну. Проєктування просторів для маломобільних груп населення, а саме: людей з інвалідністю, людей похилого віку та батьків з маленькими дітьми — є не просто дотриманням норм, а стратегією,

інструментом для створення соціальної згуртованості та відчуття причетності до активного соціально-культурного життя [2].

Багатоцільовий дизайн закладів гостинності включає у себе створення середовища, яке буде зручним абсолютно для всіх без винятку, без необхідності додаткового пристосування. Основні принципи передбачають рівноправне використання, гнучкість, простоту та інтуїтивність.

Основними елементами безбар'єрного простору у закладах готельно-ресторанного бізнесу є:

- Безступеневі входи та пандуси з кутом нахилу, що відповідає державним будівельним нормам. Згідно з державними будівельними нормами України, кут нахилу пандуса має забезпечувати безпечний та самостійний рух маломобільних груп населення;

- Широкі дверні прорізи та автоматичні системи відкриття у закладах (громадських будівлях, магазинах, лікарнях тощо) мають відповідати вимогам інклюзивності та безпеки, зокрема ДБН В.2.2-40:2018 «Інклюзивність будівель і споруд» [1];

- Тактильна навігація для осіб з порушеннями зору у закладах (громадських будівлях, установах) має бути безперервною, безпечною, контрастною та надійно закріпленою, відповідно до державних будівельних норм (ДБН В.2.2-40:2018 «Інклюзивність будівель і споруд»);

- Спеціалізовані санвузли та зони відпочинку у закладах (охорони здоров'я, освітніх, громадських) повинні відповідати нормам доступності, гігієни та безпеки.

Для людей похилого віку особливо важливими є наявність місць для перепочинку, наприклад крісла або зручні лави, приблизно кожні 50-100 метрів, а також достатнє освітлення у кімнатах та громадських зонах, яке не буде засліплювати. Батькам з маленькими дітьми необхідно забезпечити наявність кімнат для матері та дитини з наявністю всіх потрібних зручностей, а саме: пеленальний столик, місце для годування, широкі шляхи для легкого руху дитячих візків та ігрові зони з безпечним покриттям.

Невід'ємною частиною сучасного світу є шалена та невпинна цифровізація і безпека середовища. Вона забезпечує доступ до інформації, комунікацій, публічних та інших послуг онлайн абсолютно для всіх груп населення [3]. «Розумні міста» об'єднують навігаційні додатки, які в режимі реального часу показують користувачам доступні маршрути, уникаючи сходинок чи інших перешкод, хоча раніше вони були більше спрямовані лише на автоматизацію руху та раціональне споживання. Є датчики, які допомагають людям з вадами зору вільно пересуватися містом без зайвих перешкод. Ці детектори дуже точні, вони подають аудіо-сигнали про колір на світлофорі чи наближення транспорту.

Цифрові технології популярні та широко застосовуються і в готельно-ресторанному бізнесі. Наразі у закладах гостинності є внутрішні цифрові карти чи QR-коди з доступом до аудіо-провідника, який детально опише планування приміщення. Ці зручності дозволяють без перешкод дістатись свого столика

або кімнати. Більша частина закладів використовує чат-боти, де є функція перетворення тексту на мову, що дозволяє забезпечити повністю рівний доступ до послуг бронювання та меню для всіх відвідувачів.

Також цифровізація допомагає менеджеру готелю чи ресторану зрозуміти, де і чому важко пересуватись пенсіонерам, людям на візку чи батькам з дітьми, тому потрібно, наприклад, встановити пандус або підлога надто слизька. Цифровізація загалом створює умови при яких споживачі послуг гостинності, незважаючи на їх функціональні порушення чи комунікативні можливості, мають вільний доступ до всієї інформації в різних форматах з використанням технологій. При цьому беруться до уваги їх потреби та можливості.

Отже, інклюзивне проектування просторів у закладах готельно-ресторанного бізнесу є інвестицією у якість життя всього суспільства. Впровадження безбар'єрності та доступності підвищує мобільність населення, знижує соціальну ізоляцію та стимулює економічну активність.

Список літератури

1. ДБН В.2.2-40:2018 Інклюзивність будівель і споруд. Останні новини, нормативи та публікації - ДБНУ - Державні будівельні норми України - норми: ДБН, ДСТУ, СНиП, ГОСТ, СН, ВБН.
URL: https://dbn.co.ua/load/normativy/dbn/dbn_v_2_2_40/1-1-0-1832
2. Radware Captcha Page. Radware Captcha Page.
URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-bezbariernoho-prostoru-v-ukraini-na-period-do-2030-roku-i-374>
3. Національна соціальна сервісна служба - Безбар'єрність. Головна | Національна соціальна сервісна служба України.
URL: <https://nssu.gov.ua/bezbariernist>

Романюк Дарія Андріївна

здобувачка освіти,

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Полянський Сергій Володимирович

к.г.н, доцент,

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Качаровський Роман Євгенович

магістр географії, старший лаборант,

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Антипюк Олена Володимирівна

старший лаборант,

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

МЛИНИ ЯК МОЖЛИВІ ТУРИСТИЧНІ АТРАКЦІЇ РЕГІОНУ

Важливою є роль пам'яток архітектури в контексті становлення та прогресивного розвитку туристичної галузі будь-якої території, адже вони відображають певні історичні особливості тих часів, тогочасну будівельну стилістику та особливості розвитку господарства. Досить цікавими в пізнавальному плані є дослідження господарських споруд, розміщених на даній території, що відображають історичні елементи розбудови господарчого комплексу в поєднанні з архітектурними трансформаціями. Такі будівлі є окрасою туристичного маршруту та дозволяють, покращуючи імідж території, забезпечити прогресивний розвиток галузі туризму краю.

Волинський регіон характеризується значною архітектурною спадщиною, зокрема й господарськими спорудами, серед яких й млини. Дані Управління культури Департаменту культури, молоді та спорту Волинської ОВЦА свідчать, що нині їх в області налічується понад 30. Охоронний статус нині мають три млини, зокрема у с. Зимне (мурований, водяний) Володимирського, с. Карасин (Прилісненська територіальна громада, дерев'яний, вітряний, 1920 р.) Камінь-Каширського та с. Піща (мурований, 1890 р.) Ковельського районів. Донедавна такий же статус мали ще два млини у сс. Красностав (дерев'яний, вітряний) та Радовичі (мурований) Володимирського району, проте нині вони вже не існують [3; 5; 8].

Водночас налічується понад 25 млинів у різних куточках області, що не мають охоронного статусу пам'яток архітектури загальнодержавного чи місцевого значення, проте вони є потенційними туристичними атракціями. До них належать млини: у Володимирському районі – у сс. Заставне (зруйнований), Литовеж (електричний), Лудин (електричний), Микуличі (паровий, 1930 р.), Привітне (електричний), Орищі, Радовичі; у Камінь-Каширському – у сс. Качин (вітряний, ХІХ ст.), Карасин (Сошичненська територіальна громада, дерев'яний, вітряний, 1920 р., Прилісненська територіальна громада, вітряний ХІХ ст.); у Ковельському – у сс. Миловань

(вітряний), с. Піща (вітряний, 1890 р.), Почапи (вітряний), Столинські Смоляри (вітряний); у Луцькому – в м. Луцьку (паровий млин Фрідмана), у селищі Рокині (Музей історії сільського господарства Волині «Скансен», вітряний млин із с. Четвертня) [7], у сс. Дубова Корчма (електричний), Кульчин (електричний), Одереди (водяний, XIX ст.), Рудники (електричний), Садів (електричний), Сокіл (початок XX ст.), Сьомаки (електричний), Щурин (вітряний, XIX ст.), Четвертня (вітряний), Чорний Ліс (електричний), Ярівка (XIX ст.) тощо [2–4; 6–8].

Найбільш визначними об'єктами туризму можуть бути млини, що мають охоронний статус, адже вони охоплюють глибший пласт історичних подій та різні стилі розвитку архітектури в регіоні. Зокрема, у с. Зимне Володимирського району розміщується мурований водяний млин (рис. 1), збудований у XIX столітті на березі р. Луга. До Першої світової війни він виконував функції безпосередньо млина, у період бойових дій аж до мирної угоди він не функціонував через демонтаж та вивезення обладнання до Російської імперії, адже Володимир та околиці були зайняті австро-угорськими військами. 1922–1923 рр. польська влада вирішила його відновити, проте привезене обладнання не вдалося запустити через початок Другої світової війни. У 1939 р. радянська влада використовувала млин як склад артилерійських боєприпасів. За період німецької окупації 1941–1944 рр. обладнання було остаточно розкрадене. Через юридичні колізії радянською владою споруда надалі майже не використовувалася. Нині вона перебуває у приватній власності та потребує реконструкції [2–3; 5; 8].



Рис.1. Водяний мурований млин у с. Зимне Володимирського району [2–3; 8]

Ще однією пам'яткою є дерев'яний вітряний млин (рис. 2) у с. Карасин Прилісненської територіальної громади Камінь-Каширського району, збудований у 1920 р. та відреставрований після Другої світової війни. Нині є ідеї його запуску для проведення екскурсій [3–4].



Рис.2. Вітряний млин с. Карасин Камінь-Каширського району [3–4]

У с. Піща Шацької територіальної громади Ковельського району Волинської області розміщений мурований млин (рис. 3) 1890 р. побудови. Він є частиною садибного та господарського комплексів панів Гутовських, яким з кінця XVIII ст. аж до середини XX ст. (1939 р) належало село. Після війни садибу використовували військові, а згодом – місцевий колгосп. Нині від колишнього маєтку збереглося кілька споруд: каплиця, житловий будинок, млин (у цьому приміщенні раніше діяла гуральня) та господарське приміщення (дехто з дослідників вважає, що це конюшня). А от від палацу залишилися лише фундаменти. За умови проведення реставраційних робіт будівля придатна для використання як туристична атракція громади і району [1; 3; 6; 9–10].



Рис.3. Мурований млин с. Піща Ковельського району [1; 3; 6]

Загалом відзначаємо, що наявні більшість млинів збудовані за кошти жителів громад та великих землевласників. Стан будівель, що є архітектурними пам'ятками, переважно незадовільний та потребує негайного проведення відновлювальних реставраційних робіт, чому часто заважає відсутність фінансування з боку держави чи громади, або значні юридичні колізії з правом власності. Водночас, сучасні млини часто мають задовільний стан і навіть є працюючі об'єкти, проте деякі з них потребують повної чи часткової реставрації. При наведенні ладу у спорудах та навколишній території всі ці споруди можуть бути залучені до екскурсійних туристичних маршрутів. Водночас, є необхідність активації інформаційної кампанії та ефективної промоції на туристичних виставках щодо цих споруд. Млини як архітектурні та господарчі споруди сприятимуть урізноманітненню регіонального туристичного продукту, істотно покращуючи туристичний імідж краю.

Список літератури

1. Волинські новини. URL: <https://surl.li/dmjbgd> (дата звернення 27.03.2026).
2. Володимирська районна державна адміністрація URL: <http://www.vvadm.gov.ua/> (дата звернення 29.04.2026).
3. Департамент культури, молоді та спорту Волинської ОБЦА. URL: <https://voladm.gov.ua/category/upravlinnya-kulturi-z-pitan-religiy-ta-nacionalnostey/1/> (дата звернення: 29.03.2026 року).
4. Камінь-Каширська районна державна адміністрація. URL: <http://kamadm.gov.ua/> (дата звернення 23.04.2026).
5. Карпюк З. К., Антипюк О. В., Качаровський Р. Є. Історико-культурний потенціал музейної мережі у розвитку туристично-рекреаційного комплексу Волинської області. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Географія. 2021. № 3/4 (80/81). С. 55–64. DOI : 10.17721/1728-2721.2021.80-81.10.
6. Ковельська районна державна адміністрація. URL: <http://koveladm.gov.ua/> (дата звернення 23.04.2026).
7. Луцька районна державна адміністрація. <http://lutskadm.gov.ua/> URL: (дата звернення 28.04.2026).
8. Пам'ятки України. URL: <https://zabytki.in.ua> (дата звернення 27.03.2026).
9. Полянський С. В., Чижевська Л. Т., Мельнійчук М. М., Стельмах В. Ю., Нетробчук І. М., Білецький Ю. В., Качаровський Р. Є. Ковельський район Волинської області: характеристика природно-рекреаційного потенціалу. Věda a perspektivy. Praha, 2026. № 3 (58). S. 342–359. DOI : [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2026-3\(58\)-342-359](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2026-3(58)-342-359).
10. Чижевська Л. Т., Дацюк В. О., Поторась О. В. Туристсько-рекреаційні ресурси Ковельського району Волинської області Наук. вісн. Східноєвроп. нац. ун-ту ім. Лесі Українки, Геогр. науки, 5(409), Луцьк 2020. С. 126–132.

Збірник матеріалів V Всеукраїнської науково-практичної конференції
«Сучасний стан та потенціал розвитку індустрії гостинності в Україні»
07 травня 2026 р.

За редакцією - PhD з економіки Алещенко Л.О.
Технічний редактор – к.е.н., доцент Бойко В.О.
Умовн.друк.арк – 14

Видається в авторській редакції. Відповідальність за достовірність фактів,
цитат, власних імен та інших даних несуть автори статей.
Думки, положення і висновки, висловлені авторами, не обов'язково
відображають позицію редакційної колегії.

Херсонський державний аграрно-економічний університет
2026 рік