

**Міністерство освіти і науки України**  
**Луцький національний технічний університет**  
**Факультет митної справи, матеріалів та технологій**  
**Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «БАКАЛАВР»**

**РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ЗАМІСЬКОГО  
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ  
У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

Виконав: здобувач вищої освіти  
групи ГРС41

\_\_\_\_\_ **КАРШЮК Богдан Анатолійович**  
(підпис)

Керівник:

\_\_\_\_\_ к.т.н., доц. ПОДОЛЯК В.М.  
(підпис)

Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.  
Гарант освітньої програми:

\_\_\_\_\_ к.т.н., доц. ПОДОЛЯК В.М.

Луцьк – 2025 року

# ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет *митної справи, матеріалів та технологій*

Кафедра *туризму та готельно-ресторанної справи*

Ступінь вищої освіти: *бакалавр*

Галузь знань: *24 Сфера обслуговування*

Спеціальність: *241 Готельно-ресторанна справа*

Освітня програма: *Готельно-ресторанна справа*

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри  
Л.Ю. Матвійчук

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

## З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*Карнюку Богдану Анатолійовичу*

1. Тема кваліфікаційної роботи *Розробка проєкту заміського готельно-ресторанного комплексу у Волинській області*  
Керівник роботи: *Подоляк Володимир Миколайович к.т.н., доцент*  
затверджені наказом вищого навчального закладу № 2/01-02 від 02.01.2025.
2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи 01.06.2025 р.
3. Вихідні дані до роботи: звіти Асоціації індустрії гостинності України, законодавчі та нормативні акти України щодо розвитку ресторацій, статистичні матеріали Державної служби статистики України, міждержавні та національні стандарти індустрії гостинності, наукова та практична література з досліджуваної тематики.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):  
Розділ 1. Теоретичні засади організації готельно-ресторанних комплексів.  
Розділ 2. Діагностика регіональних передумов для створення готельно-ресторанного комплексу.  
Розділ 3. Напрями розвитку готельно-ресторанного господарства.
5. Перелік графічного матеріалу:  
Регіональний розподіл готельно-ресторанних закладів Волинської області.  
Середня ціна послуг готельно-ресторанних закладів в деяких областях Західного регіону.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Розділ 1. Теоретичні засади організації готельно-ресторанних комплексів</i>	доц. Подоляк В.М.		
<i>Розділ 2. Діагностика регіональних передумов для створення готельно-ресторанного комплексу</i>	доц. Подоляк В.М.		
<i>Розділ 3. Напрями розвитку готельно-ресторанного господарства</i>	доц. Подоляк В.М.		
<i>Висновки</i>	доц. Подоляк В.М.		
<i>Нормо контроль</i>	доц. Подоляк В.М.		

7. Дата видачі завдання «02» січня 2025 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Обґрунтування вибору теми кваліфікаційної роботи</i>	до 01.12.2024 р.	
2.	<i>Огляд літератури та досліджування проблеми для написання кваліфікаційної роботи</i>	20.01.2025 р.	
3.	<i>Написання теоретичної частини кваліфікаційної роботи</i>	20.02. 2025 р.	
4.	<i>Написання аналітичної частини кваліфікаційної роботи</i>	20.03. 2025 р.	
5.	<i>Написання проектної частини кваліфікаційної роботи</i>	20.04. 2025 р.	
6.	<i>Висновки</i>	01.05. 2025 р.	
7.	<i>Формування і організація списку використаних джерел</i>	10.05. 2025 р.	
8	<i>Попередній захист кваліфікаційної роботи бакалавра</i>	20.05. 2025 р.	
9	<i>Нормоконтроль</i>	21.05. 2025 р.	
10	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	до 30.05. 2025 р.	
11	<i>Представлення кваліфікаційної роботи бакалавра до захисту</i>	01.06.2025 р.	

Здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_ (Карпюк Б.А.)  
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ (Подоляк В.М.)  
(підпис) (прізвище, ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Анотація *Карпюк Б.А.* Розробка проекту заміського готельно-ресторанного комплексу у Волинській області. – На правах рукопису. Кваліфікаційна робота першого (бакалаврського) рівня, освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа», за спеціальністю 241 Готельно-ресторанна справа, галузі знань 24 Сфера обслуговування – Луцький національний технічний університет, кафедра туризму та готельно-ресторанної справи. – Луцьк, 2025. – 63 с., список джерел з 56 найменувань.

Кваліфікаційна робота присвячена розробці проекту заміського готельно-ресторанного комплексу у Волинській області, що є актуальним у контексті зростання попиту на внутрішній туризм, розвиток екологічно безпечних форматів відпочинку та потребу у розширенні туристичної інфраструктури регіонального рівня. У роботі проаналізовано стан та тенденції розвитку готельно-ресторанного господарства в Україні, вивчено світовий та вітчизняний досвід функціонування подібних закладів, досліджено конкурентне середовище Волині та обґрунтовано доцільність створення нового об'єкта з урахуванням природно-рекреаційного потенціалу території.

У результаті дослідження запропоновано концепцію заміського комплексу, визначено його функціональне наповнення, здійснено розрахунок інвестиційних витрат, фонду оплати праці та економічної ефективності проекту. Особливу увагу приділено організаційно-структурним, кадровим та маркетинговим аспектам функціонування закладу. Розроблений проєкт може бути використаний як практична основа для створення інноваційного туристичного об'єкта, що сприятиме соціально-економічному розвитку Волинської області та розширенню сфери послуг у сегменті гостинності.

*Ключові слова:* проєктна діяльність, конкурентоспроможність, готельно-ресторанні заклади, показники діяльності.

## ANNOTATION

Abstract Karpiuk B.A. Development of a project for a country hotel and restaurant complex in the Volyn region. – In the form of a manuscript. Qualification work of the first (bachelor's) level, educational and professional program «Hotel and restaurant business», specialty 241 Hotel and restaurant business, areas of knowledge 24 Service sector – Lutsk National Technical University, Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business. – Lutsk, 2025. – 63 p., list of sources from 56 names.

The qualification work is devoted to the development of a project for a country hotel and restaurant complex in the Volyn region, which is relevant in the context of the growth of demand for domestic tourism, the development of environmentally friendly recreation formats and the need to expand the tourist infrastructure at the regional level. The work analyzes the state and trends in the development of the hotel and restaurant industry in Ukraine, studies the global and domestic experience of the operation of similar establishments, investigates the competitive environment of Volyn and justifies the feasibility of creating a new facility taking into account the natural and recreational potential of the territory.

As a result of the study, the concept of a suburban complex is proposed, its functional content is determined, the calculation of investment costs, payroll and economic efficiency of the project is carried out. Special attention is paid to the organizational and structural, personnel and marketing aspects of the operation of the facility. The developed project can be used as a practical basis for creating an innovative tourist facility that will contribute to the socio-economic development of the Volyn region and the expansion of the service sector in the hospitality segment.

Keywords: project activity, competitiveness, hotel and restaurant establishments, performance indicators.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ КОМПЛЕКСІВ	10
1.1. Сутність класифікація та особливості організації заміських готельно-ресторанних закладів	10
1.2. Фактори впливу на процес організації заміських готельно-ресторанних закладів	17
1.3. Правові та нормативні аспекти створення готельно-ресторанного комплексу	24
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА РЕГІОНАЛЬНИХ ПЕРЕДУМОВ ДЛЯ СТВОРЕННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ	29
2.1. Світовий та вітчизняний досвід розвитку готельно-ресторанних закладів	29
2.2. Характеристика туристично-рекреаційного потенціалу Волинської області	35
2.3. Аналіз конкурентного середовища у сфері готельно-ресторанного бізнесу Волинської області	39
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	46
3.1. Напрями підвищення рівня розвитку готельно-ресторанних закладів	46
3.2. Розробка проекту заміського готельно-ресторанного комплексу	50
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	58

## ВСТУП

*Обґрунтування актуальності теми дослідження.* Актуальність теми дослідження зумовлена зростаючим попитом на заміський відпочинок як серед внутрішніх туристів, так і серед місцевого населення, що шукає безпечні, екологічно чисті й комфортні умови для релаксації поза межами міста. В умовах соціальних трансформацій, обмеженого міжнародного туризму та зміни споживчих пріоритетів, саме заміські готельно-ресторанні комплекси здатні задовольнити потребу в якісному сервісі, приватності та багатофункціональному дозвіллі. Вони поєднують в собі проживання та гастрономічні, оздоровчі, культурно-дозвільні можливості, що робить їх ефективним бізнес-рішенням у сфері гостинності.

Особливої ваги тема набуває у контексті Волинської області, яка володіє унікальним природно-рекреаційним потенціалом, але при цьому демонструє недостатній рівень розвитку якісної заміської інфраструктури. Розробка проєкту готельно-ресторанного комплексу у цьому регіоні відповідає актуальним ринковим потребам та сприяє активізації місцевого туризму, створенню робочих місць, залученню інвестицій і зростанню іміджу Волині як привабливої туристичної дестинації. Такий підхід визначає дослідження як важливе з практичної, економічної та соціальної точок зору.

*Стан вивченості проблеми.* Значний внесок у дослідження організації готельно-ресторанних закладів зробили вітчизняні та зарубіжні вчені, серед яких: Александрова С.А., Беляк А.О., Гончар Л.О., Оболонцева Л.В., Світлична В.Ю. Однак, окремі питання потребують додаткових досліджень. Зокрема, недостатньо уваги приділено процесам розробки проєкту заміського готельно-ресторанного комплексу.

*Метою роботи* є обґрунтування доцільності створення заміського готельно-ресторанного комплексу у Волинській області та розробка його проєктного рішення з урахуванням регіональних особливостей, ринкових умов, економічної ефективності та потреб цільової аудиторії.

З метою досягнення зазначеного були поставлені такі *завдання*:

- визначити правові та нормативні аспекти створення готельно-ресторанного комплексу;
- дослідити світовий та вітчизняний досвід розвитку готельно-ресторанних закладів;
- систематизувати фактори впливу на процес організації заміських готельно-ресторанних закладів;
- проаналізувати конкурентне середовище у сфері готельно-ресторанного бізнесу Волинської області;
- розробити проєкт заміського готельно-ресторанного комплексу.

*Об'єктом дослідження* є процес проєктування та організації діяльності заміського готельно-ресторанного комплексу як складової туристичної інфраструктури регіону.

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні та практичні аспекти розробки проєкту заміського готельно-ресторанного комплексу, зокрема організаційні, економічні, кадрові та інфраструктурні елементи його функціонування.

*Перелік використаних у ході проведення дослідження методів.* З метою досягнення поставлених завдань у кваліфікаційній роботі бакалавра використовувалися такі методи дослідження: загальнонаукові методи аналізу та синтезу – для вивчення літературних джерел і формування теоретичної основи дослідження; методи порівняння, узагальнення та систематизації – для виявлення світових і вітчизняних підходів до проєктування готельно-ресторанних комплексів; графічні та табличні методи – для візуалізації розрахунків та структури витрат; експертно-аналітичний метод – для оцінки конкурентного середовища регіону; економіко-математичні методи – для розрахунку інвестиційної ефективності проєкту та визначення строків його окупності. Сукупність цих методів забезпечила комплексне дослідження об'єкта, обґрунтування вибору оптимальної бізнес-моделі та ефективної організаційної структури майбутнього комплексу.

*Джерела інформаційної бази дослідження.* Інформаційну базу кваліфікаційної роботи складають наукові публікації вітчизняних і зарубіжних дослідників з тематики готельно-ресторанного господарства, аналітичні матеріали з питань розвитку туристичної галузі України, статистичні дані Державної служби статистики України, нормативно-правові акти, що регламентують діяльність у сфері туризму та гостинності, офіційні документи Волинської обласної військової адміністрації, матеріали з відкритих джерел про функціонування аналогічних закладів у регіоні, а також результати власних розрахунків і оцінок, проведених у ході розробки проєкту. Така джерельна база дозволила забезпечити достовірність аналізу, обґрунтованість висновків та практичну значущість запропонованих рішень.

*Новизна дослідження* полягає в обґрунтуванні концепції створення сучасного замиського готельно-ресторанного комплексу у Волинській області з урахуванням регіонального туристичного потенціалу, ринкових тенденцій, економічної ефективності та потреб внутрішнього споживача, що дозволяє розглядати проєкт як інструмент розвитку місцевої туристичної інфраструктури.

*Практична цінність одержаних результатів* роботи полягає у розробці конкретного бізнес-проєкту замиського готельно-ресторанного комплексу, який може бути використаний як основа для реального інвестування, стратегічного планування та організації підприємницької діяльності у сфері гостинності в Волинській області, а також як приклад для аналогічних проєктів у регіонах із подібними туристично-рекреаційними умовами.

*Апробація результатів дослідження.* Основні висновки та результати дослідження апробовані та опубліковані у вигляді тез у Студентському науковому віснику ЛНТУ, серія технічні науки (Луцьк, 2025 р.).

*Структура роботи.* Кваліфікаційна робота бакалавра складається з вступу, трьох розділів та висновків; містить 63 сторінки тексту, 8 рисунків, 8 таблиць. Список джерел включає 53 найменування літератури.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ КОМПЛЕКСІВ

### 1.1. Сутність класифікація та особливості організації заміських готельно-ресторанних закладів

Готельно-ресторанні комплекси посідають важливе місце в сучасній індустрії гостинності, поєднуючи функції тимчасового розміщення, харчування та дозвілля. Їх роль зростає в умовах посилення мобільності населення, розвитку туризму та підвищення вимог до якості сервісу. Теоретичне осмислення поняття, структури та функціональних характеристик готельно-ресторанного комплексу є передумовою для ефективного планування таких об'єктів у конкретних регіональних умовах. У сучасній науковій літературі готельно-ресторанні комплекси розглядаються як складні підприємства, що функціонують на перетині туристичної, готельної та ресторанної сфер. Вони можуть мати різні форми організації – від невеликих заміських садиб до масштабних туристичних кластерів. Теоретичне підґрунтя створення таких закладів охоплює аспекти маркетингу, економіки, архітектури, логістики, менеджменту та права.

Створення готельно-ресторанних комплексів передбачає потребу в науково обґрунтованих підходах до проектування, які б відповідали сучасним стандартам якості, безпеки та екологічності. Аналіз основних понять, класифікацій, вимог і сучасних тенденцій дозволяє сформулювати надійну методологічну базу для реалізації інноваційних проєктів у сфері гостинності.

Зважаючи на тему дослідження, вважаємо за доцільне визначити зв'язок готельно-ресторанної діяльності з суміжними сферами економічної діяльності, оскільки функціонування таких комплексів тісно пов'язане з розвитком транспорту, сільського господарства, будівництва, рекреаційної інфраструктури, а також туристичної галузі загалом [36]. Зокрема, забезпечення стабільної роботи готельно-ресторанного комплексу потребує ефективної логістики, постачання

якісної сировини та продуктів харчування, залучення працівників із відповідною професійною підготовкою, а також координації з туристичними агентствами та розважальними закладами. Такий міжгалузевий підхід дозволяє сформувати цілісну екосистему гостинності, здатну забезпечити високу якість послуг, економічну ефективність і конкурентоспроможність регіону (рис. 1.1).

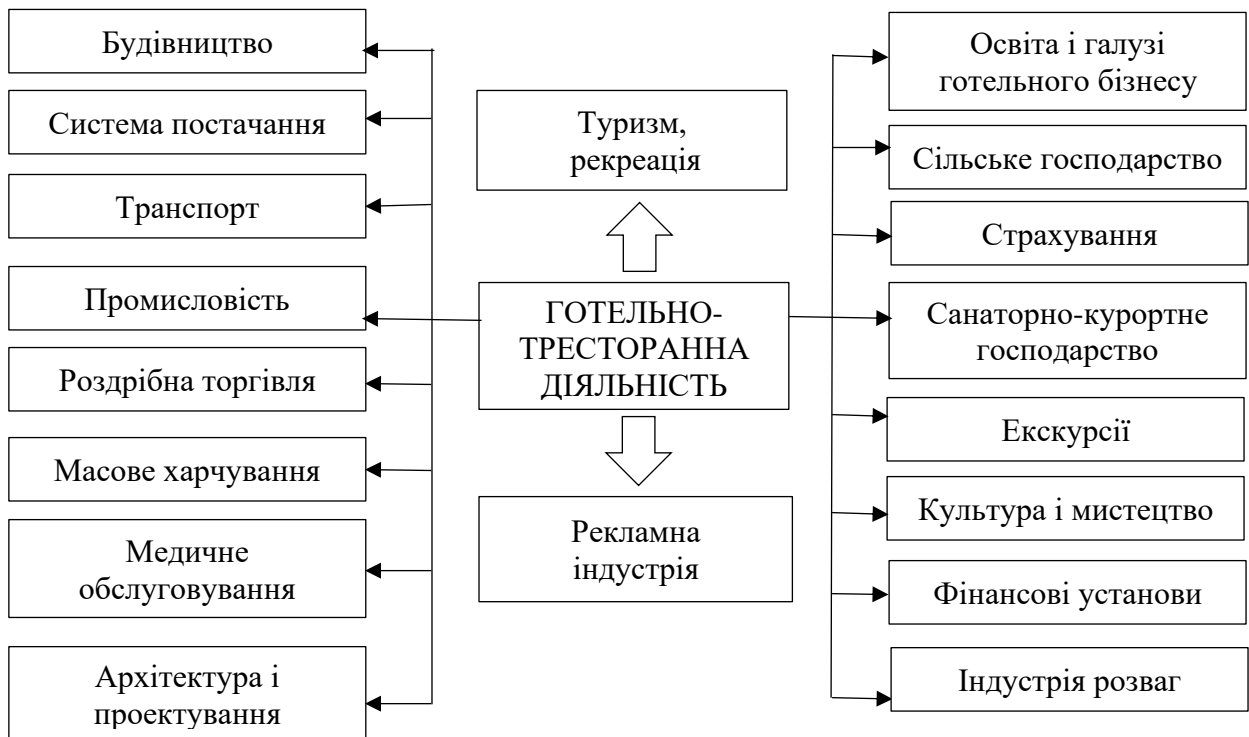


Рисунок 1.1. Зв'язок готельно-ресторанної діяльності з суміжними сферами економічної діяльності

Джерело: складено на основі [23, 66].

Готельно-ресторанна діяльність є інтегрованою складовою сучасної економіки, що взаємодіє з великою кількістю суміжних сфер економічної діяльності. Її функціонування неможливе без тісної співпраці з транспортною сферою, яка забезпечує мобільність гостей і працівників, логістику постачання товарів і послуг. Сфера масового харчування та система постачання сировини (зокрема, продукції сільського господарства) безпосередньо впливають на якість гастрономічної складової готельно-ресторанного комплексу. Від стабільності

цих сфер залежить ритмічність і рівень обслуговування у готельно-ресторанних закладах.

Вагоме місце посідає взаємозв'язок готельно-ресторанного бізнесу з будівництвом, архітектурою і проектуванням, оскільки саме ці сфери забезпечують інфраструктурну основу для створення конкурентоспроможних і комфортних закладів розміщення та харчування. До суміжних галузей також відносяться культура і мистецтво, які наповнюють перебування гостей у комплексах культурними враженнями, сприяючи формуванню унікальної атмосфери. Туризм, рекреація та санаторно-курортне господарство забезпечують готельно-ресторанні комплекси цільовим потоком споживачів та створюють умови для розвитку партнерських сервісів [21].

Суттєвими є зв'язки з фінансовими установами, страховими компаніями та медичними службами, які забезпечують як безпеку і підтримку життєдіяльності гостей, так і фінансову стійкість підприємств. Важливу роль відіграє рекламна індустрія, яка формує імідж закладу, сприяє просуванню послуг і залученню нових споживачів. Таким чином, готельно-ресторанна діяльність функціонує як центр перетину численних економічних, соціальних і культурних взаємозв'язків, що обумовлює її стратегічну значущість у розвитку регіональної економіки.

Поняття заміського готельно-ресторанного закладу будемо трактувати як спеціалізований об'єкт індустрії гостинності, розташований поза межами міської інфраструктури, що забезпечує комплексне обслуговування гостей шляхом надання послуг розміщення, харчування, дозвілля та рекреації. Такий заклад функціонує на основі гармонійного поєднання природного середовища, архітектурного рішення, сервісного обслуговування та додаткових послуг, спрямованих на задоволення потреб у відпочинку, оздоровленні або діловій активності. Основними відмінностями заміських комплексів є просторове розміщення, екологічна орієнтація, атмосфера спокою та можливість ізоляції від міського шуму, що формує унікальні конкурентні переваги на ринку туристично-ресторанних послуг [9].

Сутність замських готельно-ресторанних закладів полягає у наданні комплексних послуг розміщення, харчування та відпочинку поза межами міської інфраструктури, переважно у рекреаційно привабливих або екологічно чистих місцевостях. Такі заклади поєднують функції готелю та ресторану, часто доповнені елементами оздоровлення, спорту, розваг чи організації заходів (весіль, конференцій, ретритів), що дозволяє їм задовольняти як базові, так і специфічні потреби споживачів.

Основною характеристикою замських готельно-ресторанних об'єктів є їхня орієнтація на природні ресурси, ландшафтну естетику, тишу та відокремленість від міського середовища, що особливо цінують туристи, сім'ї з дітьми, корпоративні клієнти та споживачі, які прагнуть усамітнення або відновлення. Вони можуть бути сезонними або працювати цілорічно, мати різний рівень комфортності, від еко-садиб до готелів преміум-класу з розвиненою інфраструктурою.

Замські готельно-ресторанні заклади відіграють важливу роль у розвитку внутрішнього туризму, стимулюють локальні економіки, створюють робочі місця у сільських і передміських територіях, а також сприяють збереженню культурних традицій та природного середовища. Їхнє функціонування часто базується на принципах екологічності, автентичності та персоналізованого сервісу, що забезпечує конкурентні переваги на ринку послуг гостинності.

Замські готельно-ресторанні заклади займають особливе місце у структурі сучасної індустрії гостинності, оскільки поєднують можливості відпочинку на природі з високоякісним сервісом проживання та харчування. Їхня популярність зростає в умовах урбанізації, зростання потреб у рекреації, екологічному туризмі та прагненні споживачів до спокійного та комфортного дозвілля поза межами міських агломерацій [69]. Аналіз сутності, типології та особливостей функціонування таких закладів є важливою передумовою для ефективного проєктування готельно-ресторанного бізнесу в замському середовищі.

Класифікація замських готельно-ресторанних закладів систематизовано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Класифікація замиських готельно-ресторанних закладів

Тип закладу	Характеристика	Цільова аудиторія	Приклади послуг
Еко-садиба	Невеликий комплекс з мінімальним втручанням у природу, автентичний стиль	Туристи, сім'ї, прихильники екотуризму	Проживання, сільська кухня, екскурсії
Котеджне містечко	Група окремих будиночків з індивідуальним комфортом	Сім'ї, компанії друзів, відпочиваючі на вихідні	Проживання, барбекю-зона, активний відпочинок
Готельно-ресторанний SPA-комплекс	Повноцінний готель з рестораном, сауною, басейнами та лікувальними процедурами	Туристи преміум-сегменту, корпоративні клієнти	SPA, медичні процедури, конференц-сервіс
Ретрит-центр	Замиський заклад із програмами відновлення, тиші, йоги та медитацій	Індивідуальні гості, організатори тренінгів	Йога-тури, оздоровчі дієти, лекції
Етнокомплекс	Комплекс, стилізований під національні традиції з елементами музею	Туристи, шкільні групи, іноземці	Майстер-класи, традиційні страви, виступи фольклорних гуртів

Джерело: складено на основі [2, 16].

Замиські готельно-ресторанні заклади поділяються на кілька основних типів залежно від рівня комфорту, цільової аудиторії, концепції обслуговування та функціонального призначення. Одним із найпоширеніших форматів є еко-садиба, що вирізняється мінімальним втручанням у навколишнє природне середовище, автентичним архітектурним стилем і використанням місцевих матеріалів. Такі заклади орієнтовані на туристів, родини з дітьми та прихильників екотуризму. Гостям зазвичай пропонуються послуги проживання, традиційне харчування, участь у сільських майстер-класах і тематичних екскурсіях.

Іншим популярним форматом є котеджне містечко – комплекс окремих будиночків або вілл, розрахованих на автономне проживання. Ці заклади ідеально підходять для сімейного відпочинку, дружніх компаній або тимчасового усамітнення. До переліку послуг входять зони для барбекю, дитячі майданчики, вело- або квадропрокат, а також можливості для активного дозвілля на природі.

Готельно-ресторанні SPA-комплекси становлять вищий рівень заміських закладів і поєднують розміщення, харчування та широкий спектр оздоровчих і релаксаційних процедур. Вони орієнтовані на туристів преміум-сегменту, корпоративних клієнтів і учасників конференцій [45]. У складі таких комплексів, як правило, є басейни, сауни, медичні кабінети, фітнес-зали та спеціальні зали для проведення ділових заходів.

Окремий сегмент займають ретрит-центри, які спеціалізуються на тиші, усамітненні, йога-програмах, медитаціях і відновленні психоемоційного балансу. Ці заклади приваблюють індивідуальних відвідувачів, організаторів тренінгів, психологічних семінарів та оздоровчих таборів. У комплексі зазвичай передбачені зали для практик, особливе дієтичне харчування, а також природне оточення, що сприяє повній релаксації.

Значну культурно-пізнавальну функцію виконують етнокомплекси, що відтворюють національні традиції, архітектуру, побут і кухню. Вони популярні серед іноземних туристів, шкільних груп, поціновувачів фольклору. Відвідувачам пропонуються майстер-класи з ремесел, дегустації традиційних страв, виступи народних колективів, екскурсії тощо. Така різноманітність форм дозволяє заміським готельно-ресторанним закладам гнучко реагувати на потреби ринку й ефективно інтегруватися в туристичну систему регіону.

Особливості організації заміських готельно-ресторанних закладів мають низку специфічних характеристик, що вирізняють їх серед інших форм підприємств індустрії гостинності. Передусім, це територіальне розміщення у передмістях, сільських або рекреаційно привабливих зонах, що вимагає врахування природного ландшафту, кліматичних умов, транспортної доступності та екологічних стандартів [10]. Вибір локації відіграє важливу роль, адже саме оточення часто формує унікальність закладу, його стилістику, цільову аудиторію та концепцію сервісу.

Організація простору у заміських комплексах має власну специфіку: планування передбачає поєднання житлової зони (готель, котеджі), ресторанного блоку, зон відпочинку, розваг, оздоровлення, а також інфраструктури для

активного або пасивного дозвілля. Важливою складовою є використання природних ресурсів – водойм, лісових масивів, відкритих майданчиків, що дозволяє інтегрувати екологічні, спортивні та туристичні функції у структуру комплексу. До того ж, архітектурні рішення часто орієнтовані на локальні традиції, стилізацію під етнічний або еко-дизайн.

Значну увагу в організації заміських готельно-ресторанних закладів приділяють сервісу та персоналізації послуг. У таких комплексах особливо цінуються індивідуальний підхід до споживачів, атмосфера затишку, приватності та можливість гнучкого формування пакетів послуг відповідно до потреб гостей. Зазначене стосується розміщення й харчування та супутніх послуг – від SPA-процедур і тематичних екскурсій до організації свят, тренінгів або сезонних заходів.

Окремо слід зазначити, що заміські заклади потребують ефективної логістики, постачання якісних продуктів, утримання технічного обладнання та дотримання санітарних норм у віддалених умовах. Успішна організація таких закладів вимагає кваліфікованого управління, стратегічного планування, а також гнучкого реагування на сезонність попиту, погодні коливання та зміни туристичних трендів [36]. Усі ці чинники формують комплексну систему управління, спрямовану на досягнення високої якості послуг та стійкості бізнесу в умовах позаміського середовища.

Таким чином, готельно-ресторанна діяльність виступає важливим інтегратором різноманітних економічних секторів, забезпечуючи надання послуг гостинності та стимулювання розвитку суміжних сфер, таких як транспорт, будівництво, туризм, сільське господарство, культура, рекреація та фінансові послуги. Такий міжгалузевий взаємозв'язок створює сприятливі умови для підвищення економічної ефективності, формування стабільного споживчого попиту, розширення ринку праці та забезпечення комплексного розвитку регіону.

## **1.2. Фактори впливу на процес організації заміських готельно-ресторанних закладів**

Організація заміських готельно-ресторанних закладів є складним багатофакторним процесом, що охоплює як стратегічне планування, так і врахування зовнішнього середовища. Успішність функціонування таких об'єктів багато в чому залежить від гармонійного поєднання природних умов, інфраструктурних рішень, кадрового забезпечення та маркетингових підходів. Заміські комплекси повинні відповідати вимогам сучасного споживача та адаптуватися до динамічних змін на туристичному ринку та у сфері сервісу.

Основними факторами, що впливають на процес організації, є географічне розташування, екологічна привабливість території, рівень доступу до комунікацій і транспортної мережі. Крім того, важливу роль відіграють економічні умови регіону, рівень платоспроможності цільової аудиторії, наявність конкуренції та державне регулювання. Організаторам необхідно враховувати як локальні, так і загальнодержавні чинники, що можуть впливати на рентабельність і сталість бізнесу.

Соціально-культурні аспекти, туристичні тенденції, а також інновації в сфері готельно-ресторанного сервісу доповнюють систему впливів, яку слід враховувати на етапах розробки концепції, планування інфраструктури та запуску комплексу [47]. Лише комплексний аналіз факторів дозволяє забезпечити ефективну організацію заміського готельно-ресторанного закладу, орієнтованого на довгостроковий успіх, споживачів та екологічну відповідальність.

Організація заміських готельно-ресторанних закладів потребує глибокого розуміння сукупності чинників, що безпосередньо чи опосередковано впливають на всі етапи створення та функціонування таких об'єктів. Від правильного врахування цих факторів залежить ефективність управлінських рішень та конкурентоспроможність, привабливість для споживача та довгострокова стійкість бізнесу. Враховуючи специфіку заміського розміщення, важливо

аналізувати як зовнішні обставини (розташування, доступність, правове середовище), так і внутрішні параметри (ресурсна база, сервіс, концепція закладу), які формують основу для успішної реалізації готельно-ресторанного проєкту в позаміських умовах (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 – Фактори впливу на процес організації заміських готельно-ресторанних закладів

Зовнішні фактори	Внутрішні фактори
Географічне розташування та природні умови	Концепція та формат закладу
Екологічна ситуація в регіоні	Рівень сервісу та якість обслуговування
Рівень транспортної та інженерної інфраструктури	Матеріально-технічна база та благоустрій території
Сезонність туристичного попиту	Кваліфікація персоналу та система управління
Конкурентне середовище	Асортимент послуг та індивідуалізація пропозицій
Державне регулювання та нормативна база	Рівень фінансового забезпечення проєкту
Стан ринку праці та кваліфікація кадрів у регіоні	Маркетингова стратегія та просування
Соціально-економічна ситуація в області	Організація внутрішніх процесів і логістики

Джерело: складено на основі [50, 66].

Процес організації заміських готельно-ресторанних комплексів перебуває під впливом низки зовнішніх факторів, що не залежать безпосередньо від діяльності підприємства, але значною мірою визначають можливості його функціонування. До таких факторів належить, насамперед, географічне розташування й природні умови (ландшафт, клімат, наявність водойм, лісів тощо, які формують базову туристичну привабливість території). Екологічна ситуація в регіоні також має вирішальне значення для потенційних гостей, які шукають відпочинку в екологічно чистому середовищі. Розвиненість транспортної та інженерної інфраструктури, доступність доріг, водопостачання, електроенергії та інтернету напряду впливають на зручність організації бізнесу та задоволеність гостей.

Додатковими зовнішніми детермінантами є сезонність туристичного попиту, яка обумовлює нерівномірне завантаження закладів протягом року, та конкурентне середовище, що визначає рівень необхідних інновацій і цінової

політики. Не менш важливими є державне регулювання та нормативна база, що охоплюють ліцензування, санітарні вимоги, будівельні норми тощо [12]. Також на процес організації впливають соціально-економічна ситуація в регіоні та рівень кваліфікації кадрів, які формують умови для формування команди та визначають купівельну спроможність потенційних гостей.

Поряд із зовнішніми існують внутрішні фактори, які залежать від управлінських рішень та ресурсного забезпечення підприємства. Насамперед, це концепція та формат закладу, що визначає його стиль, цільову аудиторію та рівень цінової політики. Рівень сервісу та якість обслуговування є важливими чинниками лояльності споживачів, тоді як матеріально-технічна база забезпечує комфорт і функціональність об'єкта. Не менш важливою є кваліфікація персоналу, ефективна організація внутрішніх процесів і логістики, що забезпечують безперервну роботу комплексу.

До внутрішніх чинників також належать фінансове забезпечення проєкту, що впливає на обсяги інвестицій, та маркетингова стратегія просування, яка дозволяє формувати впізнаваність бренду, приваблювати цільових споживачів і підтримувати конкурентоспроможність. Асортимент послуг та індивідуалізація пропозицій відіграють важливу роль у задоволенні очікувань відвідувачів і формуванні унікальної ринкової пропозиції. Таким чином, комплексний облік зовнішніх і внутрішніх факторів є запорукою успішного створення та сталого функціонування заміського готельно-ресторанного закладу в умовах конкурентного середовища та змінного ринку туристичних послуг.

Інвестиційна привабливість є одним із основних критеріїв, що визначають доцільність і перспективність вкладення капіталу в розвиток готельно-ресторанних закладів, особливо в умовах зростання конкуренції та постійної зміни ринкових умов. Цей показник формується під впливом сукупності зовнішніх і внутрішніх чинників, які впливають на рівень ризику, очікувану рентабельність, стабільність та прогнозованість діяльності підприємства. Для потенційного інвестора важливо оцінити фінансову сторону проєкту та

економічне середовище, правову базу, інфраструктурні умови, соціальні ресурси та політичну стабільність у регіоні [47].

Зважаючи на специфіку готельно-ресторанного бізнесу, інвестиційна привабливість визначається також туристичною привабливістю території, рівнем розвитку сервісу, інноваційністю підходів до управління та відповідністю екологічним стандартам. Комплексне розуміння факторів, що впливають на прийняття інвестиційних рішень, дає змогу обґрунтувати доцільність проекту, підвищити його конкурентоспроможність і забезпечити довгостроковий розвиток на засадах стійкості та ефективності (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3 – Фактори впливу на інвестиційну привабливість організації готельно-ресторанних закладів

Група факторів	Характеристика факторів
Економічні фактори	Рівень доходів населення, платоспроможний попит, інфляція, податковий клімат, стабільність національної валюти
Правові фактори	Наявність сприятливого інвестиційного законодавства, простота реєстрації бізнесу, правовий захист інвестора
Інфраструктурні фактори	Розвиненість транспортної мережі, наявність комунікацій (електроенергія, вода, інтернет), близькість до туристичних об'єктів
Соціальні фактори	Кваліфікація місцевої робочої сили, демографічна ситуація, рівень зайнятості, соціальна стабільність
Політичні фактори	Політична стабільність у регіоні, прозорість місцевого управління, підтримка малого та середнього бізнесу
Ринкові фактори	Рівень конкуренції, місткість ринку, тенденції у сфері туризму та громадського харчування
Екологічні фактори	Екологічна привабливість місцевості, наявність природних ресурсів, відповідність екологічним нормам
Технологічні фактори	Доступ до інновацій, рівень автоматизації, цифрові платформи для бронювання та маркетингу

Джерело: складено на основі [26, 37].

Інвестиційна привабливість готельно-ресторанних закладів формується під впливом широкого спектра факторів, які можна умовно поділити на кілька груп. Економічні фактори включають загальний рівень доходів населення, платоспроможний попит на послуги, рівень інфляції, стабільність національної валюти та сприятливість податкового середовища. Чим стабільніші й прогнозованіші економічні умови, тим нижчі ризики для інвестора та вища зацікавленість у вкладенні коштів у сектор гостинності.

Правові фактори охоплюють чинне законодавство, яке регулює інвестування, створення підприємств, земельні відносини, дозвільну систему. Прозора та справедлива юридична база, легкість реєстрації бізнесу та наявність інструментів захисту прав інвестора формують правову впевненість, яка є надзвичайно важливою для прийняття інвестиційного рішення.

Значну роль відіграють інфраструктурні фактори, зокрема наявність та якість транспортної системи, доступ до електроенергії, водопостачання, зв'язку та інтернету. Розташування поруч із популярними туристичними об'єктами також значно підвищує привабливість закладу для інвесторів [27]. Соціальні фактори, як-от кваліфікація місцевої робочої сили, рівень безробіття, демографічна ситуація та соціальна стабільність, визначають наявність ресурсів для забезпечення якісного сервісу.

Політичні фактори включають загальний рівень політичної стабільності, ступінь підтримки підприємництва з боку місцевої влади, наявність програм сприяння розвитку малого та середнього бізнесу. В умовах нестабільної політичної ситуації інвестори зазвичай уникають довгострокових вкладень у сфери, що вимагають високих початкових витрат.

Ринкові фактори стосуються рівня конкуренції в регіоні, місткості локального ринку, наявності попиту на готельно-ресторанні послуги, а також динаміки змін у сфері туризму та харчування. Вивчення цих аспектів дозволяє прогнозувати прибутковість та окупність проекту. Екологічні фактори, своєю чергою, набувають дедалі більшого значення: інвестори звертають увагу на чистоту навколишнього середовища, природну привабливість, а також відповідність проекту вимогам екологічного законодавства.

Технологічні фактори включають рівень впровадження інновацій, автоматизації процесів, доступ до цифрових платформ для бронювання та маркетингу. Визначені чинники визначають здатність закладу ефективно функціонувати в умовах цифрової економіки та посиленої конкуренції.

Фактори організації замських готельно-ресторанних закладів систематизовано на рисунку 1.2.

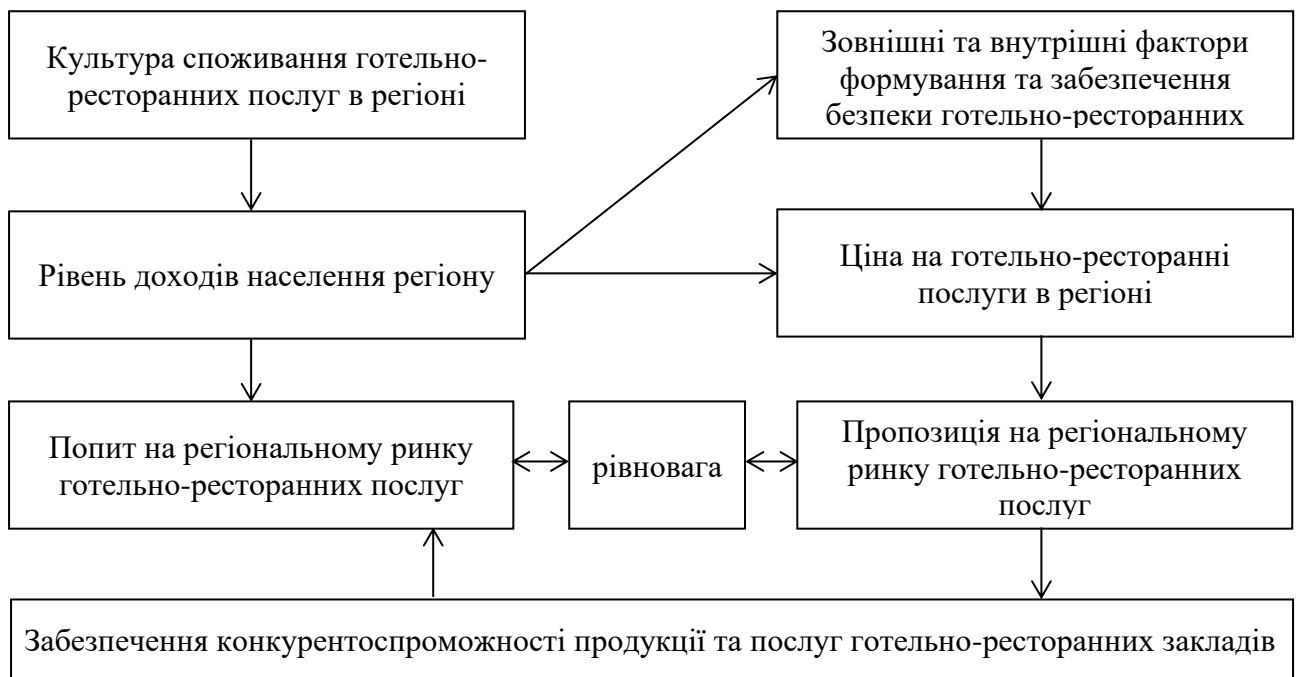


Рисунок 1.2. Фактори організації заміських готельно-ресторанних закладів  
Джерело: складено на основі [24, 63].

Описуючи фактори впливу на інвестиційну привабливість організації готельно-ресторанних закладів, слід зосередитися на їх багатокомпонентному характері, який охоплює економічні, соціальні, інфраструктурні, правові та ринкові аспекти. У контексті регіонального розвитку важливе значення мають такі фактори, як рівень доходів населення, який визначає платоспроможний попит на послуги, та культура споживання готельно-ресторанних послуг, що формує вимоги до якості, формату та ціни. У регіонах із розвиненою споживчою культурою спостерігається вища готовність до оплати якісного сервісу, що підвищує інвестиційну привабливість проєктів.

Попит і пропозиція на регіональному ринку готельно-ресторанних послуг є ще одними критичними чинниками. Високий попит за умов обмеженої пропозиції створює передумови для ефективного входження нового гравця на ринок, тоді як насичений ринок знижує інвестиційну привабливість через зростання конкуренції. Водночас важливо дотримуватися цінової рівноваги, яка визначає баланс між собівартістю послуг, платоспроможністю населення та

рентабельністю проекту [40]. Ціна є показником доступності та цінності, яку споживач очікує отримати.

Також важливу роль відіграють внутрішні та зовнішні фактори безпеки готельно-ресторанних підприємств, адже інвестори завжди оцінюють ризики: правові, екологічні, кадрові, репутаційні тощо. Забезпечення конкурентоспроможності продукції та послуг виступає стратегічною метою та критерієм для прийняття рішення про вкладення коштів у бізнес. Потенціал до диференціації, унікальна концепція, високий рівень сервісу та адаптація до локального ринку є додатковими аргументами на користь інвестиційної привабливості конкретного готельно-ресторанного проекту.

Таким чином, інвестиційна привабливість готельно-ресторанного бізнесу формується під впливом цілого комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів. До основних зовнішніх факторів належать економічна стабільність у регіоні, рівень розвитку інфраструктури, законодавча база, політичне середовище та екологічна ситуація. Ці фактори визначають загальну безпечність та доцільність вкладення інвестицій у проект. Наявність сприятливого інвестиційного клімату зменшує ризики для інвесторів і стимулює розвиток сфери гостинності.

Внутрішні чинники – концепція закладу, якість сервісу, фінансова модель, кадрова політика, маркетингова стратегія та операційна ефективність, безпосередньо впливають на успішність функціонування готельно-ресторанного підприємства. Уміння адаптувати послуги до потреб ринку, підтримувати конкурентоспроможність і відповідати очікуванням цільової аудиторії є важливими умовами привабливості бізнесу для потенційного інвестора. Особливу увагу слід приділяти персоналізації сервісу, екологічності проекту та впровадженню сучасних технологій.

Окрім того, вагоме значення мають особливості локального ринку, зокрема рівень доходів населення, культура споживання готельно-ресторанних послуг, попит і пропозиція на регіональному рівні, а також цінова політика. Успішний інвестиційний проект має ґрунтуватися на комплексному аналізі усіх зазначених факторів із урахуванням регіональної специфіки та перспектив розвитку.

### **1.3. Правові та нормативні аспекти створення готельно-ресторанного комплексу**

Створення готельно-ресторанного комплексу як суб'єкта підприємницької діяльності потребує концептуального обґрунтування та економічного планування та чіткого дотримання правових та нормативних вимог. Правове регулювання цієї сфери охоплює широкий спектр питань: від реєстрації суб'єкта господарювання, землевпорядної документації, дотримання містобудівних норм і стандартів безпеки – до ліцензування певних видів послуг, сертифікації продукції та захисту прав споживачів. Усі ці процеси є необхідною передумовою для легального й безперешкодного функціонування комплексу на ринку послуг гостинності.

Нормативно-правова база, яка регулює діяльність у сфері готельно-ресторанного бізнесу в Україні, включає низку законодавчих актів, постанов Кабінету Міністрів, наказів галузевих міністерств та місцевих регламентів. Зокрема, важливими є Закони України «Про туризм», «Про ліцензування видів господарської діяльності», «Про регулювання містобудівної діяльності», а також положення Податкового кодексу, Закону «Про охорону праці», «Про захист прав споживачів» тощо [37]. Дотримання цих норм гарантує законність функціонування об'єкта та є важливим чинником для залучення інвестицій, формування довіри споживачів та партнерів.

Особливої актуальності правові аспекти набувають у контексті організації заміських готельно-ресторанних закладів, де питання землекористування, зонування території, підключення до комунікацій та екологічних стандартів мають підвищену регуляторну вагу. Врахування усіх правових і нормативних вимог на етапі проектування та реалізації комплексу дозволяє уникнути юридичних ризиків у подальшій діяльності, а також створює основу для стабільного розвитку підприємства в межах законодавчого поля.

Правове забезпечення процесу створення готельно-ресторанного комплексу починається з реєстрації суб'єкта господарювання, що передбачає

вибір організаційно-правової форми (ФОП, ТОВ тощо), оформлення відповідних установчих документів і державну реєстрацію в органах юстиції. Наступним кроком є отримання дозволів на користування земельною ділянкою, оренда або приватизація землі, яка повинна відповідати призначенню під будівництво або обслуговування об'єкта туризму й громадського харчування [29]. Особливу увагу слід звернути на дотримання містобудівних умов, технічних регламентів, а також отримання технічних умов для підключення до інженерних мереж.

Важливим етапом є проходження дозвільних процедур, пов'язаних із будівництвом. До них належать погодження архітектурного проєкту, проведення експертизи, дотримання санітарних, протипожежних, екологічних і гігієнічних норм, які регулюються відповідними державними стандартами та нормативами (ДБН, ДСТУ тощо). Будівництво не може розпочатися без відповідного дозволу на виконання будівельних робіт, який видається Державною інспекцією архітектури та містобудування України. Після завершення будівництва необхідно ввести об'єкт в експлуатацію шляхом отримання сертифіката готовності.

Особливе значення має дотримання ліцензійних вимог і стандартів обслуговування. Для надання окремих видів послуг (зокрема, алкогольних напоїв, медичних процедур у SPA-зонах, надання готельних послуг категорії «зірок») необхідно отримати відповідні ліцензії або свідоцтва. Крім того, готельно-ресторанні комплекси зобов'язані дотримуватися положень Закону України «Про захист прав споживачів», що регламентує порядок інформування гостей, повернення коштів, забезпечення якості продукції та відповідальність перед гостями [53]. Також необхідно забезпечити дотримання вимог трудового законодавства та охорони праці для найманого персоналу.

Не менш важливими є податкові та фінансові аспекти, які регулюються Податковим кодексом України, зокрема щодо обліку доходів, оподаткування операцій з нерухомістю, ведення касових операцій, нарахування ПДВ та сплати туристичного збору. При цьому організація обліку повинна відповідати вимогам фінансової та податкової звітності, що також є предметом перевірки з боку

контролюючих органів. Наявність прозорої та законної фінансової структури підвищує довіру з боку інвесторів і партнерів, а також мінімізує ризики санкцій.

Класифікація нормативно-правового забезпечення організації готельно-ресторанних закладів представлено на рис. 1.3.



Рисунок 1.3. Класифікація нормативно-правового забезпечення організації готельно-ресторанних закладів

Джерело: складено на основі [26, 34].

Нормативно-правове забезпечення функціонування суб'єктів господарювання готельно-ресторанної індустрії ґрунтується на чотирьох основних компонентах:

- закони України є основою правового регулювання, до яких належать закони «Про туризм», «Про ліцензування видів господарської діяльності», «Про захист прав споживачів», Податковий кодекс України, Земельний кодекс України та інші нормативні акти, що визначають загальні правила ведення бізнесу, трудові відносини, безпеку та права споживачів;

- нормативно-правові та регуляторні акти включають постанови Кабінету Міністрів України, накази профільних міністерств (Міністерства економіки, охорони здоров'я, інфраструктури, екології тощо), які деталізують вимоги до ведення діяльності, ліцензування, санітарних норм, пожежної безпеки та охорони праці;

- державні стандарти – ДСТУ, ДБН, інші галузеві стандарти, які регламентують вимоги до категоризації готелів і ресторанів, якості обслуговування, харчової безпеки, проектування приміщень, екологічних параметрів тощо;

- інша нормативно-технічна документація – технічні умови, інструкції, ліцензійні умови, протоколи перевірок, які забезпечують відповідність діяльності закладів гостинності конкретним технічним і регуляторним вимогам. Зазначені складові формують правову основу, дотримання якої є обов’язковим для легального функціонування готельно-ресторанних закладів, забезпечення їх конкурентоспроможності, безпеки послуг та довіри з боку споживачів і партнерів.

Структура елементів регулювання діяльності готельно-ресторанних закладів представлена на рис. 1.4.

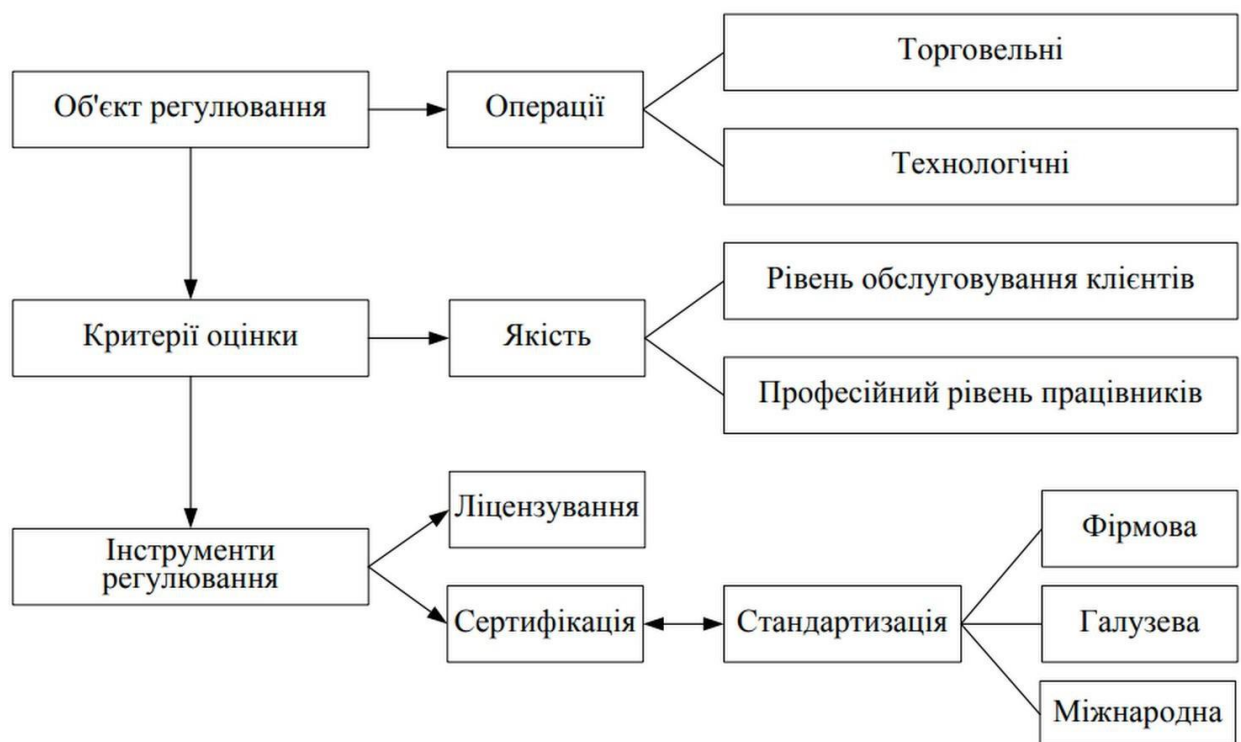


Рисунок 1.4. Структура елементів регулювання діяльності готельно-ресторанних закладів

Джерело: складено на основі [32, 38].

Об’єкт регулювання у готельно-ресторанній сфері охоплює насамперед операції, які поділяються на торговельні (наприклад, процеси обслуговування гостей у ресторані, реалізація послуг розміщення) та технологічні (включають приготування страв, організацію сервісу, побутові та інженерні процеси тощо).

Ці операції є предметом оцінки з боку державних або галузевих органів, а також внутрішнього контролю закладу.

На наступному рівні визначаються критерії оцінки, головним серед яких є якість. Якість охоплює такі показники, як рівень обслуговування гостей (час реакції персоналу, ввічливість, персоналізація сервісу) та професійний рівень працівників (компетентність, освіта, досвід, наявність профільної підготовки). Ці критерії використовуються як база для подальшого застосування регуляторних інструментів.

Інструменти регулювання включають три основні механізми: ліцензування, сертифікацію та стандартизацію. Ліцензування необхідне для ведення окремих видів діяльності, зокрема з реалізацією алкогольних напоїв або надання послуг з підвищеним рівнем безпеки. Сертифікація підтверджує відповідність послуг чи персоналу певним стандартам якості. Вона ґрунтується на процесі стандартизації, яка може бути фірмовою (внутрішні стандарти компанії), галузевою (затверджена національними органами в межах готельно-ресторанної галузі) або міжнародною (наприклад, ISO-сертифікація, HACCP, інші міжнародні системи контролю якості). Ця структура відображає комплексний підхід до регулювання в готельно-ресторанному бізнесі, що сприяє забезпеченню високого рівня послуг, захисту прав споживачів і підвищенню конкурентоспроможності підприємств у сфері гостинності.

Отже, створення готельно-ресторанного комплексу передбачає дотримання значного обсягу правових і нормативних вимог на кожному етапі – від реєстрації та проектування до введення в експлуатацію та подальшої господарської діяльності. Ігнорування цих аспектів може призвести до серйозних фінансових втрат, зупинки діяльності або юридичної відповідальності. Саме тому правова грамотність та консультації з профільними юристами є невід'ємною частиною ефективного управління готельно-ресторанним бізнесом.

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА РЕГІОНАЛЬНИХ ПЕРЕДУМОВ ДЛЯ СТВОРЕННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ

#### 2.1. Світовий та вітчизняний досвід розвитку готельно-ресторанних закладів

Готельно-ресторанна індустрія є однією з найдинамічніших сфер світової економіки, що постійно трансформується під впливом глобалізаційних процесів, зміни туристичних уподобань, технологічного прогресу та соціальних викликів. Розвинені країни активно впроваджують новітні моделі сервісу, автоматизації, екологічної відповідальності. Водночас спостерігається чітка тенденція до диверсифікації послуг, зростання ролі бренду, індивідуалізації пропозицій та створення унікального туристичного продукту. Успішний світовий досвід формує приклади ефективного управління готельно-ресторанними закладами, які гармонійно поєднують традиції, інновації та стійкість.

В Україні готельно-ресторанна сфера, попри кризові явища, продовжує розвиватися, зокрема завдяки орієнтації на внутрішній туризм, відновлення локальних ініціатив і поступове впровадження міжнародних стандартів обслуговування. Національна практика охоплює як великі мережеві готелі та ресторани, так і малі сімейні заклади, агросадиби, рекреаційні комплекси, що демонструють високий потенціал розвитку. Вітчизняний досвід вирізняється гнучкістю в адаптації до складних умов, інноваційним підходом у маркетингу, а також поглибленою увагою до регіонального розмаїття, що створює основу для формування конкурентного туристичного середовища [64].

Аналіз світового та національного досвіду розвитку готельно-ресторанних закладів дає змогу виявити ефективні моделі управління, маркетингові стратегії, технологічні рішення та практики сервісного вдосконалення, що можуть бути використані в Україні. Вивчення міжнародних прикладів сприяє обґрунтованому плануванню інноваційних бізнес-проектів. Порівняльний підхід дозволяє виявити як сильні сторони вітчизняного досвіду, так і напрями, де доцільно

запозичувати іноземні практики задля забезпечення сталого розвитку гостинності (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Порівняльна оцінка стану готельно-ресторанного бізнесу в Україні та в світі

Україна	Країни ЄС, США, Канада
1. Бойові дії та особливості ведення бізнесу спричинені ними	
так	ні
2. Зміна / порушення традиційних логістичних ланцюгів	
так	ні
3. Рівень безпекових гарантій	
низький	вище середнього / високий
4. Проблеми з електро- та газопостачанням	
так	ні
5. Інвестиційний клімат	
не сприятливий (за винятком західних областей)	сприятливий
6. Зростання витрат на фонд оплати праці, придбання товарів та послуг	
так	так
7. Велика кількість іноземних гостей	
ні	так
8. Місця у рейтингу найуспішніших ресторанных мереж світу за підсумками 2023 р.	
ні	так
9. Місця у рейтингу найбільших готельних мереж світу за підсумками 2023 р.	
ні	так
10. Використання компетентнісного підходу до управління персоналом	
впровадження	досвід вдалого використання
11. Забезпеченість професійними кадрами	
відтік у інші галузі / міграція	забезпечено
12. Масштабна / глибока колаборація з іншими сферами бізнесу країни	
ні	так
13. Наявність концепції Державної цільової програми розвитку готельно-ресторанної сфери	
ні	так
14. Наявність програм доступного державного кредитування	
програма 5-7-9% введена під час пандемії коронавірусної хвороби, продовжена на період дії військового стану	так
15. Наявність нормативно-правового забезпечення галузі відповідно вимогам сьогодення	
ні, назріла необхідність оновлення	так
16. Достатність фінансування інноваційної діяльності в сфері	
ні	так
17. Рівень підготовки фахівців за спеціальністю готельно-ресторанна справа	
низький	високий
18. Підвищена увага до крос-культурної комунікації	
ні	так
19. Прогноз розвитку готельно-ресторанного бізнесу	
песимістичний	оптимістичний

Джерело: складено на основі [50, 63].

На основі порівняльної оцінки стану готельно-ресторанного бізнесу в Україні та світі можна виявити відмінності між вітчизняною та зарубіжною практикою функціонування досліджуваної сфери. Аналіз свідчить про суттєве відставання українського готельно-ресторанного сектору від країн ЄС, США та Канади за низкою стратегічних показників, що зумовлено передусім військовими, економічними та інституційними чинниками.

Передусім, в Україні ведення готельно-ресторанного бізнесу ускладнюється бойовими діями, порушенням логістичних ланцюгів, нестабільним енергозабезпеченням та низьким рівнем безпекових гарантій, чого не спостерігається у стабільних економіках Заходу [55]. Також відзначається несприятливий інвестиційний клімат, особливо поза межами західних областей, що знижує зацікавленість інвесторів у розвитку нових проєктів. Хоча зростання витрат на персонал і товари є спільною проблемою для багатьох країн, в Україні ця тенденція поєднується з дефіцитом кваліфікованих кадрів та відтоком фахівців за кордон, що суттєво обмежує кадровий потенціал.

Крім того, українські заклади не представлені у світових рейтингах найуспішніших готельних і ресторанных мереж, що свідчить про низький рівень міжнародної конкурентоспроможності. У той час як у країнах Заходу активно впроваджується інноваційне управління, компетентнісний підхід до персоналу, забезпечено високу якість фахової освіти, сформовано нормативно-правову базу, що відповідає викликам часу. Україна ж досі не має цілісної державної програми розвитку готельно-ресторанної сфери, а фінансування інновацій у галузі залишається на мінімальному рівні. Лише програма «5-7-9%», введена як антикризовий механізм, частково стимулює розвиток малого бізнесу в умовах нестабільності. Таким чином, світовий досвід розвитку готельно-ресторанних закладів демонструє важливість системного підходу, державного, освітнього, кадрового, інфраструктурного, для формування сталого й конкурентного середовища. Водночас вітчизняний досвід, попри численні виклики, має потенціал адаптації, локальних ініціатив, розвитку у сегменті заміських закладів і внутрішнього туризму. Вивчення кращих міжнародних практик є необхідним

для оновлення національної політики в індустрії гостинності, підвищення якості послуг і створення умов для відновлення та зростання готельно-ресторанної індустрії в Україні.

Розвиток готельно-ресторанних комплексів в Україні залишається нерівномірним у регіональному розрізі та суттєво залежить від інфраструктурних, економічних, інституційних і геополітичних факторів. Повномасштабна війна, енергетичні ризики та загальноекономічна нестабільність створили нові виклики для гостинності, зумовивши падіння міжнародного туризму, проте водночас сприяли переорієнтації на внутрішнього споживача. У зв'язку з цим спостерігається активізація процесів розвитку заміських закладів, невеликих сімейних готелів, об'єктів зеленого туризму та інноваційних концепцій обслуговування, адаптованих до нових умов.

Аналіз поточного стану готельно-ресторанних комплексів в Україні, а також виявлення перспектив їх розвитку є актуальним як з практичної, так і з науково-аналітичної точки зору. Дослідження дає змогу визначити основні проблеми й обмеження в розвитку індустрії, окреслити напрями державної підтримки, а також виявити найперспективніші бізнес-моделі в умовах сучасного ринку. Зокрема, це важливо у контексті обґрунтування доцільності створення нових готельно-ресторанних комплексів, включаючи заміські формати, які відповідають запитам споживачів на безпечний, якісний та різноплановий відпочинок [4].

Для визначення проблемних місць в діяльності готельно-ресторанних закладів України застосуємо методику Ішікави, яка дозволяє візуалізувати причинно-наслідкові зв'язки між основною проблемою, зниженням ефективності функціонування закладів, та її потенційними чинниками. Побудова так званої «діаграми кісток риби» дає змогу систематизувати джерела проблем за основними напрямками. Такий підхід допомагає ідентифікувати критичні точки впливу та спрямувати зусилля на розробку цільових стратегій покращення ефективності та конкурентоспроможності готельно-ресторанних підприємств у сучасних умовах (рис. 2.1).

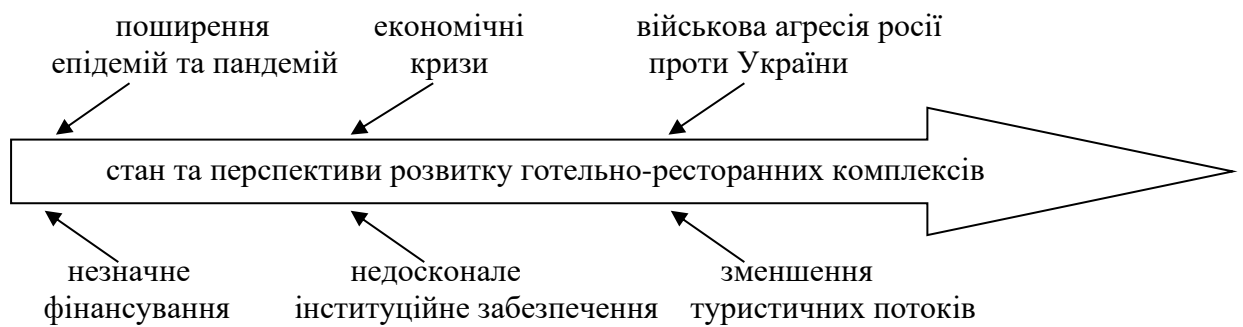


Рисунок 2.1. Основні проблеми діяльності готельно-ресторанних комплексів в Україні

Джерело: складено на основі [54].

Насамперед, значний негативний вплив на функціонування готельно-ресторанних комплексів мають зовнішні загрози, зокрема військова агресія росії проти України, яка зумовила порушення логістичних ланцюгів, падіння туристичних потоків, пошкодження інфраструктури, зміну пріоритетів у споживанні послуг і загальну невизначеність на ринку. Окрім того, епідемії та пандемії, як це продемонстрував приклад COVID-19, призвели до тимчасового згорання діяльності багатьох закладів, змін у поведінці споживачів і підвищення вимог до безпеки. Такі обставини вимагають нових управлінських підходів, цифровізації сервісів, а також стратегічного планування антикризової стійкості.

До внутрішніх проблем, які стримують розвиток гостинності, належать недостатнє фінансування, що обмежує можливості модернізації, підвищення якості послуг та впровадження інноваційних форматів. Інституційне забезпечення розвитку готельно-ресторанного бізнесу є недосконалим, відсутність чіткої державної політики, прогалин у нормативно-правовій базі, слабкий рівень підтримки малого і середнього бізнесу з боку органів влади. Ці чинники ускладнюють започаткування нових проєктів, знижують інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Також актуальною є проблема зменшення туристичних потоків, що напряму впливає на рентабельність готельно-ресторанних комплексів. Через зміну географії подорожей, тимчасове переміщення населення, зниження

купівельної спроможності та зменшення ділової активності відбувається переформатування ринку. Проте ці виклики водночас створюють нові перспективи, зокрема для розвитку заміських комплексів, орієнтованих на внутрішнього туриста, родинний відпочинок, оздоровлення та екологічну безпеку. Таким чином, аналіз стану і проблем дає змогу зафіксувати бар'єри та обґрунтувати ефективні напрями трансформації галузі у післякризовий період.

Отже, порівняльний аналіз світового та вітчизняного досвіду розвитку готельно-ресторанних закладів засвідчує наявність значного розриву між рівнем інституційного забезпечення, кадрового потенціалу, інноваційності та стратегічного планування в Україні порівняно з країнами ЄС, США і Канади. Водночас ці виклики відкривають можливості для імплементації успішних зарубіжних практик, зокрема у сфері державної підтримки, підготовки фахівців, цифровізації та міжсекторальної інтеграції. Упровадження системного підходу до розвитку готельно-ресторанної галузі з урахуванням світових стандартів є передумовою підвищення її конкурентоспроможності, адаптації до нових ринкових умов і ефективної реалізації потенціалу внутрішнього туризму в Україні.

З огляду на наведене, використання світового досвіду розвитку готельно-ресторанних закладів в Україні є доцільним і необхідним кроком для забезпечення якісного перетворення досліджуваної сфери відповідно до сучасних викликів. Адаптація міжнародних моделей управління, підготовки персоналу, стандартизації сервісу, впровадження цифрових технологій та практик сталого розвитку може стати основою для формування конкурентоспроможного та інноваційного готельно-ресторанного середовища в Україні. Такий підхід дозволить підвищити рівень обслуговування та активізувати внутрішній туризм, залучити інвестиції та посилити інтеграцію українського туристичного сектору у глобальний простір.

## **2.2. Характеристика туристично-рекреаційного потенціалу Волинської області**

Волинська область є одним із найперспективніших регіонів України з точки зору розвитку туризму, рекреації та індустрії гостинності. Її унікальне географічне розташування, мальовнича природа, численні водойми, лісові масиви, а також багата історико-культурна спадщина створюють сприятливі передумови для активного та екологічного відпочинку. У регіоні наявні численні заповідники, озера (зокрема, Шацькі озера), санаторії, бази відпочинку та об'єкти зеленого туризму, що формують комплексний туристично-рекреаційний потенціал.

Зростаючий попит на відпочинок на природі, зниження інтересу до масового урбаністичного туризму та зміщення акценту споживчих уподобань у бік безпеки, приватності та якості послуг формують нові умови для створення сучасного заміського готельно-ресторанного комплексу. Такий формат відпочинку відповідає викликам сьогодення, адже поєднує розміщення в екологічно чистій зоні, організацію харчування та можливості активного або оздоровчого дозвілля. Саме Волинська область, завдяки сприятливим природним умовам, наявності рекреаційних ресурсів та розвиненій транспортній доступності, є ідеальним середовищем для реалізації подібного проєкту.

У цьому контексті особливого значення набуває дослідження туристично-рекреаційного потенціалу регіону як основи для обґрунтування доцільності та ефективності створення заміського готельно-ресторанного закладу. Вивчення природних, соціально-економічних і культурних ресурсів Волині дозволяє визначити стратегічні переваги, потенційні локації, цільову аудиторію та напрямки розвитку комплексу [24]. Такий підхід забезпечує відповідність потребам ринку та сприяє гармонійному розвитку місцевої інфраструктури, зайнятості населення та зміцненню туристичного іміджу регіону.

Кількісні показники туристично-рекреаційного потенціалу Волинської області представлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Туристично-рекреаційний потенціал Волинської області

Елемент туристичного потенціалу	Кількість
Центри туристичної інформації	3
Національні природні парки	3
Рекреаційні зони	231
Рекреаційні пункти	123
Озера	267
Агросадиби	285
Заклади розміщення	152
Санаторії	7
Музейні заклади	17
Об'єкти культурної спадщини	1534
Фестивалі (з аудиторією понад 1000 туристів)	11
Туристичні кластери	1
Марковані туристичні шляхи	8
Топові туристичні маршрути	7
Активні туристичні клуби	5
Екопарки	2
Офіційні туристичні веб-ресурси	2
Суб'єкти туристичної діяльності області	341

Джерело: складено на основі [6, 25].

Туристично-рекреаційний потенціал Волинської області становить вагому основу для створення та розвитку заміських готельно-ресторанних закладів. Регіон характеризується наявністю багатого природного, історико-культурного та інфраструктурного ресурсу, що дозволяє ефективно поєднувати відпочинок, екотуризм, оздоровлення й культурне пізнання. Зокрема, на території області функціонують 3 центри туристичної інформації, які забезпечують туристів актуальними даними про маршрути, заклади розміщення, пам'ятки та події, що значно полегшує планування подорожей і сприяє зростанню потоку гостей.

Унікальним ресурсом Волині є її природні комплекси: 3 національні парки, 267 озер, 231 рекреаційна зона та 123 рекреаційні пункти, що створює надзвичайно сприятливе середовище для організації заміського відпочинку. Саме ці умови є ідеальними для розміщення готельно-ресторанних закладів, які б надавали базові послуги та забезпечували емоційне та фізичне відновлення туристів у комфортних умовах, близько до природи. Наявність 2 екопарків і 8 маркованих туристичних шляхів розширює можливості для активного дозвілля, зокрема велопогулянок, пішохідного туризму та екоосвіти.

Соціально-культурний компонент регіону також надзвичайно потужний. На території області розташовано 1534 об'єкти культурної спадщини та 17 музейних закладів, які становлять потужну історико-пізнавальну базу для розробки тематичних маршрутів і турів. Регіон відомий 11 фестивалями, що приваблюють понад тисячу туристів кожен, формуючи постійний потік відвідувачів у високий сезон [4]. Крім того, в області функціонує 1 туристичний кластер, 5 активних туристичних клубів і 2 офіційних туристичних веб-ресурси, що свідчить про розвиток координаційної, інформаційної та просвітницької інфраструктури.

Не менш важливим є те, що у Волинській області вже функціонує 285 агросадиб, 152 заклади розміщення, 7 санаторіїв та 341 суб'єкт туристичної діяльності, що формує сприятливе середовище для співпраці, партнерств, а також підвищує рівень конкуренції та якості послуг. Ці показники вказують на готовність регіону до розміщення нових форматів об'єктів гостинності, зокрема – сучасного заміського готельно-ресторанного комплексу, який би поєднував природну привабливість, традиції гостинності, комфорт та високу якість обслуговування. Такий проєкт доповнить існуючу туристичну інфраструктуру та сприятиме соціально-економічному розвитку території, створенню робочих місць і формуванню конкурентоспроможного туристичного іміджу Волині.

Середня ціна послуг готельно-ресторанних закладів в областях Західного регіону України станом на 2025 рік представлено на рисунку 2.5.

Зазначений показник виступає важливим індикатором економічної активності, туристичної привабливості та рівня платоспроможного попиту в окремих областях. Високі або низькі цінові показники формуються під впливом низки факторів: густоти туристичних потоків, розвиненості транспортної та туристичної інфраструктури, сезонності попиту, брендової впізнаваності території, а також загального стану регіонального ринку послуг. Представлений аналіз дозволяє виявити як диспропорції в ціноутворенні між областями, так і потенціал до подальшого стратегічного розвитку сегмента HoReCa в контексті гармонізації регіонального туристичного середовища. Зіставлення вартості

послуг також дозволяє визначити пріоритетні напрями для інвестицій, підтримки малого і середнього бізнесу в індустрії гостинності, а також формування конкурентної цінової політики на основі співвідношення ціни та якості.

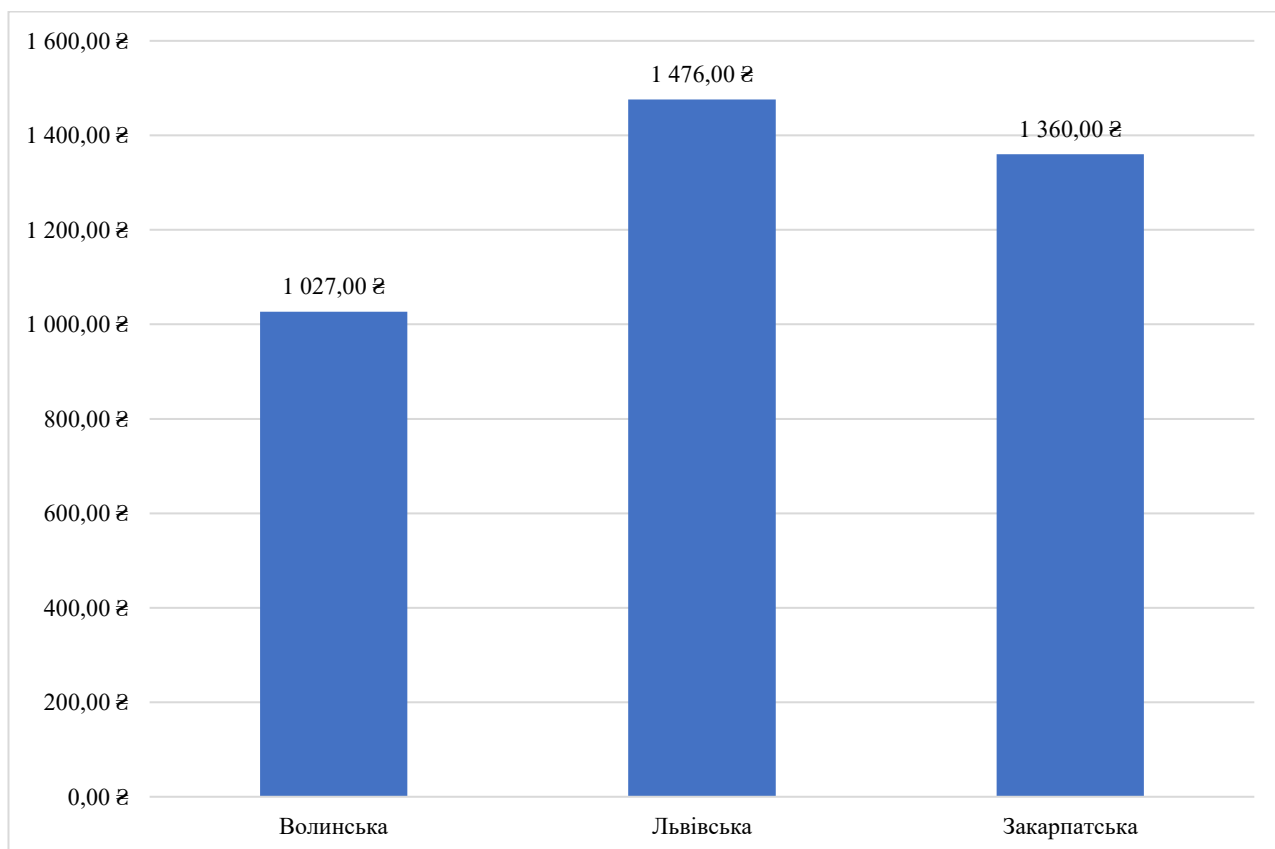


Рисунок 2.2. Середня ціна послуг готельно-ресторанних закладів в деяких областях Західного регіону

Джерело: складено за даними сервісів Booking та Google Maps.

Отже, аналіз середньої ціни послуг готельно-ресторанних закладів у західному регіоні України свідчить про наявність значних міжрегіональних відмінностей, які формуються під впливом економічних, соціальних та туристичних чинників. Ці показники відображають рівень розвитку індустрії гостинності в окремих областях та дозволяють оцінити ефективність регіональної політики у сфері туризму, визначити конкурентні переваги територій та окреслити вектори їх подальшого стратегічного зростання.

### **2.3. Аналіз конкурентного середовища у сфері готельно-ресторанного бізнесу Волинської області**

У сучасних умовах готельно-ресторанний бізнес виступає одним із основних елементів туристичної інфраструктури, що забезпечує базові послуги для споживачів та формує загальний рівень комфорту, якості обслуговування та туристичної привабливості регіону. Волинська область, маючи значний природно-рекреаційний та культурно-історичний потенціал, активно розвиває сферу гостинності, що супроводжується зростанням кількості закладів розміщення, харчування та відпочинку. У цих умовах посилюється конкурентна боротьба між учасниками ринку, що вимагає постійного моніторингу їхньої діяльності, пошуку унікальних переваг і адаптації до нових запитів споживачів.

Конкурентне середовище Волинської області характеризується високим ступенем диференціації учасників ринку, від малих агросадиб і сімейних ресторанів до сучасних готельно-ресторанних комплексів із розширеним спектром послуг. При цьому спостерігається активний розвиток внутрішнього туризму, зростання попиту на замський відпочинок, а також підвищення очікувань гостей щодо сервісу, безпеки та індивідуального підходу [24]. Разом із тим, конкуренція посилюється через нестабільну економічну ситуацію, зміну споживчих пріоритетів, дефіцит кваліфікованого персоналу та обмеженість фінансових ресурсів для оновлення матеріально-технічної бази.

Аналіз конкурентного середовища у сфері готельно-ресторанного бізнесу Волинської області дає змогу виявити основні ринкові тенденції та позиції основних гравців та визначити стратегічні можливості для створення нових закладів, зокрема замських готельно-ресторанних комплексів. Такий аналіз є важливим інструментом для обґрунтування конкурентних переваг майбутнього об'єкта, розробки ефективної бізнес-моделі, оптимізації цінової політики та позиціонування на ринку послуг регіону.

Умови функціонування готельно-ресторанного бізнесу в сучасній Україні постійно змінюються під впливом соціально-економічних, політичних та

безпекових чинників. У цьому контексті Волинська область вирізняється значним потенціалом для розвитку сфери гостинності завдяки сприятливому географічному положенню, рекреаційним ресурсам і розвиненій транспортній інфраструктурі. Разом із цим, збільшення кількості закладів розміщення й харчування зумовлює підвищення рівня конкуренції, що вимагає ґрунтовного аналізу середовища, в якому вони функціонують.

Конкурентне середовище у сфері готельно-ресторанного бізнесу Волині формується як під впливом локальних особливостей (специфіки туристичних потоків, сезонності, цінової політики), так і загальнонаціональних викликів, пов'язаних із безпекою, кадровим дефіцитом та зміною туристичних вподобань. У зв'язку з цим зростає актуальність дослідження діяльності основних гравців ринку, їхніх стратегій позиціонування, сильних і слабких сторін. Особливо важливим є вивчення можливостей виходу на ринок нових закладів, зокрема заміських готельно-ресторанних комплексів, орієнтованих на внутрішнього туриста та екологічно безпечний відпочинок.

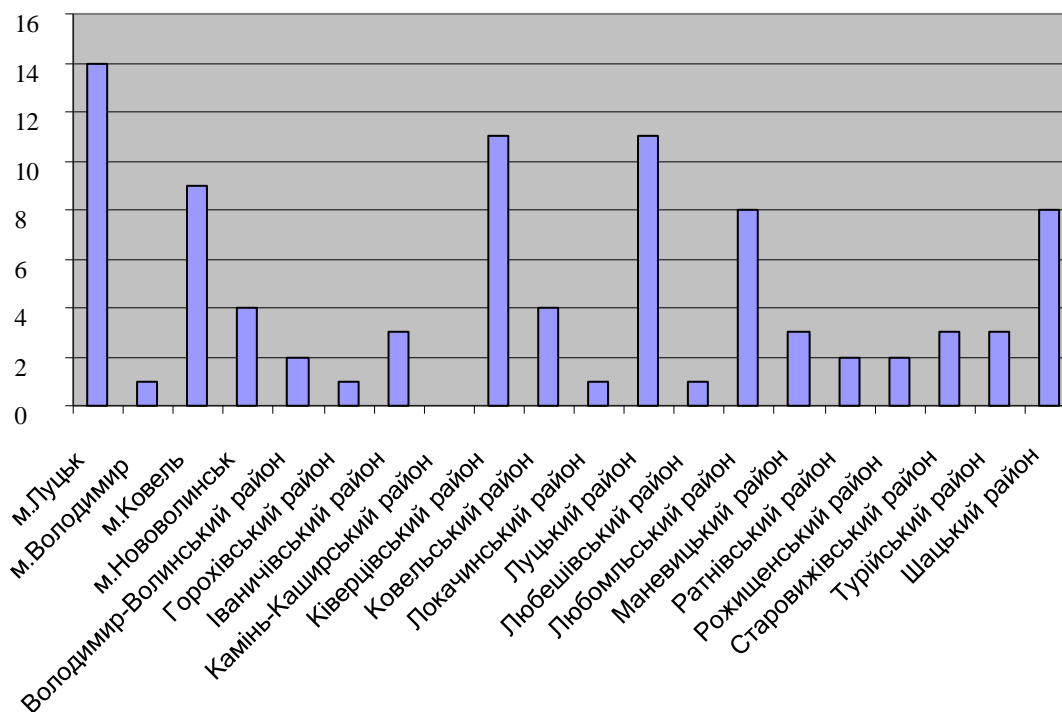


Рисунок 2.3. Регіональний розподіл готельно-ресторанних закладів Волинської області

Джерело: складено на основі [60].

Аналіз конкурентного середовища готельно-ресторанного бізнесу Волинської області свідчить про його регіональну диференціацію та нерівномірний розвиток: найбільша концентрація закладів зосереджена в містах Луцьк, Ковель, Володимир і Шацьк, тоді як у сільських громадах та віддалених районах (Камінь-Каширський, Іваничівський, Турійський тощо) цей сегмент залишається слабо розвиненим. Основними чинниками конкуренції є рівень сервісу, наявність супутніх послуг (оздоровлення, відпочинок, банкетне обслуговування), цінова доступність і цифрова впізнаваність. Водночас зростаючий попит на локальний туризм, екологічний відпочинок і сімейні формати створює перспективи для розміщення нових готельно-ресторанних закладів у малозайнятих нішах Волині, особливо у природно привабливих і логістично доступних районах.

Конкурентне середовище готельно-ресторанного бізнесу Волинської області є динамічним і територіально нерівномірним, що зумовлює необхідність глибокого аналізу для ефективного стратегічного планування. Найбільш розвиненими конкурентними центрами є Луцьк, Ковель, Шацьк та Володимир, тоді як у периферійних районах спостерігається нестача якісних закладів гостинності. Водночас зростання попиту на екологічний, заміський та родинний відпочинок відкриває перспективи для розвитку нових готельно-ресторанних об'єктів у регіоні, особливо в природно привабливих місцевостях із туристичним потенціалом [3]. Проведений аналіз дозволяє окреслити сильні сторони ринку та виявити незаповнені ніші, що є основою для успішного запуску конкурентоспроможного підприємства у сфері гостинності Волині.

Проведення аналізу найбільш популярних готельно-ресторанних закладів Волині дозволяє оцінити поточний стан конкуренції в основних туристичних і економічних центрах регіону. Перелік найпопулярніших готельно-ресторанних підприємств міста Луцьк представлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.3 – Найпопулярніші готельно-ресторанні заклади Волинської області

Назва закладу	Локалізація	Тип закладу	Особливості послуг	Рейтинг
Sribni Leleky	Луцьк	Готельно-ресторанний комплекс	Ресторан, готель, банкетні зали, SPA	Високі рейтинги в Booking та Google
Patio di Fiori	Луцьк	Готельно-ресторанний комплекс	Преміальний сервіс, wellness-зона, конференц-зал	Один із найкращих у місті
Restpark	Струмівка	Рекреаційно-готельний комплекс	Озеро, будиночки, ресторан, сімейний відпочинок	Сезонний попит, популярний серед родин
Kolobok	Ковель	Готель з рестораном	Національна кухня, проживання, бізнес-послуги	Затребуваний серед подорожуючих і ділових гостей
Burzhuy Hotel	Ковель	Готельно-ресторанний комплекс	Сучасні номери, ресторан, парковка, центр міста	Популярний серед транзитних туристів
Lisova Pisnya	Шацьк	Курортний готельно-ресторанний комплекс	Озеро Світязь, ресторан, SPA, прокат човнів	Один із найкращих у Шацькому районі
Svitiaz Hotel Resort	Шацьк	Готельний комплекс	Сімейні номери, ресторан, пляж, оздоровчі послуги	Високий рейтинг серед літніх туристів
Volodymyr Hotel	Володимир	Готель з рестораном	Історичне місто, комфортні номери, ресторан традиційної кухні	Популярний серед паломників і туристів
Family House	Володимир	Садиба з рестораном	Заміський стиль, національні страви, домашній комфорт	Позитивні відгуки за затишок і сервіс
Lisova Kazka	Маневичі	Готельно-ресторанний комплекс	Сосновий ліс, сауна, тераса, ресторан	Популярний серед мисливців і любителів природи

Джерело: складено на основі [37, 38].

Аналіз конкурентного середовища у сфері готельно-ресторанного бізнесу Волинської області на основі розглянутих найпопулярніших закладів дає змогу охарактеризувати основні ринкові гравці, їхні конкурентні переваги, особливості позиціонування та регіональні відмінності розвитку індустрії гостинності.

У місті Луцьк зосереджено найбільшу кількість потужних готельно-ресторанних комплексів, зокрема Sribni Leleky та Patio di Fiori, які представляють

преміальний сегмент. Вони забезпечують високий рівень сервісу, широкий спектр послуг (SPA, конференц-зали, оздоровчі процедури) та активно присутні в інформаційному полі (високі рейтинги в Booking і Google). Це створює високу конкуренцію у міському середовищі та стимулює менші заклади до впровадження інновацій та оновлення форматів обслуговування.

Передмістя Луцька (наприклад, Restpark) пропонують альтернативу для родинного, більш доступного та екологічного відпочинку з орієнтацією на сезонний попит. Водночас у таких закладах домінує заміський концепт – індивідуальні котеджі, озера, барбекю-зони, що формує окремий конкурентний сегмент на фоні урбаністичних готелів.

У Ковелі значний попит зосереджено на функціональних, зручних для транзитних туристів закладах, як Kolobok та Burzhuy Hotel. Вони поєднують вигідне географічне розташування, наявність комфортного проживання та ресторанного обслуговування з середнім ціновим рівнем, що забезпечує їм стабільну нішу серед гостей, які подорожують автотранспортом або залізницею.

У Шацькому районі, зокрема поблизу озера Світязь, домінують курортні комплекси – Lisova Pisnya та Svitiaz Hotel Resort. Тут основним чинником конкурентоспроможності є природна привабливість, безпосередній вихід до води, а також розвинена рекреаційна інфраструктура (пляж, прокат, SPA, сімейний відпочинок), що зумовлює високу сезонність, але водночас і стабільний туристичний потік у літній період.

У місті Володимир готельно-ресторанні заклади поєднують історико-культурний аспект із сервісом середнього рівня. Наприклад, Volodymyr Hotel обслуговує туристів, що прибувають до міста з пізнавальною метою або паломників, тоді як Family House позиціонується як заміська садиба з традиційною кухнею та домашньою атмосферою. Їхня конкурентна перевага полягає у затишку, місцевій автентичності та доступності.

У Маневичах прикладом конкурентного заміського формату є Lisova Kazka – заклад у сосновому лісі, що приваблює любителів природи,

мисливського відпочинку та тиші. Віддаленість від великих міст компенсується унікальністю атмосфери та орієнтацією на спеціалізовану аудиторію.

Загалом, конкурентне середовище Волинської області є диверсифікованим як за географічною структурою, так і за форматами закладів. Присутні як міські преміальні комплекси, так і замські садиби, транзитні готелі, курортні бази, що дозволяє споживачам обирати відповідно до власних потреб. Такий підхід створює конкурентний тиск, стимулює розвиток сервісу, підвищує важливість брендингу, онлайн-просування та стратегічного позиціонування кожного закладу. У цьому контексті створення нового замського готельно-ресторанного комплексу може бути успішним, якщо проєкт буде враховувати регіональні особливості попиту, наявні конкурентні переваги та ринкові ніші, які ще залишаються незаповненими.

Конкурентне середовище у сфері готельно-ресторанного бізнесу Волинської області є досить насиченим, але нерівномірно розвиненим у межах регіону. Найвища концентрація готельних і ресторанных послуг спостерігається в обласному центрі – м. Луцьку, який є адміністративним, освітнім і діловим осередком. Саме тут сформувалися потужні готельно-ресторанні комплекси преміального рівня, що активно конкурують за бізнес-клієнтів, туристів і локальних споживачів [20]. Разом з тим, у районах, особливо прикордонних або сільських, потенціал розвитку залишається недовикористаним, а конкуренція носить епізодичний або сезонний характер.

Основними чинниками конкурентоспроможності в цій сфері є якість сервісу, унікальність концепції, цінова політика, наявність додаткових послуг (SPA, конференц-зали, дитячі зони, оздоровчі програми), інтернет-присутність та відгуки в цифровому середовищі. У Луцьку, Ковелі, Шацьку й Володимирі активно функціонують заклади, які демонструють чітко виражене позиціонування на ринку: одні орієнтовані на бізнес-туризм, інші – на сімейний або рекреаційний відпочинок. Зокрема, у Шацькому районі готельно-ресторанні комплекси сконцентровані навколо природних ресурсів (озеро Світязь) і

працюють переважно в літній сезон, тоді як у містах спостерігається цілорічна активність.

Існує припущення, що попит на замські готельно-ресторанні заклади у найближчій перспективі зростатиме, зокрема через переорієнтацію споживача на внутрішній туризм, екологічну безпеку, приватність і відпочинок у природному середовищі. Такий підхід, відкриває нішу для нових проєктів поза межами обласного центру, наприклад у селах поблизу лісів, водойм, історичних або сакральних об'єктів. За умов ефективного маркетингу, доступної логістики, помірної цінової політики та мультифункціонального сервісу (проживання, харчування, активний відпочинок) такий заклад може досягти конкурентної переваги на регіональному ринку.

Аналіз також свідчить про те, що в умовах зростання конкуренції, нестабільності та кадрового дефіциту перевагу отримують ті заклади, які мають чітку бізнес-стратегію, інвестують у сервіс, гнучко реагують на потреби цільової аудиторії та використовують цифрові інструменти просування. Зважаючи на це, доцільно сформувати цілісну карту конкурентів у кожному основному місті й туристичній зоні Волині, провести SWOT-аналіз для майбутнього проєкту та визначити ті елементи сервісу, які потребують диференціації, аби уникнути прямого дублювання конкурентних пропозицій. У перспективі це дозволить підвищити інвестиційну привабливість нового готельно-ресторанного об'єкта та зміцнити туристичну інфраструктуру області загалом.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ РОЗВИТКУ

# ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

### **3.1. Напрями підвищення рівня розвитку готельно-ресторанних закладів**

Сфера готельно-ресторанного господарства в Україні перебуває в активній трансформації, зумовленій як глобальними змінами у туристичних вподобаннях, так і локальними соціально-економічними викликами. В умовах нестабільності, зростаючого інтересу до внутрішнього туризму та переорієнтації споживача на безпечний, індивідуалізований і якісний відпочинок, особливої актуальності набуває пошук нових ефективних напрямів розвитку гостинності, що передбачає модернізацію існуючих об'єктів та створення інноваційних форматів готельно-ресторанних закладів, зокрема в рекреаційно привабливих регіонах.

У цьому контексті Волинська область вирізняється сприятливими умовами для реалізації сучасних туристичних і рекреаційних проєктів: багатством природних ресурсів, наявністю озер, лісів, екологічно чистого середовища, а також зростаючим попитом на відпочинок за межами міст. Саме тому створення заміського готельно-ресторанного комплексу в цьому регіоні є вдалим прикладом розвитку нових напрямів у галузі, які відповідають сучасним запитам ринку [11]. Такий комплекс може поєднувати функції проживання, харчування, дозвілля та оздоровлення, формуючи цілісну модель сервісу.

Розгляд напрямів розвитку готельно-ресторанного господарства у зв'язку з розробкою проєкту такого комплексу дозволяє окреслити актуальні тренди сфери гостинності та запропонувати практичні рішення для підвищення ефективності підприємницької діяльності в туристичному секторі, що включає використання новітніх технологій, орієнтацію на сталий розвиток, персоніфікований сервіс та інтеграцію з локальними громадами, що разом формують конкурентоспроможну й привабливу модель розвитку готельно-ресторанного господарства у Волинському регіоні. Напрями підвищення розвитку готельно-ресторанних закладів систематизовані на рис. 3.1.



Рисунок 3.1. Напрями підвищення розвитку готельно-ресторанних закладів

Джерело: сформовано автором.

Виокремити комплекс заходів, які мають стратегічне значення для оновлення та вдосконалення готельно-ресторанного господарства в Україні. Ці напрями доцільно розглядати як загальні тенденції та як практичну основу для реалізації нових інвестиційних проєктів, зокрема таких як розробка замиського готельно-ресторанного комплексу у Волинській області.

Національні заходи передбачають державну підтримку індустрії гостинності, модернізацію інфраструктури, розвиток єдиної системи категоризації готелів за європейськими стандартами, а також стимулювання локальних ініціатив, таких як сприяння розвитку регіональних кухонь, бюджетних готелів та агросадиб. Запропоновані інструменти створюють нормативне та інституційне підґрунтя для функціонування об'єктів гостинності й особливо важливі для прикордонних і віддалених територій, таких як частини Волині, які мають туристичний потенціал, але недостатню інфраструктурну наповненість [15].

Значну увагу доцільно приділяти внутрішнім заходам на рівні окремих закладів, які включають впровадження інновацій, ІТ-технологій, перегляд меню та асортименту послуг з урахуванням сучасних запитів (доставка, можливість безкоштовного скасування, мобільні додатки, швидке харчування тощо). У контексті створення замиського комплексу це означає, що гнучкість, цифрова інтеграція та орієнтованість на споживача стають основними факторами конкурентоспроможності.

Надзвичайно актуальними залишаються кадрові заходи, зокрема збереження персоналу, підвищення професійного рівня працівників, створення сприятливих умов праці. Для нового об'єкта на Волині це особливо важливо з огляду на відтік кваліфікованої робочої сили з регіонів та потребу у високоякісному сервісі. Забезпечення конкурентоспроможної заробітної плати, розвиток системи професійного навчання на місцях, запровадження мотиваційних програм та підвищення соціальної захищеності працівників може стати важливим фактором у формуванні стабільного та професійного колективу. Окрім того, варто враховувати специфіку замиського розташування, що вимагає

створення умов для організації трансферу персоналу, можливості тимчасового проживання, а також гнучких графіків роботи [48]. Формування ефективної кадрової політики є однією з найважливіших умов успішного функціонування готельно-ресторанного комплексу в умовах регіонального ринку праці.

Крім того, маркетингові напрямки, такі як цифрова реклама, розвиток онлайн-продажу та формування сильного бренду, дозволяють забезпечити пізнаваність закладу, залучити туристів та сформувати лояльну базу гостей навіть на віддаленій території. Для заміського готельно-ресторанного комплексу це може стати вирішальним чинником у завоюванні ринку.

Запропоновані напрями розвитку готельно-ресторанного господарства відображають загальнонаціональні тенденції та є методологічною та практичною базою для реалізації нових закладів, орієнтованих на сучасного споживача, екологічні умови, технологічні виклики та регіональні переваги. Створення заміського комплексу у Волинській області має враховувати ці чинники як основу для стійкого функціонування й довготривалого розвитку в умовах конкурентного ринку.

Отже, напрями розвитку готельно-ресторанного господарства, окреслені на національному, інституційному та локальному рівнях, формують стратегічну основу для оновлення галузі відповідно до сучасних викликів і потреб ринку. Реалізація таких підходів як цифровізація сервісу, модернізація інфраструктури, підвищення кваліфікації персоналу та підтримка локальних ініціатив, зокрема в регіонах з високим рекреаційним потенціалом, відкриває нові можливості для створення конкурентоспроможних закладів. У цьому контексті розробка проєкту заміського готельно-ресторанного комплексу у Волинській області є доцільним і перспективним кроком, що узгоджується із загальнодержавними пріоритетами розвитку туристичної інфраструктури, сприяє активізації внутрішнього туризму та формуванню якісного середовища відпочинку в регіоні.

### **3.2. Розробка проєкту заміського готельно-ресторанного комплексу**

У сучасних умовах розвитку туристичної галузі зростає попит на якісний, комфортний та безпечний відпочинок за межами міських агломерацій. Глобальні зміни у туристичних вподобаннях, спричинені як соціально-економічними, так і геополітичними факторами, сприяють активному розвитку заміських форматів відпочинку. Заміські готельно-ресторанні комплекси дедалі частіше розглядаються як альтернативні осередки рекреації та повноцінні туристичні продукти, які об'єднують функції розміщення, харчування, дозвілля, оздоровлення та подієвого туризму. Вони здатні задовольнити зростаючі потреби внутрішнього туриста в індивідуальному підході, екологічності та доступності сервісу.

Враховуючи значний туристично-рекреаційний потенціал Волинської області, її сприятливе природне середовище, наявність озер, лісів і збереженої історико-культурної спадщини, розробка проєкту заміського готельно-ресторанного комплексу в цьому регіоні є цілком обґрунтованою [24]. Такий комплекс сприятиме підвищенню привабливості території для туристів та стимулюватиме місцевий економічний розвиток шляхом створення робочих місць, залучення інвестицій та активізації малого й середнього бізнесу. Реалізація подібного проєкту дозволить поєднати традиційні елементи гостинності з сучасними технологіями та інфраструктурними рішеннями.

Метою дослідження є обґрунтування доцільності створення заміського готельно-ресторанного комплексу, визначення його концептуальних засад, цільової аудиторії, функціонального наповнення, а також перспектив ефективного функціонування в умовах регіонального туристичного ринку. У процесі проєктування враховуються тенденції ринку, вимоги сучасного споживача, конкурентне середовище та особливості локації. Розробка такого проєкту виступає як підприємницька ініціатива та як інструмент розвитку індустрії гостинності на місцевому рівні, що відповідає загальнонаціональним стратегічним орієнтирам у сфері туризму.

### *Загальна концепція проєкту*

У цьому розділі розглядається економічне обґрунтування створення замиського готельно-ресторанного комплексу у Волинській області. Об'єкт розраховано на туристів, сімейні пари, групи відпочивальників, а також проведення виїзних корпоративних заходів. Концепція проєкту передбачає будівництво 10 окремих будиночків-номерів з можливістю розміщення від 2 до 8 осіб, а також головної будівлі з рестораном, баром, кухнею та адміністративними приміщеннями.

Комплекс планується розмістити на земельній ділянці площею близько 1,5-2 га. Перевагою є наявність мальовничої природи Волині, доступність транспортної інфраструктури та зростаючий попит на внутрішній туризм в умовах воєнного та післявоєнного періоду.

### *Розрахунок площі та оренди земельної ділянки*

З урахуванням розміщення будиночків, головної будівлі, паркувальних місць, алей, зони відпочинку та господарської зони, загальна площа забудови становить:

- гостьові будиночки (10 x 50 м<sup>2</sup>) – 500 м<sup>2</sup>;
- головна будівля – 350 м<sup>2</sup>;
- інфраструктура (доріжки, озеленення, дитячий майданчик, паркування) – 5 000 м<sup>2</sup>

Загалом орієнтовно: 5850 м<sup>2</sup> = 0,585 га забудови. З урахуванням санітарних, пожежних та природоохоронних зон резервуємо 2 га.

Вартість оренди 1 га землі у Волинській області становить близько 3000 грн/рік. Таким чином:

$$\text{Оренда 2 га} = 2 \times 3000 = 6000 \text{ грн/рік}$$

### *Вибір матеріалів і конструктивних рішень*

Будиночки проєктуються одноповерховими з дерев'яним або каркасно-щитовим виконанням. Така конструкція забезпечує швидке зведення, енергоефективність та екологічність. Кожен будиночок має терасу, кухонний блок, санвузол, зону відпочинку, одну або дві спальні.

Головна будівля включає кухню ресторанного типу, обідній зал на 40-50 осіб, барну зону та адміністративно-господарські приміщення.

Орієнтовна вартість будівництва у м<sup>2</sup> на 2025 році для дерев'яних будівель «стандартної» комплектації становить 14500 грн/м<sup>2</sup>.

Розрахунок капітальних витрат представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Розрахунок витрат на будівництво готельно-ресторанного комплексу «Рафаель»

Об'єкт	Площа м <sup>2</sup>	Вартість за м <sup>2</sup> , грн	Загальна вартість, грн
10 будиночків (по 50 м <sup>2</sup> )	500	14500	7 250 000
Головна будівля	300	16000	4 800 000
Інфраструктура	-	-	50000
Разом	-	-	12 100 000

Джерело: власні розрахунки.

Розрахунок капітальних витрат на реалізацію проекту заміського готельно-ресторанного комплексу «Рафаель» є одним із важливих етапів обґрунтування економічної доцільності інвестицій. Такий розрахунок охоплює основні об'єкти будівництва, їхню площу, середню вартість будівництва за квадратний метр та підсумкову вартість у грошовому еквіваленті. Обґрунтованість та деталізація витрат дозволяють оцінити масштаб проекту, заплановане функціональне наповнення комплексу та потребу в капіталовкладеннях на стартовому етапі.

Планується зведення *10 окремих будиночків для проживання гостей*, кожен площею 50 м<sup>2</sup>. Загальна площа житлового фонду становитиме 500 м<sup>2</sup>, а середня вартість будівництва одного квадратного метра – 14 500 грн. Відповідно, вартість зведення цього елемента комплексу складає 7 250 000 грн, що свідчить про орієнтацію на комфортний індивідуальний відпочинок у форматі «котеджного містечка». Така структура передбачає забезпечення приватності, автономності та підвищеного рівня сервісу, що відповідає сучасним тенденціям попиту на заміський туризм.

Головна будівля комплексу, яка передбачає розміщення ресторану, рецепції, адміністративних приміщень та зон громадського користування, матиме площу 300 м<sup>2</sup>. Середня вартість будівництва тут становить 16 000 грн/м<sup>2</sup>,

що обґрунтовано через складніші вимоги до інженерного оснащення, дизайну та функціональності. Загальна вартість цієї частини комплексу – 4 800 000 грн, що становить приблизно 40% усіх витрат, пов'язаних із нерухомістю, що свідчить про стратегічну важливість головного корпусу як центру сервісної взаємодії з гостями.

Крім того, передбачено витрати на інфраструктурне облаштування території (озеленення, доріжки, паркування, освітлення, зони відпочинку тощо) у розмірі 50 000 грн. Попри відносно невелику суму, це є важливою складовою комплексного сприйняття території гостями, а також фактором зручності та безпеки.

Загальна сума інвестиційних витрат становить 12 100 000 грн, що є базовим показником для подальшого фінансового планування, визначення періоду окупності, рентабельності проекту та оцінки інвестиційної привабливості. Розрахунки підтверджують, що проект є реалістичним у виконанні та відповідає сучасним вимогам до формату заміського готельно-ресторанного комплексу.

Отже, загальні інвестиції у створення комплексу становлять 567 500 доларів США.

#### *Операційні витрати*

Основні щомісячні витрати включають заробітну плату персоналу, закупівлю продуктів, оплату комунальних послуг, а також інші господарські витрати. Витрати на зарплату працівникам готельно-ресторанного комплексу «Рафаель» представлено на 3.2.

Таблиця 3.2 – Витрати на зарплату працівникам готельно-ресторанного комплексу «Рафаель»

Стаття витрат	Кількість осіб	Витрати на одну особу, грн	Загальні витрати, грн
Кухарі	4	15000	90000
Бармен	2	13000	26000
Офіціанти	4	10000	60000
Адміністратор	2	12000	24000
Прибиральники	4	8000	32000
Техперсонал	2	10000	20000
Разом зарплата	-	-	252000

Джерело: власні розрахунки.

Витрати на оплату праці працівників готельно-ресторанного комплексу «Рафаель», які є важливою складовою операційних витрат підприємства. Згідно зі структурою таблиці, аналіз здійснюється за такими критеріями: посада, кількість працівників, розмір щомісячної заробітної плати на одну особу та загальна сума витрат по кожній категорії персоналу. Такий підхід дає змогу оцінити розмір фонду оплати праці та обґрунтовано сформувати штат працівників відповідно до функціонального навантаження комплексу.

Основну частину персоналу становлять кухарі (4 особи), витрати на кожного з яких складають 15 000 грн, що формує загальні витрати в розмірі 90 000 грн, що обґрунтовано специфікою готельно-ресторанного комплексу, де якість харчування є основною складовою сервісу. Офіціанти (4 особи) отримують по 10 000 грн, що загалом становить 60 000 грн; їхня кількість відповідає потребам у якісному обслуговуванні відвідувачів при повному завантаженні закладу.

Бармени (2 особи) з оплатою 13 000 грн кожен забезпечують роботу бару та супровід ресторанної частини – витрати на цю категорію становлять 26 000 грн. Адміністратори (2 особи) отримують по 12 000 грн, що загалом дорівнює 24 000 грн, і виконують функції управління обслуговуванням, комунікації з гостями та бронювання. Прибиральний персонал (4 особи) отримує по 8 000 грн, загальна сума – 32 000 грн, що забезпечує підтримку чистоти та санітарних норм у всіх функціональних зонах комплексу. Нарешті, технічний персонал (2 особи), оплата яких становить по 10 000 грн, загалом – 20 000 грн, обслуговує технічну інфраструктуру закладу (вентиляція, освітлення, водопостачання тощо).

Сумарно фонд оплати праці працівників комплексу становить 252 000 грн на місяць, що є цілком виправданим для підприємства такого масштабу. Такий рівень зарплат забезпечує залучення кваліфікованих кадрів і підтримання належного рівня обслуговування. Крім того, оптимальне співвідношення між кількістю обслуговуючого персоналу та функціональним навантаженням дає підстави вважати кадрову структуру ефективно сформованою з точки зору організації щоденної діяльності комплексу.

Інші витрати:

- закупівля продуктів та напоїв: 60 000 грн/міс;
- комунальні послуги: 35 000 грн/міс;
- маркетинг: 10 000 грн/міс;
- господарські витрати: 10 000 грн/міс

*Загальна сума щомісячних витрат:* близько 287 000 грн

Економічна ефективність проєкту заміського готельно-ресторанного комплексу «Рафаель» свідчить про його інвестиційну привабливість та потенціал швидкої окупності. Проведені розрахунки дають такі результати:

- капітальні витрати на створення комплексу становлять 12 100 000 грн;
- щорічні операційні витрати – близько 3 444 000 грн;
- очікуваний річний дохід – орієнтовно 7 635 000 грн, з яких:
- дохід від будиночків становить приблизно 5 475 000 грн (при середньому завантаженні 60%);
- дохід ресторану – 2 160 000 грн на рік;
- чистий прибуток на рік – близько 4 191 000 грн;
- орієнтовний період окупності проєкту – 2,89 року.

Показники свідчать про високий рівень ефективності проєкту, особливо в умовах стабільного попиту на заміський відпочинок. Строк окупності менше трьох років вважається оптимальним для туристичних інфраструктурних об'єктів, що підтверджує доцільність реалізації об'єкта в межах Волинської області. Проведений аналіз показує, що реалізація готельно-ресторанного комплексу у Волинській області є економічно обґрунтованою. Завдяки гнучкому плануванню, помірним витратам на будівництво та управління, проєкт має високий потенціал самоокупності. Оренда землі в регіоні є низькою, що дозволяє мінімізувати фіксовані витрати. Передбачена модель управління дозволяє оптимізувати витрати та забезпечити якісне обслуговування гостей.

## ВИСНОВКИ

Правові та нормативні аспекти створення готельно-ресторанного комплексу були розглянуті як основа легального функціонування закладу в межах чинного законодавства України. Було встановлено, що для ефективного запуску й стабільної діяльності комплексу необхідне дотримання норм законів України («Про туризм», «Про ліцензування видів господарської діяльності», Податкового кодексу тощо), державних будівельних норм (ДБН), стандартів якості та санітарно-гігієнічних вимог. Успішна реалізація проекту залежить від своєчасного проходження дозвільних процедур, дотримання екологічних стандартів і отримання відповідних ліцензій.

Світовий та вітчизняний досвід розвитку готельно-ресторанних закладів дозволив виявити тенденції в організації заміських комплексів, зокрема орієнтацію на екологічність, персоналізований сервіс, технологічну інтеграцію та мультифункціональність. Зарубіжна практика підкреслює важливість кластерного розвитку, брендування, автоматизації процесів і співпраці з локальними виробниками. Вітчизняний досвід демонструє прагнення до адаптації цих практик, особливо в регіонах із туристичним потенціалом, таких як Волинь.

Фактори впливу на процес організації заміських готельно-ресторанних закладів були систематизовані за внутрішніми та зовнішніми критеріями. До зовнішніх віднесено природно-географічні, інфраструктурні, соціально-економічні та нормативно-правові умови. Внутрішні – це концепція закладу, рівень сервісу, фінансова модель, персонал та маркетингова стратегія. Аналіз цих факторів дозволив сформулювати стійку модель організації бізнесу з урахуванням регіональних викликів і можливостей.

Аналіз конкурентного середовища у сфері готельно-ресторанного бізнесу Волинської області показав, що ринок перебуває в стадії активного розвитку, зосереджений переважно в Луцьку та Шацькому районі, тоді як потенціал Ковеля, Володимира та інших територій використовується недостатньо.

Сильними сторонами конкурентного середовища є наявність природних ресурсів і зростаючий внутрішній туризм, а слабкими – нерівномірність розвитку, кадровий дефіцит та відсутність сучасних концепцій сервісу в ряді районів.

Розроблений проєкт заміського готельно-ресторанного комплексу ґрунтується на сучасних підходах до проєктування, економічному обґрунтуванні та потребах регіонального туристичного ринку. Запропоновано функціональну модель комплексу, проведено розрахунок витрат, доходів і терміну окупності (приблизно 2,9 роки), визначено цільову аудиторію, концепцію та перспективи розвитку. Проєкт має практичну значущість і може бути реалізований як інвестиційно привабливий об'єкт у межах Волинської області.

Економічна ефективність проєкту підтверджена за допомогою відповідних фінансових розрахунків. На основі прогнозованих доходів від основної діяльності (проживання та ресторанне обслуговування), враховуючи капітальні інвестиції та щорічні витрати, розраховано, що чистий прибуток становить понад 4 млн грн на рік, а період окупності проєкту – приблизно 2,9 року, що свідчить про доцільність реалізації проєкту з інвестиційної точки зору та можливість стабільного прибутку в середньостроковій перспективі.

Кадрова та організаційна структура комплексу сформована з урахуванням функціонального навантаження, масштабів закладу та стандартів якості обслуговування. Передбачено оптимальну кількість працівників для кожної категорії (кухарі, офіціанти, бармени, адміністратори, технічний персонал тощо), що забезпечує ефективне функціонування комплексу без надмірного навантаження на фонд заробітної плати. Сформована кадрова політика спрямована на підтримання високого рівня сервісу, збереження персоналу та створення сприятливих умов праці, що є критично важливим у контексті регіонального ринку праці.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антошикова Н.А. Аналіз сучасного ринку ресторанних послуг в Україні. Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення: матеріали Міжнародної науковопрактичної конференції / [відповід. за вип. : проф. Семак Б. Б.]. Львів : вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2020. С. 203-206.
2. Батченко Л. В., Гончар Л. О., Беляк А. О. Формування механізму фінансової стійкості підприємств сфери гостинності: організаційно-економічний аналіз. *Підприємництво і торгівля*. 2020. № 27. С. 13-20.
3. Валінкевич, Н., Тищенко, С. Забезпечення безпеки та страхування підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*, (40). 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6> (дата звернення: 11.03.2025).
4. Волинська обласна військова адміністрація. Земельні ресурси та орендна плата URL: <https://voladm.gov.ua/new/nevdovzi-v-ukrayini-zapracuyue-zemelny-bank-z-orendi-derzhavnih-silskogospodarskih-zemel/> (дата звернення: 11.03.2025).
5. Голод А., Никига О. Інноваційні фактори розвитку гастрономічного туризму у Львівській області. Проблеми активізації рекреаційно- оздоровчої діяльності населення. Матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф. (23-24 квітня 2020 р., м. Львів). Львів, 2020. С. 279-282.
6. Гончар Л., Беляк А. Удосконалення механізму формування фінансової стійкості підприємств сфери гостинності. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-23> (дата звернення: 11.01.2025).
7. Гінда М.І. Тенденції розвитку ресторанного господарства. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/ginda.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/ginda.htm) (дата звернення: 26.02.2025).
8. Гірняк Л., Глагола В. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 16. С. 71-77.

9. Гросул В., Зубков С., Іванова Т. Методичний інструментарій оцінювання рівня інноваційної активності підприємств ресторанного господарства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 284-294.

10. Гук Н.А. Вплив туризму на соціально-економічний розвиток держави. Актуальні проблеми моделювання та управління соціально-економічними системами в умовах глобалізації: матеріали Міжнародна науково-практична конференція Дрогобич: ДДПУ ім. І. Франка, 2018. С. 143-147

11. Гусєв С.. Половина грошей на їжу: скільки заробляють і на що витрачають українці. URL: <https://ukr.segodnva.ua/economics/enews/sko1ko-zarabativvavut-i-na-cho-tratvatukraipcy-1117848.Біт11.1Шр5://aa7e1a.ua/article5/econotic5/nazvali-seredniichek-ukravinciv-u-restoranh/7582051> (дата звернення: 20.03.2025).

12. Державна служба зайнятості України. Середні зарплати у сфері обслуговування (станом на 2024 р.) URL: <https://www.dcz.gov.ua>

13. ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація»

14. Д'яконова А., Тітомир Л., Жовтяк К. Організація структури управління та контролю якості послуг в закладах розміщення півдня України. *Економіка та суспільство*, (32). 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-79>.

15. З початку війни в Україні закрилося близько 7 тисяч ресторанів та кафе. – URL: <https://voxukraine.org/rynok-horeca-pid-chas-vijny-potochnyj-stantaklyuchovi-tendentsiyi/> (дата звернення: 11.03.2025).

16. Земельні торги URL: <https://ubiz.ua/auctions-all/land-rental/volynska-oblast> (дата звернення: 28.01.2025).

17. Карпюк Б.А. Розробка проекту заміського готельно-ресторанного комплексу у Волинській області. *Студентський науковий вісник ЛНТУ*, серія технічні науки. Луцьк, 2025 р.

18. Лагодієнко В., Богданова М. Інвестиційна привабливість ресторанного бізнесу: теоретичні і практичні аспекти. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка, (18), 2023. С. 106-113.

- 19.Мальська М. П., Пандяк І. Г Готельний бізнес: теорія та практика. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 472 с.
- 20.Матвійчук, Л., Чепурда, Л., Чепурда, Г. Перспективи впровадження системи управління безпечністю та якістю продукції ресторанного господарства. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*, 2 (6), 2022. С. 9-14.
- 21.Матвійчук Л.Ю., Смаль Б.А. Стратегічні засади підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг індустрії гостинності регіону. *Товарознавчий вісник*, №1 (15), 2022. С. 7-20.
- 22.Матвійчук Л.Ю., Смаль Б.А. Регіональні аспекти розвитку конкурентних переваг індустрії гостинності. Економічні науки: збірник наукових праць ЛНТУ. Серія «Регіональна економіка». Випуск 18 (71). Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2021. С. 169-179.
- 23.Матвійчук Л.Ю., Барський Ю.М. Факторний аналіз розвитку готельно-ресторанного господарства на рівні регіону. *Економічні науки: зб. наук. праць Луцького НТУ. Серія «Регіональна економіка»*. Вип. 17 (67) Луцьк: РВВ Луцького НТУ.
- 24.Мельник І.М., Полотай Б.Я. Особливості формування якості готельних послуг в Україні. *Причорноморські економічні студії*. С. 185-189.
- 25.Мельник В.М., Ломачинська ІА. Роль держави у фінансовому забезпеченні малого і середнього підприємництва в Польщі: висновки для України. *Економічний вісник: серія фінанси, облік, оподаткування*. №1. 2017. С. 120-128.
- 26.Мінрегіон України. Державні будівельні норми України (ДБН) URL: <https://www.minregion.gov.ua> (дата звернення: 11.03.2025).
- 27.Ніколайчук О.А. Тренди розвитку вітчизняної індустрії гостинності в умовах Covid-19, *Вісник ХНУ ім. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавств. Туризм*. Випуск 13. 2021.
- 28.Онищук Н.В. (2019) Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. № 4 (21). 297-304.

29.Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 11.03.2025).

30.Офіційний сайт ГО «Асоціація готелів та курортів України» (UHRA) URL: <https://ring.org.ua/edr/uk/company/43851744>. URL: <http://www.world-tourism.org> (дата звернення: 28.03.2025).

31.Офіційний сайт Головного управління статистики у Волинській області URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.03.2025).

32.Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.03.2025).

33.Офіційний сайт готелю Україна URL: <https://hotel-lutsk.com/> (дата звернення: 11.03.2025).

34.Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення: Закон України від 24.02.1994 № 4004-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4004-12> (дата звернення: 10.03.2025).

35.Про затвердження Вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) : Наказ Мінагрополітики України від 01.10.2012 № 590. URL: <https://bit.ly/2R3JNhS> (дата звернення: 10.03.2025).

36.Про затвердження Порядку надання послуг з тимчасового розміщення (проживання): Постанова Кабінету Міністрів України від 15.03.2006 № 297. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/297-2006-%D0%BF> (дата звернення: 11.02.2025).

37.Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг: Наказ Держтурадміністрації України від 16.03.2004 № 19. URL: <https://bit.ly/3tv13w4> (дата звернення: 11.03.2025).

38.Про затвердження Рекомендованих норм технічного оснащення закладів громадського харчування : Наказ Мінекономіки європ. інтеграції від

03.01.2003 № 2. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0002569-03> (дата звернення: 12.03.2025).

39. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 № 1023-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1023-12> (дата звернення: 12.03.2025).

40. Паньків Н.М., Лесик І.Й. Порівняльна характеристика сучасного стану готельних підприємств в розрізі адміністративних районів Львівської області. *Вісник Львівського національного університету*. Серія «Міжнародні відносини». 2018. Вип. 45. С. 339-345.

41. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів: Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР URL: <https://bit.ly/3uvRiwz> (дата звернення: 12.10.2024).

42. Про стандартизацію : Закон України від 05.06.2014 № 1315-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1315-18> (дата звернення: 12.03.2025).

43. Про технічні регламенти та оцінку відповідності: Закон України від 15.01.2015 № 124-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/124-19> (дата звернення: 13.03.2025).

44. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі: [колективна монографія]. Видання сьоме. За науковою. ред. Л. Матвійчук, Ю. Барського, М. Лепкого. Луцьк: ІВВ ЛНТУ. 2021. 360 с.

45. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 168-р від 16.03.2017. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/24982650> (дата звернення: 11.03.2025).

46. Подлепіна П. О. Вплив міжнародного туризму на макроекономічну динаміку країн, що розвиваються. *Актуальні проблеми економіки*. № 1 (211). 2019. С. 21-29.

47. Реєстр свідоцтв про встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання), виданих Мінекономрозвитку. URL: <https://bit.ly/3uvdw1J> (дата звернення: 13.03.2025).

48.Ресторанний бізнес під час війни: де найбільш інтенсивно відкриваються нові заклади. URL: [https://24tv.ua/business/restoranniy-biznespid-chas-viyni-vidkrittya-restoraniv-ukrayini\\_n215172](https://24tv.ua/business/restoranniy-biznespid-chas-viyni-vidkrittya-restoraniv-ukrayini_n215172) (дата звернення: 11.03.2025).

49.Ресторанний бізнес у воєнний час: яка їжа, приміщення та в яких містах користуються попитом. URL: <https://delo.ua/uk/business/restorannii-biznes-u-vojennii-cas-yaka-yiza-primishhennya-ta-v-yakix-mistaxkoristuyutsya-popitom-398364/> (дата звернення: 11.03.2025).

50.Санітарні правила для підприємств громадського харчування, включаючи кондитерські цехи (СанПін 42-123-5777-91) від 19.03.1991. URL: <https://bit.ly/3euUWRV> (дата звернення: 13.03.2025).

51.Смирнов І., Любіцева О. Туристичний бізнес під час пандемії COVID-19: світовий та український досвід. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв*. № 3(2). 2020. С. 196-207.

52.Сідоров М.В, Юрченко О.С. Україна на світовому ринку туристичних послуг: стан та перспективи розвитку. Харків: ХНУ імені Каразіна, 2017. 256 с.

53.Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: збірник матеріалів науково-практичного семінару. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2020. 64с.

54.Шидловська О.Б. Організація виробництва у ресторанному господарстві: URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/43.41A.pdf> (дата звернення: 08.03.2025).

55.Derevbud – Розцінки на будівництво житлових і комерційних споруд у 2024-2025 рр. URL: [https://derevbud.com.ua/product-category/odnoverhovi\\_budynki/](https://derevbud.com.ua/product-category/odnoverhovi_budynki/) (дата звернення: 05.03.2025).

56.ProConsulting. Аналітика ринку HoReCa в Україні URL: <https://proconsulting.ua> (дата звернення: 09.03.2025).