

УДК 658.8:338.48(477.31)
 JEL classification: L83, M31, R58, Z31
[https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11\(50\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(50))

ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ СЕРВІСУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ СЕКТОРІ ЗАКАРПАТТЯ

СИРА Евеліна Олександрівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри туристичної інфраструктури та готельно-ресторанного господарства,
 ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
<https://orcid.org/0000-0002-9488-0234>

ГОРБАНЬ Сергій Григорович

здобувач освіти
 ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
<https://orcid.org/0009-0004-6220-8488>

У статті розглянуто сучасний стан розвитку готельно-ресторанного сектору Закарпатської області, що обумовлено природно-рекреаційним потенціалом регіону та активізацією внутрішнього і в'їзного туризму. Встановлено кількісні параметри функціонування ринку, які відображають структурні зміни та тенденції його розвитку за останні роки. З'ясовано, що скорочення кількості колективних засобів розміщення в Україні супроводжується відносною стабілізацією показників у Закарпатській області, що свідчить про підвищення ролі регіону на національному ринку. Наголошено на значенні фінансового аспекту діяльності готельно-ресторанних закладів, який визначає економічну активність громад і формування місцевих бюджетів. Підкреслено важливість аналізу податкових надходжень як інструмента оцінки ефективності управлінських рішень та інвестиційної привабливості територій. Констатовано високий рівень територіальної диференціації доходів та залежність сервісного ринку від транспортної доступності, туристичної привабливості та інфраструктури. Визначено важливі чинники формування якості готельного та ресторанного обслуговування. Розглянуто практичні аспекти управління сервісом на прикладі провідних готельно-ресторанних комплексів Закарпаття, таких як «Кілікія», «Дует Плюс», PIKUY та «Синевирський перевал». Встановлено ефективність інтегрованого підходу до організації сервісу, який поєднує комфорт, гастрономічні послуги, рекреацію та цифрові інструменти взаємодії з клієнтами. З'ясовано роль культурно-ідентифікаційних елементів у формуванні унікального «регіонального сервісного бренду». Наголошено, що системна інтеграція стандартів, технологій та локальних традицій сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіону та формуванню стійкого позитивного іміджу Закарпаття. Підкреслено значення розвитку партнерських мереж та екологічно орієнтованих практик у сфері гостинності. Констатовано, що цифровізація сервісних процесів забезпечує оперативність, прозорість та контрольованість обслуговування.

Ключові слова: регіональна стратегія, якість сервісу, готельно-ресторанний сектор, Закарпатська область, гастрономічний туризм.

FORMATION OF A REGIONAL STRATEGY FOR IMPROVING SERVICE QUALITY IN THE HOTEL AND RESTAURANT SECTOR OF ZAKARPATTIA

SIRA Evelina, HORBAN Serhii

State Institution of Higher Education «Uzhhorod State University»

The article examines the current state of development of the hotel and restaurant sector in the Zakarpattia region, which is determined by the region's natural and recreational potential and the activation of domestic and inbound tourism. Quantitative parameters of market functioning, reflecting structural changes and development trends over recent years, have been established. It has been clarified that the reduction in the number of collective accommodation facilities in Ukraine is accompanied by a relative stabilization of indicators in Zakarpattia, indicating an increased role of the region in the national market. Emphasis is placed on the significance of the financial aspect of hotel and restaurant operations, which determines the economic activity of local communities and the formation of local budgets. The importance of analyzing tax revenues as a tool for evaluating the effectiveness of managerial decisions and the investment attractiveness of territories is highlighted. A high level of territorial differentiation of income and the dependence of the service market on transport accessibility, tourist attractiveness, and infrastructure have been noted. Key factors influencing the quality of hotel and restaurant services have been identified. Practical aspects of service management are considered through the example of leading hotel and restaurant complexes in Zakarpattia, such as "Kilikia", "Duet Plus", PIKUY and "Synevyrskiy Pereval". The effectiveness of an integrated approach to service organization, combining comfort, gastronomic services, recreation, and digital customer interaction tools, has been established. The role of cultural and identity elements in forming a unique "regional service brand" has been clarified. It is emphasized that the systematic integration of standards, technologies, and local traditions contributes to enhancing the region's competitiveness and forming a sustainable positive image of Zakarpattia. The significance of developing partnership networks and environmentally oriented practices in hospitality is underlined. It is noted that the digitalization of service processes ensures operational efficiency, transparency, and controllability of service delivery.

Key words: Regional strategy, service quality, hotel and restaurant sector, Zakarpattia region, gastronomic tourism.

Стаття надійшла до редакції / Received 01.07.2025

Прийнята до друку / Accepted 22.08.2025

**ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ
ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Глобалізаційні процеси та зростання конкуренції зумовлюють те, що розвиток сфери послуг, зокрема ресторанного господарства, набуває дедалі більшого значення. Відтак, ресторанна індустрія є важливим елементом економічного зростання та туристичної привабливості регіонів, особливо в туристично розвинених областях, таких як Закарпаття. Закарпатська область відома своєю культурною спадщиною, мальовничими ландшафтами та багатою гастрономічною культурою, що створює великі можливості для розвитку ресторанного бізнесу. Проте посилення конкурентної боротьби на ринку послуг та зростання вимог споживачів зумовлюють необхідність підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень показує різноманіття підходів до проблеми розвитку сервісології та якості послуг у сфері готельно-ресторанного господарства. Так, Терещук Н. визначає методологічні основи розвитку сервісології в ресторанному господарстві, наголошуючи на необхідності системного підходу до організації та управління сервісними процесами [1]. У цьому контексті Пріхно І., Табурець І. та Слинько М. досліджують методологічні аспекти оцінювання якості готельних послуг, підкреслюючи важливість стандартизації критеріїв та інструментів вимірювання [2]. Водночас Никига О. та Мороз С. акцентують увагу на управлінні якістю туристичних послуг у межах гастрономічного туризму, розкриваючи практичні механізми підвищення рівня обслуговування [3]. Поряд із цим, колективна монографія під редакцією Матвійчук Л., Барського Ю. та Лепкого М. висвітлює перспективи розвитку туризму в Україні та світі, аналізуючи управлінські, технологічні та модельні підходи до забезпечення сервісної якості [4]. Крім того, Єрко І., Барський Ю. та Новосад О. досліджують теоретико-методологічні засади сервісної діяльності, визначаючи важливі принципи її організації та оцінювання ефективності [5].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою наукової статті є формування регіональної стратегії підвищення якості сервісу в готельно-ресторанному секторі Закарпаття.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Розвиток ринку готельно-ресторанних послуг Закарпатської області зумовлений поєднанням природно-рекреаційного потенціалу регіону, активізацією внутрішнього та в'їзного туризму, а також розширенням інфраструктури гостинності у важливих туристичних центрах. З огляду на це важливим є встановлення кількісних параметрів, які відображають тенденції розвитку готельно-ресторанної сфери регіону. У цьому контексті доцільним є аналіз узагальнених статистичних даних, що дозволяють простежити важливі зміни у структурі та масштабах ринку (таблиця 1).

Таблиця 1

Динаміка основних показників функціонування ринку готельно-ресторанних послуг

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Кількість КЗР (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) в Україні, одиниць	2194	2064	1591	1626	1337	н.д.	669	694
Кількість КЗР (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) у Закарпатській області, одиниць	77	79	54	59	48	н.д.	38	36
Частка Закарпатської області у кількості КЗР (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) в Україні, %	3,51	3,83	3,39	3,63	3,59	-	5,68	5,19
Кількість осіб, що перебували у КЗР (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) в Україні, осіб	488201	5108121	483277	460435	221883	н.д.	176931	217367
Кількість осіб, що перебували у КЗР (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) у Закарпатській області, осіб	158697	191760	114619	102410	47266	н.д.	83213	86901
Частка Закарпатської області у кількості осіб, що перебували у КЗР (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) в Україні, %	3,18	3,75	2,37	2,22	2,13	-	4,70	4,00
Кількість ночівель у КЗР (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) в Україні, одиниць	2281352	2313034	1276836	1244684	627427	н.д.	4121507	513468
Кількість ночівель у КЗР (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) у Закарпатській області, одиниць	963293	1188823	241179	227996	163861	н.д.	251938	251784

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Частка Закарпатської області у кількості ночівель у КЗР (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) в Україні, %	4,21	5,14	1,89	1,83	2,63	-	6,11	4,90
Кількість номерів у готелях та аналогічних засобах розміщення (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) в Україні, одиниць	47098	45833	39589	39634	37497	н.д.	31275	32694
Кількість номерів у готелях та аналогічних засобах розміщення (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) у Закарпатській області, одиниць	1878	1692	1430	1749	1574	н.д.	1260	1236
Частка Закарпатської області у кількості номерів у готелях та аналогічних засобах розміщення (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) в Україні, %	3,99	3,69	3,61	4,41	4,20	-	4,03	3,78
Кількість місць у КЗР (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) в Україні, одиниць	290421	273750	181242	186840	155029	н.д.	69799	75648
Кількість місць у КЗР (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) у Закарпатській області, одиниць	8553	8350	3748	4672	3905	н.д.	2888	2960
Частка Закарпатської області у кількості місць у КЗР (юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб) в Україні, %	2,95	3,05	2,07	2,50	2,52	-	4,14	3,91

Примітка: КЗР - колективні засоби розміщення. Джерело: складено на основі [6].

На підставі даних, наведених у таблиці 1, відзначимо, що простежується усталена тенденція скорочення кількості КЗР як в Україні загалом, так і в Закарпатській області. Найвні результати підтверджуються також аналізом показників попиту на готельно-ресторанні послуги. За період дослідження кількість осіб, що перебували у КЗР України, скоротилася більш ніж удвічі – з 4,98 млн у 2016 р. до 2,17 млн у 2023 р. У Закарпатській області цей показник скоротився менш різко – з 158,7 тис. до 86,9 тис., що становить зниження на 45,2%. Водночас частка регіону у загальноукраїнському показнику зросла з 3,18% до 4,00%. Аналіз обсягів ночівель підтверджує наявність структурного зміщення в напрямі посилення ролі Закарпатської області у національному ринку. Хоча загальна кількість ночівель в Україні скоротилася з 22,88 млн у 2016 р. до 5,13 млн у 2023 р., Закарпатська область продемонструвала відносну стабілізацію – у 2023 р. показник становив 251,8 тис. порівняно з 227,9 тис. у 2019 р. Водночас частка регіону зросла з 4,21% до 4,90%, досягаючи пікового значення 6,11% у 2022 р., що вказує про підвищення привабливості регіону як території для довготривалого відпочинку, що відповідає концепції рекреаційно-оздоровчого туризму.

Водночас фінансовий аспект функціонування ринку готельно-ресторанних послуг відображає ефективність діяльності підприємств та їх внесок у місцеві бюджети. Відтак, аналіз податкових надходжень дозволяє визначити масштаб економічної активності окремих громад, а також простежити тенденції розвитку готельного та ресторанного сектору в регіоні. З огляду на це, у таблиці 2 наведено динаміку найбільших податкових надходжень від діяльності готелів та ресторанів до місцевого бюджету в громадах Закарпатської області, що дозволяє ідентифікувати провідні центри економічної активності та оцінити розподіл фінансового потенціалу серед громад.

Таблиця 2

Динаміка найбільших податкових надходжень від діяльності готелів та ресторанів до місцевого бюджету в громадах Закарпатської області, млн грн

Регіон	Станом на 01.01.2024	Регіон	Станом на 01.01.2025
Закарпатська область	2298358	Закарпатська область	13955338
Ужгородська міська громада	1182982	Мукачівська міська громада	372792
Мукачівська міська громада	136939	Виноградівська міська громада	91721
Ясінянська селищна громада	126044	Жденівська селищна громада	82790
Виноградівська міська громада	102158	Тячівська міська громада	81131
Пилипецька сільська громада	81057	Королівська селищна громада	73772
Тячівська міська громада	78545	Ужгородська міська громада	66556

Джерело: складено на основі [7].

На основі даних таблиці 2 відображається нерівномірність формування податкових надходжень від діяльності готельно-ресторанного сектору на обласному та водночас на місцевому рівнях.

Узагальнюючи наведене, можна стверджувати, що ринок готельно-ресторанних послуг Закарпатської області характеризується високою територіальною диференціацією доходів, залежністю від транспортної доступності, туристичної привабливості та інвестиційної активності громад. Розвиток великих міських центрів поєднується зі зростанням значення малих громад, що орієнтуються на нішеві форми туризму – етнографічний, гастрономічний і рекреаційний.

Забезпечення високої якості обслуговування є визначальним компонентом ефективного функціонування сучасних готельно-ресторанних закладів, тому що саме сервісні стандарти формують у споживачів уявлення про рівень професійності та надійності закладу. У цьому контексті особливого значення набуває аналіз інструментів, за допомогою яких підприємства індустрії гостинності створюють комфортне середовище, оптимізують процеси взаємодії з клієнтами та забезпечують стабільність сервісної пропозиції. Для представлення практичної реалізації таких інструментів доцільно розглянути діяльність окремих готельно-ресторанних комплексів Закарпатської області.

Сучасні методики до оцінювання якості ресторанних послуг передбачають загалом використання описової трирівневої моделі продукту, сформованої у маркетинговій теорії. Принагідно варто зазначити, що представлена структуризація сприяє формуванню комплексного бачення сервісного продукту, оскільки дає змогу одночасно врахувати функціональні, емоційно-ціннісні та стратегічні параметри якості. У цьому аспекті перший рівень ресторанної страви відображає її базову корисність, тобто ту головну перевагу або послугу, заради якої споживач звертається до закладу харчування. Разом із тим другий рівень ресторанного продукту орієнтований на конкретизацію тих характеристик, що безпосередньо впливають на сприйняття якості з боку споживача. Своєю чергою, третій рівень ресторанної страви (продукту) охоплює елементи сервісної політики, які забезпечують розширене споживче сприйняття та післяспоживчий досвід. Принагідно слід підкреслити, що в системі сучасних наукових інтерпретацій пропонується виокремити четвертий, стратегічний або соціально-екологічний рівень ресторанного продукту. Він охоплює екологічність інгредієнтів, відповідальність щодо місцевих виробників, впровадження стійких практик та інших чинників, які дедалі частіше стають об'єктом оцінювання з боку інформованих споживачів [1, с. 81].

Поряд з ресторанним сектором оцінка якості готельних послуг базується на співставленні очікувань споживачів із фактичними враженнями від перебування у готелі. При цьому очікування формуються на основі рекламних повідомлень, рекомендацій інших гостей, доступних рейтингів і власних уподобань клієнта. У представленому контексті оцінка якості виступає механізмом виявлення відповідності між очікуваним та отриманим рівнем сервісу: коли реальний досвід відповідає очікуванням, послуга розглядається як якісна, а коли не досягає прогнозованого рівня, то оцінюється як незадовільна [2, с. 139-140].

Разом з тим практики гастрономічного туризму засвідчують, що ефективне управління якістю потребує застосування гнучких методологічних аспектів, які поєднують міждисциплінарні знання із врахуванням локальних особливостей. Принагідно зауважимо, що таке поєднання дозволяє інтегрувати міжнародні стандарти якості з автентичними рисами української гастрономічної культури, забезпечуючи комплексну оцінку сервісних характеристик у гастрономічному середовищі [3].

Узагальнюючи зазначене, можна стверджувати, що застосування багаторівневих моделей аналізу сервісного продукту, а також урахування суб'єктивних і об'єктивних чинників сприйняття створюють підґрунтя для системного оцінювання якості у готельно-ресторанному секторі. Такі підходи дозволяють адаптувати процеси менеджменту якості до сучасних вимог ринку та очікувань споживачів.

Відтак, доречно підкреслити, що ефективність зазначених концептуальних методів чітко проявляється у практичній діяльності конкретних суб'єктів індустрії гостинності, які демонструють здатність інтегрувати науково обґрунтовані принципи оцінювання сервісу в реальні управлінські рішення.

Зокрема, готельно-ресторанний комплекс «Кілікія» [8] демонструє системний механізм до організації сервісу, орієнтованого на комплексне задоволення потреб гостей. В описі закладу акцентується увага на створенні атмосфери затишку та індивідуальної гостинності, що забезпечується продуманим дизайном номерного фонду та увагою до деталей інтер'єру. Номерний фонд представлений широким спектром категорій: одномісні, двомісні, тримісні, чотиримісні стандарти, бізнес-клас та люкси. Відтак, кожен номер обладнаний сучасними зручностями, включаючи LCD телевізори, Wi-Fi, кондиціонери, сейфи, міні-бари та санвузли. Ресторанна складова комплексу включає різнопрофільне меню з елементами європейської, закарпатської та вірменської кухні, а також кейтеринг-сервіс для корпоративних та приватних заходів, а впровадження інноваційних сервісних практик, таких як виїзні фуршети, тематичні заходи та кава-брейки, демонструє активне використання стратегічних інструментів підвищення якості обслуговування та адаптацію до змінних запитів клієнтів. При цьому наявність спеціалізованих залів для конференцій та банкетів забезпечує комплексну реалізацію принципів багатofункціональності сервісу. Додаткові сервіси, включаючи власну автостоянку, послуги прасування та прання, дві лазні з басейнами, оренду автомобіля, вільне Wi-Fi покриття та доставку їжі, демонструють високий рівень управлінської інтеграції та системного планування ресурсів. Комплексний характер наведених практик свідчить про ефективне управління сервісними процесами та оптимізацію обслуговування гостей на різних етапах їхнього перебування.

Готельно-ресторанний комплекс «Дует Плюс» [9] характеризується інтеграцією класичного та сучасного методів до організації сервісу, що забезпечує високий рівень гостинності та комфорт для різних категорій клієнтів. Розташування закладу в центрі міста дозволяє забезпечити швидкий доступ до основних адміністративних, культурних та туристичних об'єктів, що підвищує оперативну цінність управлінських рішень щодо розміщення та логістики гостей. Номерний фонд комплексу забезпечує розміщення до 100 гостей і включає автономні системи енерго-, водо- та теплопостачання. Додаткові сервіси, серед яких рум-сервіс, прання та прасування, дрібний ремонт одягу, чистка взуття, а також зустріч і супровід гостей в

аеропорт або на залізничний вокзал, свідчать про високий рівень організаційної ефективності та комплексності управлінських практик. Ресторанна складова закладу представлена широким спектром кухонь, включно з європейською та закарпатською, а також розвинутою винною картою з чилійських, італійських, французьких та іспанських вин. Обладнання залів та VIP-приміщень (конференц-зал, лобі-бар) класичного стилю, наявність каміна, професійного обслуговування та естетичного інтер'єру забезпечують створення комфортного середовища для проведення ділових зустрічей, святкових заходів і сімейного відпочинку. Час роботи ресторану, включаючи сніданки та обслуговування за меню *A la carte*, організовано з урахуванням потреб різних груп гостей, що дозволяє забезпечити оптимальне навантаження персоналу та високий рівень оперативності обслуговування, що є ключовим індикатором ефективності сервісних практик. Тому системне поєднання готельної та ресторанної інфраструктури підвищує управлінську гнучкість комплексу та забезпечує комплексний підхід до задоволення потреб клієнтів.

Готельно-ресторанний комплекс РІКУУ [10] реалізує управлінську модель, орієнтовану на створення високого рівня комфортності та індивідуалізованого обслуговування гостей. Просторова організація комплексу та мальовниче розташування номерів сприяють формуванню сприятливого психологічного клімату для відпочинку та відновлення, що є важливим чинником стратегічного управління готельними послугами та конкурентної переваги в регіоні. Номерний фонд комплексу включає категорії «люкс», «напівлюкс» та «стандарт», оформлені у єдиному еко-стилі, що поєднує природні елементи декору та дизайнерські меблі. Наведені рішення забезпечує стандартизацію якості обслуговування та одночасно підтримує індивідуальний комфорт гостей. Наявність сучасних зручностей, зокрема телевізора, міні-бару та індивідуального санвузла, дозволяє забезпечити універсальність послуг та оперативне реагування на різноманітні потреби клієнтів, що є важливим індикатором ефективності сервісних практик. Ресторанна складова комплексу пропонує широкий асортимент страв європейської, закарпатської та домашньої кухні, що створює умови для задоволення різних гастрономічних потреб гостей. Організація залу з 35 посадковими місцями та багатим меню сприяє оптимальному використанню ресурсів персоналу і забезпечує високий рівень оперативності обслуговування. Особливу увагу в комплексі приділено оздоровчим та рекреаційним послугам, серед яких чан із сірководнею водою та лазня з басейном і трав'яними процедурами. Регламентація процесів санітарної обробки чану та контроль температурного режиму в лазні свідчать про високий рівень організаційної дисципліни та безпеки, що є складовою ефективності управлінських практик у готельно-ресторанному секторі. Відтак, наведені послуги підвищують якість сервісу, а також формують додаткову цінність для клієнтів, підсилюючи конкурентні переваги закладу.

Готельно-ресторанний комплекс «Синевирський перевал» [11] реалізує управлінську політику, спрямовану на створення комплексного відпочинкового середовища з високим рівнем комфортності та індивідуального обслуговування гостей. Розташування комплексу в безпосередній близькості до Національного природного парку «Синевир» та однойменного озера дозволяє ефективно інтегрувати рекреаційні ресурси регіону у готельно-ресторанний сервіс, що підвищує привабливість закладу для туристів та формує стратегічну конкурентну перевагу. Номерний фонд комплексу представлений різними категоріями – двомісні, тримісні та чотиримісні Делюкс номери з балконами та видом на гори, оснащені кондиціонерами, сейфами, телевізорами Smart TV, Wi-Fi, кавоварками та холодильниками. Представлена диференціація номерного фонду дозволяє задовольнити широкий спектр потреб клієнтів, включаючи сімейні групи та індивідуальних туристів, та забезпечує високий рівень індивідуалізації послуг, що є ключовим інструментом стратегічного управління якістю сервісу. Ресторанна складова комплексу характеризується панорамними краєвидами та орієнтацією на традиційні закарпатські страви, а також на продукти власного винного погребу. Використання локальних кулінарних ресурсів та акцент на естетичну презентацію страв забезпечують одночасно підвищення споживчої цінності сервісу та формування унікального гастрономічного досвіду для гостей. Наявність літньої тераси та відкритих панорамних зон сприяє створенню привабливої рекреаційної атмосфери та підвищує ефективність обслуговування за рахунок оптимізації організації простору. В управлінському аспекті комплекс демонструє високий рівень організаційної дисципліни через обмежену кількість номерів (9), що дозволяє персоналу надавати персоналізований сервіс, контролювати якість обслуговування та оперативно реагувати на запити гостей.

Розвиток сервісної якості у готельно-ресторанному секторі Закарпаття потребує системного стратегічного планування, орієнтованого на інтеграцію регіональних особливостей, сучасних стандартів гостинності та динамічних очікувань споживачів. Аналіз діяльності провідних готельно-ресторанних комплексів регіону, зокрема «Кілікія» [8], «Дует Плюс» [9], «РІКУУ» [10] та «Синевирський перевал» [11], засвідчує наявність усталених практик персоналізованого обслуговування, диверсифікованих форматів дозвілля та дотримання підвищених стандартів комфорту. Принагідно зазначимо, що ці емпіричні спостереження відображають актуальний стан сервісного середовища, а також формують основу для окреслення цілісної регіональної стратегії сервісної досконалості.

Узгодження регіональних умов із міжнародними підходами передбачає формування уніфікованої матриці сервісних стандартів, здатної забезпечити стабільність і передбачуваність споживчого досвіду незалежно від типу або спеціалізації закладу. Представлена стандартизація, будучи адаптованою до специфіки Закарпаття, створює передумови для одночасного підвищення якості послуг і зміцнення

конкурентних позицій регіону. У цьому контексті особливого значення набуває розвиток мультифункціональності сервісу, адже сучасний попит дедалі більше орієнтується на інтегровані пропозиції, що об'єднують проживання, гастрономічні послуги, дозвілля, ділові заходи та різноманітні додаткові сервіси. Відтак, зазначена інтеграція сприяє формуванню єдиного сервісного простору, у системі якого споживач отримує комплексний досвід, що підсилює його лояльність і позитивне сприйняття регіонального туристичного продукту.

Водночас модернізація сервісних практик суттєво залежить від рівня цифровізації точок контакту з клієнтом, оскільки цифрові інструменти забезпечують оперативність комунікації, підвищують точність інформаційного обміну та оптимізують важливі процеси взаємодії. Принагідно варто наголосити, що впровадження мобільних сервісів, автоматизованих систем бронювання, онлайн-чатів, цифрових опитувальників зворотного зв'язку та омніканальної підтримки пришвидшує обслуговування та формує прозору систему оцінювання якості, придатну для подальшого стратегічного аналізу.

Поряд з технічними інноваціями важливо зберігати і посилювати культурно-ідентифікаційну складову регіональної гостинності, тому що саме вона забезпечує унікальність сервісних пропозицій і створює стійкі емоційні зв'язки зі споживачем. Інтеграція локальних традицій, автентичних гастрономічних елементів, характерних дизайнерських рішень та природних ресурсів у структуру сервісного продукту сприяє формуванню своєрідного «регіонального сервісного бренду», який вирізняє Закарпаття серед інших туристичних територій.

Забезпечення високої якості сервісу в готельно-ресторанному секторі регіону потребує комплексного застосування інструментів, спрямованих на підвищення рівня персоналізації, стандартизації та екологізації сервісних процесів. У цьому контексті важливою передумовою ефективного управління стає впровадження CRM-систем, які дозволяють накопичувати й аналізувати дані про вподобання гостей, оптимізувати комунікаційну взаємодію та формувати персоналізовані пропозиції. Принагідно варто зазначити, що використання таких аналітичних платформ сприяє зростанню рівня задоволеності клієнтів, оскільки забезпечує індивідуалізований підхід до кожного споживача й підвищує ефективність сервісної адаптації.

Важливою тенденцією сучасного сервісного менеджменту є також інтеграція екологічно орієнтованих практик, що формують нову якість взаємодії з гостями та становлять перспективний напрям конкуренції у сфері гостинності. Мається на увазі запровадження енергоефективних рішень, систем сортування й повторного використання ресурсів, а також використання локальної продукції, що мінімізує екологічне навантаження та підсилює імідж підприємств як соціально відповідальних інституцій. Завдяки цьому екостандарти трансформуються з допоміжного елемента сервісу у вагомий чинник формування позитивної репутації, що стає особливо релевантним в умовах глобального посилення уваги до принципів стійкого розвитку.

У контексті оцінки сервісної якості готельно-ресторанного сектору Закарпаття доцільно акцентувати увагу на необхідності формування цілісної регіональної моделі сервісної досконалості, яка б окреслювала важливі стандарти та індикатори якості, що забезпечують порівнюваність, вимірюваність та контрольованість відповідних процесів. У системі зазначеної моделі особливо вагомим постає розширення використання цифрових платформ взаємодії з клієнтами, оскільки інтеграція онлайн-відгуків, зокрема тих, що опубліковані на Facebook, Instagram, TripAdvisor та інших ресурсах, створює основу для системного моніторингу сприйняття сервісу та оперативної корекції управлінських рішень.

Важливим аспектом підвищення якості обслуговування є забезпечення інклюзивності сервісу, що передбачає створення адаптованих умов для осіб з інвалідністю, сімей із дітьми та літніх гостей. Як приклад продовження цього вектора розвитку виступає оптимізація просторово-функціональної організації готельних і ресторанних зон, у яких раціональне структурування сервісних потоків сприяє ефективності управління та зниженню операційних витрат. Подальше підвищення професійного рівня персоналу, зокрема розвиток гастрономічної компетентності з урахуванням регіональних традицій і сучасних технологій подачі, формує додану сервісну вартість і посилює конкурентоспроможність підприємств.

З огляду на активний розвиток конференц-інфраструктури регіону актуальним є впровадження стандартизованих протоколів обслуговування ділових заходів, що підвищує передбачуваність сервісу та узгодженість управлінських процесів. Одночасно розширення кейтерингових послуг, включно з організацією виїзних подій, фуршетів і корпоративних прийомів, забезпечує мобільність сервісних пропозицій і сприяє диверсифікації ринкових ніш.

Підвищення сервісної якості також передбачає розвиток партнерських мереж між готельно-ресторанними комплексами, локальними виробниками, туристичними операторами та транспортними компаніями, адже міжсекторальна кооперація формує синергійний ефект і підсилює регіональну туристичну привабливість. Водночас збереження та підтримка автентичних елементів сервісу, зокрема від традиційних дизайнерських рішень до локальної кухні та природних ресурсів, стає важливою умовою позиціонування Закарпаття як унікального туристичного простору.

Іншим компонентом системи удосконалення виступає посилення маркетингових стратегій, зорієнтованих на репутаційний капітал, прозорість відгуків, демонстрацію конкурентних переваг і

підвищення цифрової видимості закладів. Безпосередньо комплексне поєднання цих напрямів забезпечує сталий розвиток сервісної якості та підсилює конкурентні позиції готельно-ресторанного сектору регіону.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, удосконалення сервісної якості в готельно-ресторанному секторі Закарпаття потребує інтегрованого стратегічного механізму, орієнтованого на стандартизацію процесів, цифровізацію сервісних інструментів, розвиток людського капіталу, посилення культурно-ідентифікаційних аспектів гостинності та формування стійких партнерських мереж. Реалізація вищезазначених напрямів забезпечить підвищення конкурентоспроможності регіону, збільшення туристичних потоків і формування сталого позитивного іміджу Закарпаття як простору якісної та автентичної гостинності.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі полягають у розробці практичних моделей підвищення якості сервісу та впровадженні інноваційних управлінських підходів у готельно-ресторанному секторі Закарпаття.

Література

1. Терещук Н. Методологічні основи розвитку сервісології в ресторанному господарстві. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*. 2021. № 1-2 (3-4). С. 75-83.
2. Пріхно І. М., Табурець І. І., Слинко М. Ю. Методологічні аспекти оцінювання якості готельних послуг. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 41. С. 137-146.
3. Никига О., Мороз С. Управління якістю туристичних послуг і сервісу у межах гастрономічного туризму. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6042/5981>
4. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі: колективна монографія. Видання восьме / за наук. ред. проф. Матвійчук Л. Ю., проф. Барського Ю. М., доц. Лепкого М. І. Луцьк: ВІП Луцького НТУ, 2022. 408 с.
5. Єрко І. В., Барський Ю. М., Новосад О. В. Теоретико-методологічні засади дослідження сервісної діяльності. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі: колективна монографія. За наук. ред. Л. Ю. Матвійчук, Ю. М. Барського, М. І. Лепкого. 8 вид. Луцьк, 2022. Розд. 1.5. С. 82-96.
6. Колективні засоби розміщення. Держстат, 2025. URL: <https://stat.gov.ua/uk/explorer?md5=254883a1744eddc7004711cf64cfbcc>
7. Податкова карта України. URL: <https://map.tax.gov.ua/main>
8. Готельно-ресторанний комплекс «Кілікія». URL: <https://kilikia.in.ua/uk-about-us/>
9. Готельно-ресторанний комплекс «Дует Плюс». URL: <https://www.hotel-duet.com/aboutp.aspx?l=ru>
10. Готельно-ресторанний комплекс PIKUY. URL: <https://pikuy.com.ua/>
11. Готельно-ресторанний комплекс «Синеви́рський перевал». URL: <https://synevyrpass.com/>

References

1. Tereshchuk, N. (2021). Metodolohichni osnovy rozvytku servislohii v restorannoho hospodarstvi [Methodological foundations of service science development in the restaurant sector]. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*, 1-2 (3-4), 75-83 [in Ukrainian].
2. Prikhno, I. M., Taburets, I. I., Slynko, M. Yu. (2024). Metodolohichni aspekty otsiniuvannya yakosti hotelnykh posluh [Methodological aspects of hotel service quality assessment]. *Pidpriemytstvo i torhivlia – Entrepreneurship and Trade*, 41, 137-146 [in Ukrainian].
3. Nikyha, O., Moroz, S. (2025). Upravlinnia yakistiu turystychnykh posluh i servisu u mezhakh gastronomichnoho turyzmu [Management of quality of tourist services and service within gastronomic tourism]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and Society*, 74. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6042/5981> [in Ukrainian].
4. Matviichuk, L. Yu., Barskyi, Yu. M., Lepkyi, M. I. (Eds.). (2022). *Perspektyvy rozvytku turyzmu v Ukraini ta sviti: upravlinnia, tekhnolohii, modeli* [Prospects for tourism development in Ukraine and the world: management, technologies, models] (8th ed.). Lutsk: VIP LNTU, 408 p. [in Ukrainian].
5. Yerko, I. V., Barskyi, Yu. M., Novosad, O. V. (2022). *Teoretyko-metodolohichni zasady doslidzhennia servisnoi diialnosti* [Theoretical and methodological foundations of service activity research]. In L. Yu. Matviichuk, Yu. M. Barskyi, M. I. Lepkyi (Eds.), *Perspektyvy rozvytku turyzmu v Ukraini ta sviti: upravlinnia, tekhnolohii, modeli* (8th ed., Ch. 1.5, pp. 82-96). Lutsk: VIP LNTU [in Ukrainian].
6. Derzhstat. (2025). *Kolektyvni zasoby rozmishchennia* [Collective accommodation facilities]. URL: <https://stat.gov.ua/uk/explorer?md5=254883a1744eddc7004711cf64cfbcc> [in Ukrainian].
7. Podatkova karta Ukrainy [Tax map of Ukraine]. URL: <https://map.tax.gov.ua/main> [in Ukrainian].
8. Hotelno-restoranni kompleks "Kilikia" [Hotel and restaurant complex "Kilikia"]. URL: <https://kilikia.in.ua/uk-about-us/> [in Ukrainian].
9. Hotelno-restoranni kompleks "Duet Plyus" [Hotel and restaurant complex "Duet Plus"]. URL: <https://www.hotel-duet.com/aboutp.aspx?l=ru> [in Ukrainian].
10. Hotelno-restoranni kompleks PIKUY [Hotel and restaurant complex PIKUY]. URL: <https://pikuy.com.ua/> [in Ukrainian].
11. Hotelno-restoranni kompleks "Synevyrskiy pereval" [Hotel and restaurant complex "Synevyr Pass"]. URL: <https://synevyrpass.com/> [in Ukrainian].