

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О.М. БЕКЕТОВА**

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту

Кафедра туризму і готельного господарства

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи
бакалавра

на тему «Підвищення конкурентоспроможності готелю з урахуванням
сучасних світових тенденцій в галузі»

Виконала: студентка 4 курсу групи ГРС2022-1
галузі знань 24 «Сфера обслуговування»
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
Шпитальна О.О.

Керівник: Александрова С.А.

Рецензент: Славута О.І.

Харків – 2026 р.

Керівник роботи _____



10.06.2026 року

Висновок кафедри про бакалаврську роботу

Бакалаврська робота розглянута.

Студентка Шпитальна О.О.

допускається до захисту даної роботи в Державній екзаменаційній комісії.

Зав. кафедри ТiГГ

доц., к.е.н. Писарева І.В.

(підпис)

20.06.2026 р.

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА**

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту

Кафедра туризму і готельного господарства

Освітній рівень бакалавра

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Зав. кафедри ТіГГ

доц., к. е. н. Писарева І.В.

«10» «травня» 2026 р.

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА**

Шпитальної Олені Олександрівні

1. Тема роботи «Підвищення конкурентоспроможності готелю з урахуванням сучасних світових тенденцій в галузі»

керівник роботи доц., к.п.н., Александрова С.А.

затверджена наказом вищого навчального закладу від 19.05.2026 р.
№ 428-03

2.Строк подання студентом роботи 19.06.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: чинне законодавство, державні стандарти та норми, науково-технічна література, статистичні дані, джерела Інтернет

4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити: Розділ 1. Сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу.

Розділ 2. Тематичний аналіз діяльності готельного підприємства.

Розділ 3. Заходи з підвищення конкурентоспроможності готелю.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

Слайд 1. Основні екстерналії впливу на готельно-ресторанний бізнес.

Слайд 2. Сучасні тренди розвитку готельного бізнесу. Слайд 3. Основні напрями трансформації задля підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств.

Слайд 4. Основні групи цифрових технологій, що застосовуються в готельному бізнесі. Слайд 5. Аналіз конкурентної позиції готелю.

Слайд 6. Виявлені проблеми та можливі шляхи їх вирішення. Слайд 7. Ключові складові ефективного функціонування сучасних підприємств індустрії гостинності.

Слайд 8. Впровадження стратегії цифровізації готелю. Слайд 9. Впровадження штучного інтелекту та персоналізації сервісу в діяльність готелю.

Слайд 10. Впровадження безконтактних технологій в діяльність готелю. Слайд 11. Ефективність запропонованих заходів

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультантів	Підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Основна частина	Александрова С.А., доц.		
Нормоконтроль	Радіонова О.М., доц.		

Дата видачі завдання 10 травня 2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Збір і обробка первинної інформації</i>	<i>11.05. – 18.05</i>	
2.	<i>Робота над теоретичною частиною</i>	<i>19.05 – 23.05</i>	
3.	<i>Робота над дослідницько-аналітичною частиною</i>	<i>01.06 – 04.06</i>	
4.	<i>Робота над рекомендаційною частиною</i>	<i>05.06 – 09.06</i>	
5.	<i>Розробка і оформлення графічного матеріалу</i>	<i>10.06 – 12.06</i>	
6.	<i>Оформлення пояснювальної записки.</i>	<i>13.06 – 14.06</i>	
7	<i>Перевірка на плагіат Передзахист</i>	<i>15.06 – 20.06</i>	

Здобувач

—  — Шпитальна О.О.

(підпис, прізвище, ініціали)

Керівник роботи

 — Александрова С.А.
(підпис, прізвище, ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ	9
1.1. Вплив сучасних тенденцій на конкурентоспроможність готелю	9
1.2. Проблеми розвитку індустрії гостинності в Україні.....	13
1.3. Трансформації готельного бізнесу в Україні під час війни	14
1.4. Тренди розвитку сектору туризму в світі	17
1.5. Тенденції розвитку індустрії гостинності в світі.....	19
1.6. Тенденції розвитку сфери гостинності в світі і в Україні у 2025-2026 рр ...	28
РОЗДІЛ 2. ТЕМАТИЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	32
2.1. Характеристика готелю та основних показників діяльності	32
2.2. Основні показники господарської діяльності готелю	34
2.3. Аналіз трудових ресурсів готелю	40
2.3. Аналіз конкурентоспроможності готелю	41
РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ З ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЮ	51
3.1. Шляхи вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності готелю з урахуванням сучасних світових тенденцій в галузі	51
3.2. Впровадження стратегії цифровізації готелю.....	55
3.3. Впровадження штучного інтелекту та персоналізації сервісу в діяльність готелю	57
3.4. Впровадження безконтактних технологій в діяльність готелю	62
3.5. Ефективність запропонованих заходів.....	70
ВИСНОВКИ	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76
НАОЧНІ МАТЕРІАЛИ	82

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку цифрових технологій готельний бізнес зазнає суттєвих трансформацій, що впливають на особливості функціонування підприємств сфери гостинності. Зростання конкуренції на ринку готельних послуг, зміна поведінки та потреб споживачів, розвиток інформаційних технологій, а також необхідність швидкої адаптації до кризових викликів зумовлюють потребу у впровадженні інноваційних підходів до управління готельними підприємствами. У сучасному середовищі конкурентоспроможність готелю визначається не лише якістю надання послуг, а й рівнем цифровізації, використанням сучасних технологій, ефективністю комунікації з клієнтами та здатністю забезпечувати персоналізований сервіс.

Особливої актуальності проблема забезпечення конкурентоспроможності готельних підприємств набуває в умовах воєнного стану в Україні. Воєнні дії спричинили суттєві зміни у функціонуванні туристичної та готельної сфери, зокрема скорочення туристичних потоків, зміну структури попиту на готельні послуги, підвищення рівня економічної нестабільності та необхідність пошуку нових моделей ведення бізнесу. Незважаючи на складні умови, підприємства індустрії гостинності продовжують адаптуватися до сучасних викликів шляхом впровадження цифрових технологій, автоматизації процесів обслуговування, використання інструментів штучного інтелекту та розвитку безконтактного сервісу.

Світові тенденції розвитку готельного бізнесу свідчать про активне впровадження інновацій, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємств та покращення якості обслуговування споживачів. Значного поширення набувають технології штучного інтелекту, системи онлайн-бронювання, цифрові платформи управління, мобільні додатки, автоматизовані сервіси реєстрації та безконтактні технології. Усе це формує нові стандарти обслуговування та створює додаткові конкурентні переваги для готельних підприємств.

Теоретичним і практичним аспектам розвитку готельного бізнесу, підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності, цифровізації та інноваційного розвитку присвячені дослідження багатьох українських і зарубіжних науковців. Водночас питання адаптації готельних підприємств України до сучасних світових тенденцій, а також розробка ефективних заходів щодо підвищення їх конкурентоспроможності в умовах війни залишаються недостатньо дослідженими та потребують подальшого наукового обґрунтування.

Метою роботи є дослідження сучасних тенденцій розвитку готельного бізнесу та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства в умовах цифрової трансформації та сучасних викликів.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

- дослідити сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу та визначити їх вплив на конкурентоспроможність готелю;
- проаналізувати проблеми розвитку індустрії гостинності в Україні та особливості трансформації готельного бізнесу в умовах війни;
- охарактеризувати сучасні світові тенденції розвитку туризму та сфери гостинності у 2025–2026 роках;
- провести тематичний аналіз діяльності готельного підприємства та оцінити основні показники його господарської діяльності;
- здійснити аналіз трудових ресурсів і конкурентоспроможності готелю;
- розробити заходи щодо підвищення конкурентоспроможності готелю з урахуванням сучасних світових тенденцій розвитку галузі;
- обґрунтувати доцільність впровадження цифровізації, штучного інтелекту, персоналізації сервісу та безконтактних технологій у діяльність готельного підприємства;
- оцінити ефективність запропонованих заходів та визначити перспективи їх практичного застосування.

Об'єктом дослідження є діяльність готельного підприємства в сучасних

умовах розвитку сфери гостинності.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності готелю шляхом впровадження сучасних технологій, цифровізації та інноваційних підходів до управління.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема методи аналізу і синтезу, порівняльного аналізу, статистичного узагальнення, системного підходу, графічного аналізу, а також методи економічного аналізу для оцінки ефективності діяльності готельного підприємства.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, статистичні матеріали, нормативно-правові акти, офіційні дані міжнародних туристичних організацій, матеріали професійних видань, аналітичні джерела та внутрішня інформація досліджуваного підприємства.

Практичне значення роботи полягає у розробці рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства шляхом впровадження сучасних цифрових технологій, систем автоматизації, інструментів штучного інтелекту та безконтактного сервісу, що сприятиме покращенню якості обслуговування, підвищенню ефективності діяльності та зміцненню конкурентних позицій готелю на ринку.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Повний обсяг роботи – 93 сторінки, у тому числі основного тексту – 75 сторінок. Робота містить: 15 таблиць, 12 рисунків, список використаних джерел (46 найменувань, викладених на 5 сторінках), наочні матеріали.

РОЗДІЛ 1

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

1.1 Вплив сучасних тенденцій на конкурентоспроможність готелю

Готельний бізнес залишається привабливою сферою підприємницької діяльності з огляду на низку чинників, серед яких стабільний попит на туристичні, готельні та ресторанный послуги навіть у періоди економічної нестабільності, можливість отримання значних прибутків у фазі економічного зростання, а також відносно короткий строк окупності вкладених інвестицій.

Ця галузь є однією з найбільш перспективних у сфері послуг, оскільки демонструє динамічний розвиток і здатність забезпечувати високий рівень прибутковості.

Основною метою функціонування готельних підприємств є отримання прибутку, що безпосередньо залежить від обсягу та якості наданих послуг. Водночас кожне підприємство змушене діяти в умовах жорсткої конкуренції, постійно розширюючи та вдосконалюючи свою пропозицію [1].

Ефективне функціонування індустрії гостинності неможливе без наявності конкурентоспроможних готельних і ресторанных підприємств, які є її ключовими елементами. Саме конкуренція виступає основним стимулом для впровадження інновацій та пошуку нових управлінських рішень. У конкурентному середовищі підприємства прагнуть сформувати власну ринкову нішу та залучити цільову аудиторію. За умов насиченого ринку готельних послуг особливого значення набуває унікальність пропозиції, яка дозволяє виділитися серед конкурентів.

Конкурентоспроможність готельних послуг – це комплексний показник ефективності внутрішніх і зовнішніх факторів, що визначають успішність підприємства[4].

Рівень конкурентоспроможності готелю визначається сукупністю чинників, серед яких важливу роль відіграють:

- місце розташування,

- масштаби та структура номерного фонду,
- категорія закладу,
- рівень розвитку інфраструктури,
- застосування інноваційних технологій,
- цінова політика,
- матеріально-технічне забезпечення,
- унікальність послуг,
- професійна підготовка персоналу,
- наявність туристичних і культурно-історичних об'єктів поблизу готелю .

Водночас досягнення стійкого успіху вимагає постійного пошуку нових ідей та впровадження сучасних конкурентних стратегій, спрямованих не лише на збереження досягнутих позицій, а й на довгостроковий розвиток і вдосконалення бізнесу. Збереження конкурентних переваг можливе за умови чіткого планування діяльності, визначення послідовності дій та ефективного використання ресурсів, що в комплексі сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

У ринкових умовах формування конкурентних переваг у готельно-ресторанній сфері забезпечується як використанням зовнішніх можливостей середовища, так і досягненням високого рівня сервісу.

У готельно-ресторанному бізнесі виокремлюються ключові тенденції розвитку, серед яких:

- орієнтація на забезпечення повноцінного відпочинку населення та покращення стану його здоров'я;
- оновлення й удосконалення технологічних процесів обслуговування споживачів;
- підвищення рівня технічного оснащення ресторанних закладів;
- розширення та вдосконалення асортименту продукції і послуг;
- розвиток системи управління ресторанним бізнесом як на рівні окремих підприємств, так і на державному рівні [1].

Негативний вплив на розвиток індустрії гостинності чинять повномасштабна війна, складні соціально-економічні умови в країні. Додатковими стримувальними чинниками є недостатній рівень інновацій, недоліки державного регулювання та низька купівельна спроможність населення, що обмежує попит на готельні послуги.

Для збереження конкурентних переваг готельним підприємствам необхідно здійснювати стратегічне планування, раціонально використовувати ресурси та постійно вдосконалювати якість сервісу. Система готельного обслуговування має бути орієнтована на забезпечення максимального комфорту гостей. З цією метою підприємства активно впроваджують додаткові послуги, спеціальні пропозиції та програми лояльності, які сприяють підвищенню якості сервісу й рівня задоволеності клієнтів.

Важливим чинником підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанних підприємств є врахування світових тенденцій в галузі, впровадження технологічних інновацій. Так, наприклад, сучасні цифрові рішення спрощують процес планування подорожей, бронювання послуг і комунікації з клієнтами. У ресторанному бізнесі широко застосовуються електронні меню, QR-коди та інноваційні кулінарні технології, що орієнтовані на здорове харчування й використання нових видів сировини.

Ефективність готельного бізнесу залежить від:

- персоналу;
- рівня комфорту та сервісу;
- комплексу послуг, що пропонує готель;
- економічних і екологічних факторів, місця розташування, культурного та туристичного потенціалу регіону [4].

Основні екстерналії впливу на готельно-ресторанний бізнес зазначені на рис. 1.1.

Серед групи внутрішніх факторів можна зазначити такі:

- система управління та методи організації
- технології та організація процесу обслуговування

- стратегічне та маркетингове планування
- інновації та якість сервісу
- задоволення потреб клієнта

Зовнішні чінники:

- політична та економічна ситуація
- наявність конкурентів та ресурсів
- розміщення виробничих сил
- загальний рівень технологій
- законодавча база

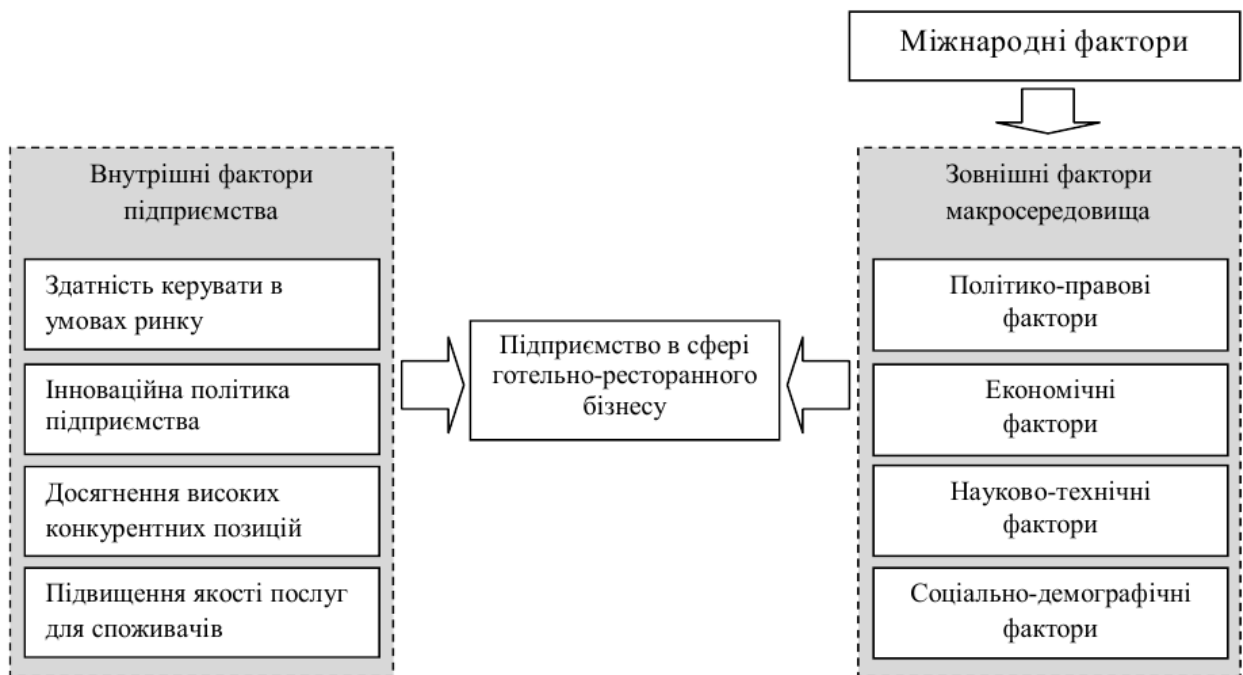


Рис. 1.1. Основні екстерналії впливу на готельно-ресторанний бізнес [1].

Основні завдання готельного бізнесу за міжнародними стандартами:

- створення конкурентних переваг,
- підвищення конкурентоспроможності,
- пошук нових шляхів розвитку
- оновлення політики відповідно до динаміки ринку [4].

1.2. Проблеми розвитку індустрії гостинності в Україні

У 2020 році пандемія COVID-19 призвела до скорочення кількості закладів на 2,3 %, проте загальна тенденція розвитку залишалася позитивною [4, 6].

У період 2015–2021 рр. готельний сектор України демонстрував позитивну динаміку: кількість підприємств у сфері гостинності зросла на 26,4 %.

Доки триває війна, першочерговою є проблема безпеки. Але й до повномасштабного вторгнення країни-агресорки існували численні проблеми, які як потребували, так і потребують вирішення. Серед них можна зазначити такі:

- недостатня кількість готелів через високі бар'єри входження на ринок, що обмежує появу національних мереж і прихід відомих операторів.
- невідповідність цін рівню якості послуг через слабе державне регулювання та обмежену диференціацію (хостели, мотелі, кемпінги).
- низька конкуренція через відсутність корпоративних стандартів якості.
- недостатньо розвинена мережа альтернативних засобів розміщення економ-класу.
- брак кваліфікованих кадрів.
- обмежене застосування електронних і автоматизованих систем бронювання та сучасних технологій обслуговування.
- проблеми завантаженості та утримання готелів.

Основні проблеми для відновлення сектору:

- політичні та безпекові чинники;
- обмежений попит та регіональна нерівність;
- неспроможність деяких об'єктів відповідати міжнародним стандартам;
- низька якість послуг, застарілі технології та обладнання;
- недостатня кваліфікація персоналу, проблеми з ціноутворенням та інфраструктурою [7].

Для сталого розвитку готельного бізнесу та інтеграції України у світовий туристичний ринок необхідне підвищення якості послуг до міжнародних

стандартів та розширення ринків збуту. Основні заходи включають:

- формування нормативно-правових засад розвитку туристичної інфраструктури та стратегії готельного господарства;
- створення сприятливих умов для інвестицій, будівництва та реконструкції готелів;
- розвиток внутрішнього та іноземного туризму, туристично-інформаційних центрів;
- гармонізацію стандартів і підвищення якості туристичних послуг;
- просування позитивного іміджу України на закордонних ринках;
- створення нових робочих місць та безпечних умов для туристів [4].

Готельна індустрія України має значний потенціал відновлення і розвитку. Її стратегічний напрямок – забезпечення безпечного, сучасного та високоякісного сервісу, інтеграція з туристичною інфраструктурою та адаптація до нових потреб споживачів.

Виконання цих завдань дозволить перетворити український готельний сектор після війни на високорентабельну та конкурентоспроможну галузь економіки. Для цього важливо забезпечити сприятливий інвестиційний клімат, державну підтримку великих проєктів, розвиток додаткових послуг, покращення культури обслуговування та інфраструктури транспорту. Готельний бізнес у перспективі стане ключовим фактором розвитку туризму, міжнародної інтеграції та популяризації національної культури.

1.3. Трансформації готельного бізнесу в Україні під час війни

Російське вторгнення змусило туристичний бізнес адаптуватися: частина закладів перемістилася у безпечніші регіони України або за кордон. Опитування UNICEF U-Report показало, що з початку війни 36% українців подорожували по країні 1–5 разів, а 55% взагалі не виїжджали. Раніше, у 2021 р., пріоритетом українців був пляжний туризм (48%), нині ж безпека (57,4%), фінансові питання (42,2%), доступ до морських курортів (24,4%) та логістика

(20,9%) визначають вибір подорожей [5].

Важливим кроком стало створення Міжнародного альянсу ALIPH для захисту культурної спадщини у зонах конфлікту, підтриманого державами (Франція, ОАЕ, Саудівська Аравія, Кувейт, Марокко, Люксембург, Китай, Швейцарія) та приватними партнерами. Сучасні тренди туризму включають цифровізацію об'єктів культурної спадщини та онлайн-екскурсії, що дозволяє туристам знайомитися з автентикою та національними традиціями дистанційно.

Важливо враховувати не лише матеріальні об'єкти, але й нематеріальні – кулінарні традиції, народні ремесла, що популярні серед туристів, зокрема гастрономічний і подієвий туризм в Італії та Франції. В Україні до таких об'єктів належать історичний центр Одеси, петриківський розпис, український борщ та ткані рушники. Визнання об'єктів культурною спадщиною ЮНЕСКО, їх включення в туристичні маршрути та розвиток інфраструктури сприяє популяризації туризму[5].

Під час війни багато закладів тимчасово або повністю призупинили роботу через питання безпеки, низький попит, порушення ланцюгів постачання та пошкодження обстрілами.

Ситуація регіонально неоднорідна: західна Україна функціонує стабільніше, тоді як у східних регіонах багато міжнародних готелів призупинили роботу.

У Києві та Одесі відновили роботу міжнародні бренди: Hilton Kyiv, InterContinental Kyiv, Radisson Blu, Fairmont Grand Kyiv, Mercure Kyiv Congress, Holiday Inn Kyiv, Bristol (Одеса).

Деякі мережеві готелі продовжують працювати лише частково (наприклад, Ribas Hotels Group – 20 % об'єктів). [7].

Поряд із цим, під час війни з'явилися і нові проєкти. Відкрилися нові об'єкти: Ribas Rooms Bila Tserkva, Emily Resort (Винники), Best Western Plus Market Square Lviv. Premier Hotels and Resorts трансформували роботу, зберігаючи сервіс та безпеку, водночас займаючись волонтерством і гуманітарною допомогою. [7].

Основні перешкоди стабілізації розвитку індустрії гостинності України

зазначені на рис. 1.2.

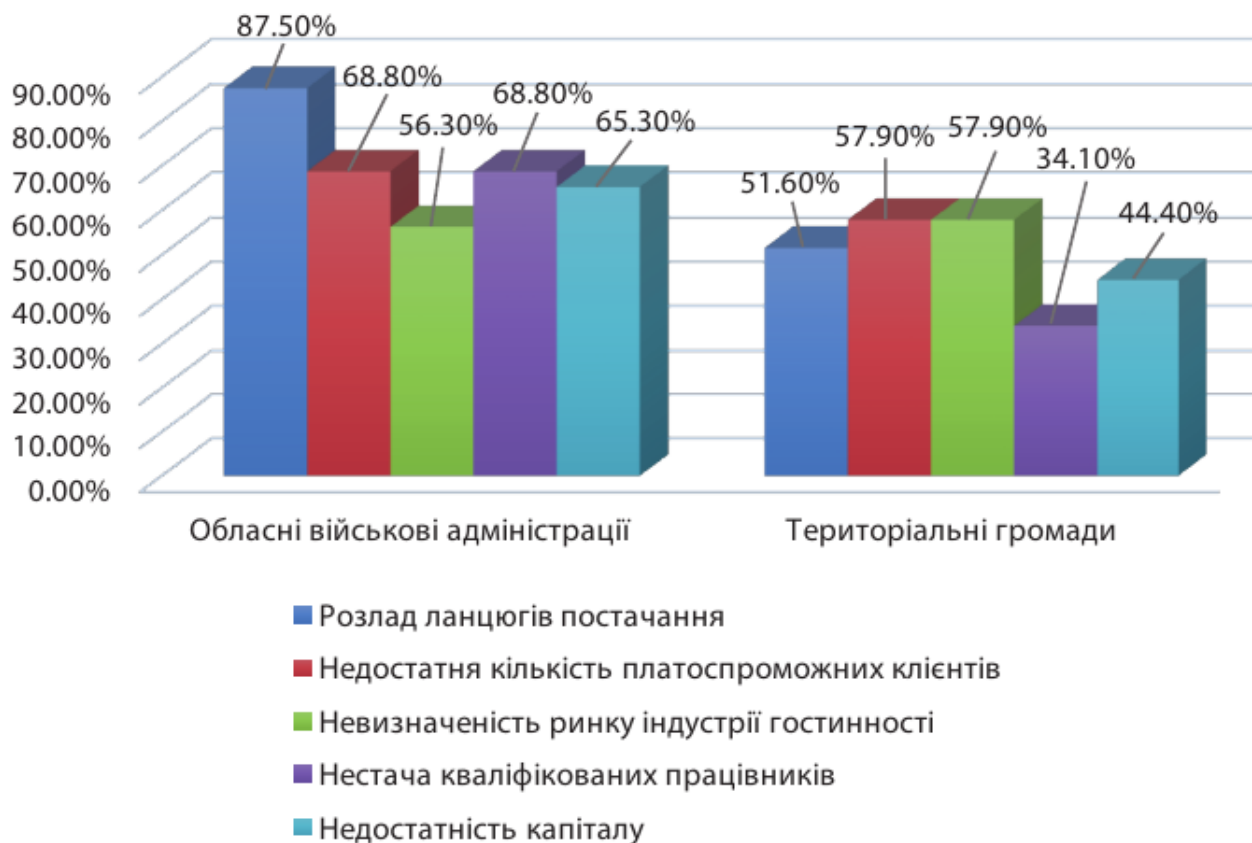


Рис. 1.2. Основні перешкоди стабілізації розвитку індустрії гостинності України [10].

Основними напрямками трансформацій готельного бізнесу України

- перепрофілювання та адаптація послуг (надання житла ВПО, волонтерам, військовим та критично важливим фахівцям).
- зменшення туристичних і бізнес-потоків (скорочення іноземних туристів та ділових поїздок; скасування конференцій та заходів).
- фінансові виклики та оптимізація витрат (зменшення персоналу, економія ресурсів, скорочення операційних витрат).
- впровадження технологій (дистанційне обслуговування клієнтів, онлайн-платформи для бронювання та управління).
- посилення безпеки (підвищення стандартів безпеки, посилена охорона, сучасні системи відео спостереження).
- підтримка локальних громад (участь у гуманітарних та благодійних

проектах, організація місцевих акцій).

- гнучка цінова політика (спеціальні тарифи для довгострокового проживання та окремих категорій клієнтів) [3].

1.4. Тренди розвитку сектору туризму в світі

На міжнародному ринку туристичних послуг зростає популярність культурно-пізнавальних турів, які поєднують відпочинок і знайомство з культурною спадщиною. Туризм стає важливим інструментом культурного обміну, а глобалізація та розвиток комунікаційних технологій сприяють появі нових туристичних продуктів, що задовольняють традиційні потреби та формують нові.

У сучасному міжнародному туризмі визначено ключові вимоги туристів, що формують мотивацію вибору маршруту та турпродукту.

Основними трендами гастрономічного туризму після пандемії стали продукти «А-покоління», безконтактні технології, віртуальні помічники, екологічні підходи, онлайн-бронювання, хмарні кухні, робототехніка, розвиток агрокультури, онлайн-доставка та цифровізація.

Сучасні соціально-економічні трансформації визначають пріоритети розвитку туризму та готельно-ресторанного бізнесу на міжнародному, національному та регіональному рівнях.

Галузь сильно залежить від зовнішніх факторів: курсу валют, катаклізмів, банкрутства туристичних операторів, політичної та економічної ситуації, змін поведінки споживачів та нових трендів. Підприємці прагнуть економії енергоресурсів, інноваційності, дотримання екологічних норм, ребрендингу та сучасних маркетингових комунікацій.

Споживачі обирають готелі та ресторани за іміджем, рейтингами, ціною, якістю послуг і відповідністю стандартам. Конкуренцію витримують ті, хто контролює попит, впроваджує інновації для клієнтів і персоналу, а також враховує особисті потреби (трансфер, дитячі кімнати, інвалідність, харчові

алергії).

Зростає популярність міського туризму – темпи його зростання у 2023 році склали 52%, тоді як «сонце і пляж» – лише 26%. Попит на напрямки із суворим кліматом зростає, незважаючи на екстремальні погодні умови та лісові пожежі, як, наприклад, на Родосі, де турпотік відновився протягом місяця після пожеж.

У постковідний період зростає попит на сімейні подорожі, що потребують розміщення 3–5 осіб та відповідних умов відпочинку й харчування. Поряд із сімейними групами підвищується попит на преміум-подорожі, особливо в США, на Близькому Сході та в Африці, що пояснюється відкладеним ефектом пандемії та феноменом «подорожей у помсту».

Популярними залишаються Карибський басейн, Південна Європа, країни Близького Сходу та Африки, Домініканська Республіка, Мексика, Греція та Колумбія, яка збільшила туристичні прибуття на 5% порівняно з 2019 р., завдяки безпеці, доступності та поліпшенню транспортного сполучення.

- глобальні тренди туризму включають:
- підвищення безпеки;
- персоналізацію та диверсифікацію туристичних продуктів через цифрові технології;
- розвиток міжнародного страхування та платіжних систем, включно з Blockchain;
- екологізацію туристичних послуг;
- адаптацію до політико-економічних викликів [5].

Для ефективного розвитку туризму та готельно-ресторанного бізнесу необхідно враховувати ці тенденції на глобальному, національному та регіональному рівнях і адаптувати туристичні пропозиції до сучасних трансформацій ринку.

1.5. Тенденції розвитку індустрії гостинності в світі

Ключові тенденції, що змінили готельну індустрію, та напрямки її розвитку:

- соціальні мережі – підвищують прозорість і якість обслуговування.
- спільна економіка – посилила конкуренцію та змінила традиційний готельний сектор.
- онлайн-турагенти – формують нові бренди, впливаючи на прибутковість готелів.
- цифрові технології – оптимізують управління, контроль та обслуговування гостей.
- глобальний туризм і бюджетні авіаперельоти – збільшили кількість подорожуючих з країн, що розвиваються.
- авантюрне суспільство – клієнти прагнуть унікальних, персоналізованих вражень.
- управління активами – підвищує ефективність бізнесу.
- професіоналізація – виникнення нових профілів роботи та потреба в сучасних навичках.
- покоління Y і Z – змінили очікування щодо сервісу
- стійкість і екологічність – підвищена чутливість до соціальних і екологічних аспектів.

Тенденції розвитку готелів майбутнього:

- персоналізовані концепції та індивідуальний підхід;
- кулінарні концепції та гастрономічний туризм;
- екоготелі та активна участь у екоініціативах;
- оздоровлення та медичні послуги;
- інтеграція цифрових технологій та онлайн/офлайн сервісів;
- створення просторів для навчання, відпочинку та натхнення;
- відкритість і прозорість у комунікації з гостями [6].

Основні сучасні тренди в готельному бізнесі наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Сучасні тренди розвитку готельного бізнесу [11]

Тренд	Основні характеристики
Розвиток «розумних» (smart) готелів	Впровадження IoT-технологій для контролю освітлення, клімату та безпеки; автоматизація процесів через голосових асистентів і чат-ботів; інтеграція мобільних додатків для управління бронюванням та додатковими послугами.
Готелі нового покоління (капсульні та гібридні)	Зростання популярності капсульних готелів; застосування моделі «pay-per-use» – оплата тільки за використані послуги; гнучке зонування готельних приміщень.
Еко-готелі та концепція Zero Waste	Мінімізація впливу на довкілля, використання екологічно чистих матеріалів та альтернативних джерел енергії; приваблення туристів із високим рівнем екосвідомості.
Готелі для digital nomads (віддалених працівників)	Облаштування робочих зон у готельній інфраструктурі, забезпечення високошвидкісного інтернету; пакети послуг, орієнтовані на тривале проживання.
Імерсивний досвід та нові технології	Використання VR та AR для віртуальних турів; створення унікальних концептів (готелі під водою, у печерах); застосування гейміфікації для залучення гостей.
Зростання популярності wellness-готелів	Впровадження оздоровчих програм, SPA та медичних послуг; увага до здорового харчування та спортивних активностей.

Основні сучасні тенденції:

1. Діджиталізація та автоматизація міжнародної готельної індустрії, що сприяють оптимізації операційних процесів у готелях, підвищенню якості сервісу та конкурентоспроможності міжнародної готельної індустрії в сучасних умовах.

Однією з провідних тенденцій є діджиталізація й автоматизація процесів обслуговування, зокрема впровадження мобільних додатків і безконтактних платіжних систем.

Мобільні додатки для онлайн-реєстрації дозволяють гостям самостійно бронювати номери, здійснювати заїзд і виїзд, користуватися електронними ключами, замовляти додаткові послуги та комунікувати з персоналом. Це підвищує комфорт перебування, скорочує час обслуговування та знижує

навантаження на рецепцію. Такі рішення активно використовують міжнародні готельні мережі, зокрема Marriott, Hilton, Hyatt, Accor, а також універсальні платформи на кшталт Checkmate, StayNTouch, Alice Mobile, що інтегруються з готельними системами управління.

Важливою складовою автоматизації є впровадження безконтактних платіжних систем, які забезпечують швидкі, безпечні та гігієнічні фінансові операції. До них належать мобільні гаманці (Apple Pay, Google Pay), оплата через QR-коди, RFID-технології, віртуальні картки та банківські мобільні додатки. Їх використання дозволяє готелям підвищити рівень безпеки транзакцій, зручність для гостей і ефективність роботи персоналу.

2. Електронні ключі, інтегровані з мобільними додатками, які замінюють традиційні картки-ключі та надають гостям можливість використовувати смартфон для доступу до номерів і спільних зон готелю. Такі рішення зменшують фізичну взаємодію з персоналом, підвищують рівень безпеки та спрощують процеси заселення і перебування.

До основних переваг електронних ключів належать: зниження ризику втрати доступу (мобільний ключ можна швидко деактивувати), можливість гнучкого налаштування доступу до різних зон готелю залежно від пакета послуг або часу перебування, а також інтеграція з іншими цифровими сервісами — онлайн-реєстрацією, замовленням послуг і комунікацією з персоналом.

Електронні ключі активно використовуються міжнародними готельними мережами, зокрема Hilton, Marriott, Accor, Hyatt, CitizenM, а також реалізуються через універсальні технологічні рішення на кшталт Kaba Mobile Key. Їх впровадження дозволяє готелям оптимізувати роботу рецепції, зменшити витрати на фізичні носії та підвищити рівень задоволеності й лояльності гостей.

3. Штучний інтелект (ШІ) відіграє дедалі важливішу роль у персоналізації обслуговування в міжнародному готельному бізнесі. Завдяки аналізу великих масивів даних про поведінку та вподобання гостей, ШІ дозволяє формувати індивідуальні пропозиції, рекомендації та пакети послуг, що суттєво покращує

клієнтський досвід.

Застосування ІІІ охоплює персоналізовані рекомендації під час бронювання, автоматичне налаштування умов у номері (температури, освітлення, мультимедійних параметрів), а також використання чат-ботів і віртуальних помічників для цілодобової взаємодії з гостями. Такі технології активно впроваджуються провідними готельними мережами, зокрема Marriott та Hilton.

Крім того, ІІІ використовується для аналізу відгуків і прогнозування поведінки гостей, що дозволяє готелям не лише оперативно реагувати на запити, а й передбачати очікування клієнтів. У результаті штучний інтелект сприяє підвищенню якості сервісу, оптимізації операційних процесів і зміцненню конкурентних позицій готелів на міжнародному ринку.

4. Важливою складовою сучасної міжнародної готельної індустрії є сталий розвиток і впровадження екологічних практик, які виступають важливим чинником конкурентоспроможності міжнародних готелів, сприяючи зниженню витрат, підвищенню лояльності гостей і зміцненню репутації на глобальному ринку гостинності.

Основними напрямками реалізації сталого розвитку в готельному бізнесі є енергоефективність, раціональне управління водними ресурсами, мінімізація відходів і їх переробка, використання екологічно чистих продуктів і послуг, а також підтримка місцевих спільнот. Зокрема, готелі впроваджують енергоощадні системи освітлення, клімат-контролю та відновлювані джерела енергії, що дозволяє скоротити витрати та зменшити викиди парникових газів. Водночас застосовуються водозберігаючі технології, програми повторного використання води й системи збору дощових опадів.

Важливе місце займає скорочення використання одноразового пластику, впровадження програм переробки та зменшення харчових відходів. Крім того, міжнародні готельні мережі дедалі частіше співпрацюють із місцевими постачальниками, використовують органічні продукти, екологічно безпечні матеріали та залучають гостей до екологічних ініціатив через інформаційні й

освітні програми.

Соціальний вимір сталого розвитку реалізується через створення робочих місць, підтримку місцевих громад і забезпечення належних умов праці для персоналу. Зростаючий попит на екологічно відповідальні готелі стимулює готельні мережі інвестувати у «зелені» технології та інноваційні підходи до управління.

Для обґрунтування управлінських рішень у сфері сталого розвитку в готельному бізнесі застосовується метод Grey-TOPSIS, який дозволяє оцінювати альтернативні екологічні стратегії за сукупністю екологічних і фінансових критеріїв. Використання цього підходу дає змогу порівнювати різні практики, визначати найбільш ефективні рішення, залучати зацікавлені сторони до процесу ухвалення рішень і відстежувати досягнення екологічних цілей.

5. Персоналізація сервісу спрямована на підвищення якості обслуговування та задоволення індивідуальних потреб гостей. Завдяки використанню сучасних цифрових технологій і накопичених даних про клієнтів готельні підприємства отримують можливість формувати індивідуалізовані пропозиції, що сприяють створенню унікального клієнтського досвіду та зростанню конкурентоспроможності.

Персоналізація охоплює різні аспекти готельного сервісу, зокрема організацію харчування, проживання, дозвілля та комунікації з гостями. Одним із поширених напрямів є адаптація меню відповідно до дієтичних уподобань і медичних потреб клієнтів, що дозволяє підвищити комфорт перебування та рівень задоволеності послугами. Водночас готелі розробляють спеціалізовані пропозиції для окремих сегментів туристів — бізнес-клієнтів, сімей з дітьми, гостей із домашніми тваринами, що забезпечує більш точне врахування їхніх очікувань.

Важливу роль у персоналізації відіграють технологічні рішення, зокрема мобільні додатки, штучний інтелект та аналітика даних. Їх використання дозволяє готельним мережам аналізувати історію перебування гостей, їхні вподобання та поведінкові особливості з метою формування персоналізованих

рекомендацій, налаштування умов проживання й оперативного реагування на запити. Це сприяє оптимізації сервісних процесів і підвищенню ефективності взаємодії з клієнтами.

Персоналізований підхід також є основою формування лояльності гостей. Індивідуальні бонусні програми, спеціальні пропозиції та знижки стимулюють повторні візити та зміцнюють довгострокові відносини між клієнтом і готелем. У цьому контексті сегментація клієнтів за їхніми уподобаннями та моделями поведінки дозволяє міжнародним готельним мережам адаптувати сервіс до різних цілей подорожей — від ділових поїздок до відпочинку.

Основою ефективної персоналізації є збирання та аналіз даних про гостей. Використання технологій Big Data та штучного інтелекту забезпечує можливість прогнозування потреб клієнтів і формування проактивних сервісних рішень, що підвищує рівень задоволеності та якість обслуговування. Таким чином, персоналізація сервісу виступає важливим інструментом стратегічного розвитку міжнародної готельної індустрії в умовах зростаючої конкуренції та підвищених очікувань споживачів.

6. Важливою сучасною тенденцією є формування персоналізованого досвіду за межами готельного номера. Готелі дедалі частіше виступають не лише місцем проживання, а й активним елементом туристичного досвіду, пропонуючи індивідуальні рекомендації щодо дозвілля, екскурсій, гастрономічних закладів та подій відповідно до інтересів гостей. Такий підхід дозволяє підвищити цінність перебування та рівень задоволеності клієнтів. Зокрема, мережа Holiday Inn надає персоналізовані рекомендації для активного або релаксаційного відпочинку залежно від уподобань гостей.

Значну роль у персоналізації відіграють інтерактивні платформи та мобільні додатки, які дозволяють гостям самостійно керувати основними аспектами перебування — обирати час прибирання, замовляти харчування, отримувати повідомлення про події або рекомендації щодо розваг у режимі реального часу. Такі цифрові рішення підвищують зручність, гнучкість сервісу та оперативність реагування на потреби клієнтів. Прикладом є програма Assor

ALL, яка інтегрує широкий спектр персоналізованих послуг.

Після пандемії COVID-19 персоналізація сервісу тісно поєднується з індивідуалізованими підходами до безпеки та гігієни. Готельні мережі впроваджують підвищені стандарти санітарії, посилену дезінфекцію номерів і громадських зон, використання УФ-технологій, а також додаткові заходи контролю безпеки. Такі програми, реалізовані, зокрема, у мережах Hilton, Marriott, Hyatt, сприяють відновленню довіри гостей та формуванню позитивного іміджу готелів у постпандемійний період.

Персоналізація сервісу є стратегічним пріоритетом міжнародної готельної індустрії, що забезпечує конкурентні переваги, підвищення лояльності клієнтів та адаптацію готельних підприємств до зростаючих очікувань споживачів.

7. Підвищення компетентності персоналу, зокрема міжкультурної та мовної компетентності, що дозволяє ефективно працювати з міжнародними клієнтами та створювати персоналізовані пропозиції. Окрім цього, цифровізація готельної індустрії вимагає від фахівців володіння сучасними інформаційними системами, інструментами аналітики та технологіями штучного інтелекту.

Однією з провідних тенденцій є посилення технологічної складової освіти. Вивчення систем управління готелями, автоматизації процесів, аналітики даних та інструментів штучного інтелекту дозволяє майбутнім фахівцям ефективно використовувати цифрові технології для оптимізації сервісу та управлінських рішень. У зв'язку з цим заклади вищої освіти активно інтегрують ІТ-дисципліни у навчальні програми.

Особливого значення набуває розвиток «м'яких навичок», зокрема комунікації, командної роботи, управління конфліктами та адаптації до мультикультурного середовища. Саме ці компетентності є ключовими для забезпечення високого рівня сервісу та формування позитивного іміджу готельних підприємств. Таким чином, оновлення освітніх програм відповідно до сучасних вимог міжнародної готельної індустрії є необхідною умовою підготовки конкурентоспроможних фахівців.

8 Актуальними є інновації у сфері сервісу, зокрема використання

аналітики даних для формування персоналізованих пропозицій, а також розвиток інклюзивних та різноманітних підходів в управлінні персоналом і обслуговуванні клієнтів.

Основні напрями трансформації задля підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств наведено у табл. 1.2

Таблиця 1.2

Основні напрями трансформації задля підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств [11]

Напрямок	Приклади
1	2
Цифровізація та автоматизація сервісів	- застосування штучного інтелекту та аналітики Big Data для індивідуалізації послуг; - впровадження автоматизованих систем бронювання, безконтактного check-in/check-out і біометрії; - використання роботизованих технологій та IoT-рішень у номерному фонді.
Сталий розвиток і екологічні практики	- перехід на відновлювану енергію (сонячні батареї, геотермальні системи); - мінімізація пластику, впровадження принципів Zero Waste і сортування відходів; - отримання екологічних сертифікатів для «зелених» готелів.
Гнучкі бізнес-моделі та мультифункціональність	- поєднання готелів із коворкінг-просторами для digital-nomads; - розвиток гібридних форматів (капсульні, апарт-готелі, co-living); - запровадження моделі «pay-per-use» з оплатою лише за використані послуги.
Інклюзивність і соціальна відповідальність	- створення безбар'єрного середовища для маломобільних гостей; - розвиток сімейно орієнтованих форматів відпочинку; - розширення інклюзивних сервісів і практик.
Інноваційні готельні концепції	- тематичні готелі, натхненні мистецтвом, історією або сучасною культурою; - розміщення в нестандартних локаціях (під водою, на деревах тощо); - мобільні й модульні готелі, що можуть змінювати локацію відповідно до попиту.

Продовж.табл. 1.2

1	2
Розвиток wellness-готелів і оздоровчого туризму	- створення SPA-комплексів, басейнів, медичних check-up програм і йога-ретритів; - впровадження концепцій здорового харчування з органічними продуктами; - пропозиція детокс- та антистресових програм.
Персоналізація та інноваційний сервіс	- використання CRM для аналізу потреб і поведінки гостей; - застосування AR/VR для віртуального ознайомлення з готелем до бронювання; - гейміфіковані програми лояльності з персональними винагородами.

Для підвищення конкурентоспроможності та задоволеності гостей у сфері бізнес-туризму готелі застосовують різні стратегії. Так, The Peninsula New York у США орієнтується на досконалість обслуговування, пропонуючи індивідуалізовані послуги, такі як допомога з пакуванням і розпакуванням багажу, доставка сніданку до номера та професійні консьєрж-послуги для вирішення робочих завдань бізнес-гостей. Це дозволило підвищити рівень задоволеності клієнтів на 15 %.

В Україні Fairmont Grand Hotel Kyiv робить ставку на інновації, надаючи гостям можливість пройти віртуальний тур по готелю та його конференц-залам, а також скористатися VR-технологіями для ознайомлення з містом. Завдяки цьому кількість проведених у готелі бізнес-заходів зросла на 20 %.

Інший київський готель, Hyatt Regency Kyiv, розвиває стратегічні партнерства з авіакомпаніями та туроператорами, створюючи спеціальні пакети послуг для ділових мандрівників. Такий підхід сприяв збільшенню середнього доходу з номера на 10 %.

В Іспанії W Barcelona впроваджує технології «розумного дому» в номерах, що дозволяє гостям керувати освітленням, кліматом та іншими функціями за допомогою голосових команд або смартфона. Це підвищило рівень задоволеності клієнтів на 10 %.

У Великій Британії Hyatt Regency London – The Churchill використовує

налаштування послуг під індивідуальні потреби гостя, пропонуючи номери з окремими зонами для роботи та відпочинку, а також послуги секретаря та перекладу. Такий підхід забезпечив зростання задоволеності клієнтів на 15 % [14].

Готелі, які працюють у сегменті ділового туризму, стикаються з численними викликами, такими як сезонні коливання попиту, зростання конкуренції та підвищення операційних витрат. Водночас ці складнощі створюють можливості для розвитку через персоналізацію сервісів, впровадження сучасних технологій і налагодження співпраці з місцевими підприємствами. Так, прикладами сучасних рішень у готельному бізнесі є:

The Dolder Grand - кожен номер обладнаний персональним асистентом, який допомагає гостям із бронюванням ресторанів, організацією екскурсій або замовленням квитків на шоу. Крім того, освітлення в номері можна регулювати за допомогою голосових команд або смартфона.

Shangri-La Hotel Paris - номери поділені на зони для роботи та відпочинку, що дозволяє гостям ефективно працювати та комфортно відпочивати. Також передбачена бездротова зарядка для смартфонів та інших гаджетів.

Aloft Hotels - номери оснащені інтерактивними дошками GoBoard, що дають змогу робити нотатки, малювати та обмінюватися інформацією з іншими гостями. Крім того, функція Plug and Play дозволяє легко підключати особисті гаджети до телевізора та інших пристроїв [14].

1.6. Тенденції розвитку сфери гостинності в світі та в Україні у 2025 – 2026 рр

Ключові тенденції готельної індустрії світу у 2025-2026 роках:

- екологічна стійкість і соціальна відповідальність (впровадження енергоефективних технологій, відновлюваних джерел енергії, скорочення відходів і пластику, збереження води та підтримка місцевих громад);

- цифровізація та автоматизація (використання штучного інтелекту, чат-ботів, роботизованого сервісу, мобільних застосунків, безконтактного чек-іну та «розумних» номерів для підвищення ефективності й персоналізації);
- персоналізація клієнтського досвіду (використання CRM і аналітики даних, індивідуальні пропозиції, програми лояльності та створення унікальних вражень із локальним контентом);
- зростання інвестицій у готельний сектор (розширення ринку завдяки новим технологіям, попиту на інноваційні концепції та розвитку нових напрямів);
- популярність концепції all-inclusive (розвиток комплексних курортних продуктів, зокрема мережами Marriott International та Hyatt Hotels Corporation);
- розвиток середньобюджетного сегменту (особливо в Азії) (переорієнтація на доступні бренди, редевелопмент будівель під готелі та фокус на молодих мандрівниках);
- гібридні формати розміщення (поєднання готелів із сервісними апартаментами та просторами для тривалого проживання і віддаленої роботи);
- інтеграція роботи та відпочинку (bleisure) (попит на робочі простори, швидкісний інтернет і послуги для поєднання бізнес-подорожей із відпочинком);

інтеграція у глобальні стандарти та міжнародне співробітництво (адаптація до міжнародних вимог безпеки, технологій і сталого розвитку та посилення конкурентоспроможності, зокрема для України). [8, 9].

Основні технології цифровізації, що застосовуються в готельному бізнесі наведені у таблиці 1.3.

Успішні готелі 2025 року швидко адаптуються до змін, впроваджують інновації та орієнтуються на потреби сучасних мандрівників, забезпечуючи високий рівень сервісу та унікальні враження.

В Україні в 2025 році готельний бізнес активно трансформується під впливом глобальних викликів та економічних змін. Підприємства галузі змушені адаптуватися, впроваджувати нові технології, змінювати підходи до

сервісу та розширювати спектр послуг. Основними чинниками впливу є війна, економічна ситуація, динаміка туристичних потоків та нові бізнес-моделі.

Таблиця 1.3

Основні групи цифрових технологій, що застосовуються в готельному бізнесі [27]

Група технологій	Сфера застосування
Штучний інтелект	Персоналізація сервісу, оптимізація управлінських процесів, аналітика даних
Блокчейн	Трансформація систем бронювання та підвищення прозорості транзакцій
Доповнена реальність	Візуалізація готельного середовища, покращення попереднього досвіду взаємодії гостей
Кібербезпека	Захист інформаційних систем і впровадження сучасних програм безпеки
Роботизація	Автоматизація прибирання та операційних процесів
Цифровий маркетинг	Онлайн-комунікації з гостями, формування лояльності та впізнаваності бренду
Хмарні технології та аналітика даних	Зберігання інформації, фінансові розрахунки, прогнозування та моделювання
Управління даними (Big Data)	Систематизація та масштабування даних, розширені можливості аналізу
Інтернет речей (IoT)	Системи управління майном і «розумні» сенсори для автоматизації сервісів

Економічна нестабільність, інфляція та зростання вартості подорожей збільшують операційні витрати й скорочують число туристів середнього класу. Геополітичні чинники можуть обмежувати міжнародні потоки, але водночас відкривають можливості для внутрішнього туризму. Готелі змушені оптимізувати витрати, зберігаючи якість послуг, та шукати додаткові джерела доходу.

Серед основних тенденцій – зростання попиту на екологічний туризм, популяризація локальних подорожей та гнучкі умови бронювання. Готелі, які швидко реагують на ці запити, отримують конкурентні переваги та лояльність гостей.

З'являються й нові бізнес-моделі, зокрема:

- Workation і Remote Work: створення зон для роботи, швидкісний інтернет і гнучкі умови довгострокового проживання для цифрових кочівників.
- автоматизація та цифрові технології: чат-боти, безконтактний check-in/check-out, аналіз даних для персоналізації послуг.
- підписні програми: готелі пропонують щомісячну або річну підписку для користування номерами у різних містах, популярну серед бізнес-мандрівників.
- гіперперсоналізація сервісу: індивідуальні пропозиції на основі історії бронювань та уподобань гостей.

Готельний бізнес у 2026 році стикається з економічними викликами та змінами в поведінці туристів, проте адаптація до нових умов відкриває можливості для зростання.

РОЗДІЛ 2

ТЕМАТИЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Характеристика готелю та основних показників діяльності

Готель категорії три зірки було засновано у 2002 році. Він розміщений у сучасній п'ятиповерховій будівлі, яка оснащена всіма необхідними інженерними системами: гарячим і холодним водопостачанням, централізованим опаленням, сучасною системою кондиціонування, припливно-витяжною вентиляцією, протипожежною сигналізацією, супутниковим телебаченням, міжнародним телефонним зв'язком та бездротовою мережею Wi-Fi. Комплекс функціонально об'єднує готель, ресторан і банний клуб.

Номерний фонд готелю налічує 100 комфортних номерів різних категорій:

- Standard,
- Superior,
- Junior Suite
- Apartments.

Усі номери оснащені кондиціонерами, міні-барами, LCD-телевізорами, сейфами, телефонами з міжнародним доступом, Wi-Fi-покриттям, фенами та наборами міні-косметики. Для кожного гостя передбачено комплект із чотирьох рушників, халат і капці. Доступ до номерів здійснюється за допомогою електронних ключів, обслуговування гостей є цілодобовим.

Номери категорії Standard обладнані одним ліжком розміром 140×200 см і душовою кабіною.

Номери Superior площею близько 20 м² мають одне двоспальне ліжко (160×200 см) або два окремі (90×200 см) і також оснащені душовою кабіною. Інтер'єри всіх номерів виконані у класичному стилі з використанням пастельної кольорової гами, з видом як на вулицю, так і у внутрішній двір.

Номери Junior Suite — це просторі двокімнатні апартаменти площею 37 м², що включають передпокій, вітальню та спальню. Вони оснащені широким ліжком 160×200 см, двома телефонами, ванною кімнатою та біде.

Категорія Apartments — трикімнатні номери площею 61 м², які поділені на гостьову зону (вітальня та робочий кабінет) і спальню. В номері встановлено ліжко 160×200 см, простору ванну кімнату з джакузі, біде та окремий гостьовий санвузол. Робочий кабінет обладнаний письмовим столом.

На території готелю облаштовано два автомобільні паркінги. До інфраструктури також входять бізнес-центр і конференц-зал, оснащений усім необхідним для проведення ділових заходів. Зважаючи на те, що для багатьох гостей готель фактично виконує функцію офісу, тут доступні факс, комп'ютерна техніка, копіювальні послуги та швидкісний Wi-Fi у всіх приміщеннях.

Основну частку клієнтів становлять бізнес-мандрівники, які приїжджають у відрядження або для участі в конференціях.

Готель пропонує широкий спектр додаткових послуг, зокрема:

- оренду конференц-залу (до 40 осіб) і обладнання;
- послуги бізнес-центру;
- відвідування банного клубу;
- ресторанне обслуговування;
- трансфер і прокат автомобілів;
- бронювання авіа -, залізничних і автобусних квитків;
- бронювання квитків на культурні та розважальні заходи;
- безкоштовний виклик таксі;
- послуги пральні та хімчистки;
- безкоштовну цілодобову охоронювану парковку;
- номер для молодят;
- надання праски та прасувальної дошки;
- камеру схову.

Організаційна структура готелю є лінійною: кожен працівник підпорядковується одному безпосередньому керівнику, через якого передаються всі управлінські рішення.

Така структура передбачає чіткий розподіл повноважень і відповідальності між підрозділами та базується на принципі єдиноначальності.

Її перевагами є простота управління, узгодженість дій персоналу, оперативність прийняття рішень і чіткість відповідальності, що особливо важливо для забезпечення стабільної якості послуг у готелі категорії три зірки. Водночас вона висуває високі вимоги до професійної компетентності керівного складу.

Система управління персоналом охоплює кадрову політику, міжособистісні відносини та соціально-психологічні аспекти. Функції кадрової роботи виконує інспектор з кадрів, який займається підбором і розміщенням персоналу, адаптацією нових працівників, організацією підвищення кваліфікації, плануванням потреб у трудових ресурсах, зміцненням трудової дисципліни та підвищенням мотивації.

Важливе значення приділяється пошуку шляхів зростання продуктивності праці, розвитку ініціативності персоналу та вдосконаленню систем стимулювання.

2.2. Основні показники господарської діяльності готелю

Сукупність показників діяльності, які відображають ринкову позицію готелю, його конкурентоспроможність і ефективність бізнес-процесів, доцільно досліджувати у динаміці за кілька звітних періодів, що дозволяє визначити основні тенденції розвитку підприємства та оперативно реагувати на зміни попиту.

Масштаб операційної діяльності готелю визначається обсягом наданих послуг за певний проміжок часу. Він вимірюється кількістю прийнятих і розміщених гостей, а також загальною кількістю людино-ночей, що відображає

фактичне використання номерного фонду (табл. 2.1). Ці показники дозволяють оцінити інтенсивність роботи готелю та рівень попиту на його послуги.

Рациональність використання ресурсного потенціалу підприємства оцінюється за допомогою коефіцієнтів завантаження номерного фонду і ліжко-місць, які демонструють ступінь використання наявної місткості (табл. 2.1). Високі значення цих показників свідчать про ефективну організацію продажів і управління попитом, тоді як їх зниження може вказувати на проблеми з маркетинговою політикою або сезонні коливання.

Додатково для комплексної оцінки діяльності готелю доцільно аналізувати фінансово-економічні показники, зокрема середню вартість проживання, дохід на доступний номер, структуру доходів та рентабельність. У сукупності вони формують цілісне уявлення про ефективність функціонування підприємства та перспективи його подальшого розвитку.

Таблиця 2.1

Аналіз обсягів діяльності готелю

Показники	2023р.	2024р.	2025р.	Абсолютне відхилення			Темп росту 2025/2023, %
				2024/ 2023	2025/ 2024	2025/ 2023	
1	2	3	4	5	6	7	8
Середня кількість койко-місць в експлуатації, койко-місця	150	140	145	-10	+5	-5	96,7
Кількість календарних днів, дні	365	365	365	0	0	0	100
Кількість койко-діб в експлуатації	54 750	51 000	52 925	-3 750	+1 925	-1 825	96,7
Фактично надано койко-діб	32 705	25 039	27 521	-7 666	+2 482	-5 184	84,1
Рівень завантаження номерного фонду, %	60	49	52	-11	+3	-8	86,7

Аналіз динаміки показників діяльності готелю за 2023–2025 роки свідчить про певні коливання операційної активності та завантаження номерного фонду.

Середня кількість койко-місць в експлуатації у 2024 році зменшилася з 150 до 140, що може свідчити про часткове виведення номерів з експлуатації або оптимізацію ресурсів. У 2025 році показник підвищився до 145 місць, проте залишився трохи нижчим за рівень 2023 року, що відображає поступове відновлення потенціалу готелю.

Фонд койко-діб також змінювався пропорційно: він зменшився з 54 750 у 2023 році до 51 000 у 2024 році, а у 2025 році склав 52 925, що відображає часткове повернення номерного фонду до експлуатації.

Найбільш значне коливання спостерігається у фактичному обсязі наданих койко-діб.

У 2024 році він знизився до 25 039 койко-діб (-7 666 порівняно з попереднім роком), що свідчить про суттєве падіння попиту або зміну ділової активності клієнтів. У 2025 році відбулося зростання до 27 521 койко-добі (+2 482), що демонструє помірне відновлення попиту, але показник все ще не досяг рівня 2023 року.

Рівень завантаження номерного фонду змінювався аналогічно: у 2023 році він складав 60 %, у 2024 році впав до 49 %, а у 2025 році зріс до 52 %. Незважаючи на зростання, ефективність використання номерного фонду залишалася нижчою за базовий рівень 2023 року.

Результати свідчать про тимчасове зниження ділової активності у 2024 році та поступове відновлення у 2025 році.

Аналіз структури витрат готелю показує помітні коливання протягом 2023–2025 років, що відображає зміни в масштабі діяльності та ефективності використання ресурсів.

Таблиця 2.2

Склад та структура собівартості послуг проживання

Показники	2023 р.		2024 р.		2025 р.	
	сума, тис. грн..	питома вага, %	сума, тис. грн..	питома вага, %	сума, тис. грн..	питома вага, %
1	2	3	4	5	6	7
Загальна сума витрат, всього	12 214	100,0	7 660	100,0	8 642	100,0
Витрати на оплату праці	2 858	23,4	1 861	24,3	2 221	25,7
Нарахування на оплату праці	977	8,0	651	8,5	717	8,3
Електроенергія	1 173	9,6	766	10,0	1 037	12,0
Водопостачання та каналізація	1 050	8,6	812	10,6	1 158	13,4
Опалення	1 380	11,3	1 072	14,0	1 123	13,0
Амортизаційні відрахування	989	8,1	620	8,1	700	8,1
Поточний ремонт	1 331	10,9	529	6,9	665	7,7
Витрати адміністративно-управлінського персоналу (АУП)	733	6,0	391	5,1	553	6,4
Комунальні платежі	1 478	12,1	774	10,1	1 046	12,1
Інші витрати	244	2,0	184	2,4	432	5,0

Загальна сума витрат у 2024 році знизилася до 7 660 тис. грн порівняно з 12 214 тис. грн у 2023 році, що наочно свідчить про скорочення операційної активності, ймовірно через падіння попиту або оптимізацію ресурсів.

У 2025 році витрати збільшилися до 8 642 тис. грн, що демонструє поступове відновлення діяльності готелю.

Найбільшу питому вагу у структурі витрат протягом усіх трьох років займають витрати на оплату праці та нарахування на неї.

У 2023 році вони склали 23,4 % та 8,0 % від загальних витрат, у 2024 році — 24,3 % і 8,5 %, а у 2025 році зросли до 25,7 % та 8,3 % відповідно. Це свідчить про підвищення частки трудових витрат у структурі витрат підприємства при зростанні активності та підвищенні заробітної плати персоналу.

Витрати на комунальні послуги, електроенергію, водопостачання та каналізацію у 2024 році зменшилися пропорційно загальному скороченню діяльності, але у 2025 році відновилися і навіть перевищили рівень 2023 року, особливо у водопостачанні та каналізації (13,4 % проти 8,6 % у 2023 р.) та електроенергії (12,0 % проти 9,6 %). Це свідчить про розширення обслуговування або підвищення тарифів.

Показники опалення у 2025 році скореговані до 1 123 тис. грн, що логічно відображає збільшення використання ресурсів у зимовий період та часткове відновлення завантаження номерного фонду.

Витрати на поточний ремонт та АУП знизилися у 2024 році через скорочення обсягу робіт і оптимізацію адміністративних витрат, а у 2025 році зросли, але ще не досягли рівня 2023 року, що відповідає тенденції поступового відновлення діяльності готелю.

Інші витрати у 2025 році значно зросли (432 тис. грн, 5 %), що може свідчити про збільшення додаткових витрат на сервіс, маркетинг або непередбачені витрати, пов'язані з обслуговуванням гостей.

Аналіз фінансових показників готелю свідчить про суттєві коливання доходів у період 2023–2025 рр.

Доходи від надання койко-діб залишаються основним джерелом надходжень і складають понад 93 % від загальної суми доходів у всі роки. У 2024 році вони знизилися до 13 206 тис. грн проти 22 207 тис. грн у 2023 році, що відображає падіння попиту та зменшення завантаження номерного фонду (порівняно з 60 % у 2023 році до 49 % у 2024 році). У 2025 році доходи від

койко-діб зросли до 13 939 тис. грн, що свідчить про часткове відновлення активності готелю, але показник ще не досяг рівня 2023 року.

Таблиця 2.3

Динаміка доходу та прибутку готелю

Показник	2023 р.		2024 р.		2025 р.	
	тис. грн..	питома вага, %	тис. грн..	питома вага, %	тис. грн..	питома вага, %
Доходи від надання койко-діб	22 206,60	94,16	13 206,28	94,70	13 938,91	93,28
Доходи від додаткових послуг	1 110,33	4,71	581,08	4,17	836,33	5,60
Інші доходи	266,48	1,13	158,48	1,14	167,27	1,12
Доходи, всього	23 583,41	100,0	13 945,84	100,0	14 942,51	100,0
Витрати, всього	12 214	-	7 660	-	8 642	-
Валовий прибуток	11 369,78	-	6 286,19	-	6 300,39	-
Чистий прибуток	2 046,56	-	1 131,51	-	1 134,07	-

Доходи від додаткових послуг у 2025 році зросли до 836 тис. грн (5,6 % від загальних доходів), що вказує на успішну диверсифікацію доходів і зростання додаткового сервісу для гостей, наприклад, ресторанних послуг, бізнес-центру чи банного клубу.

Інші доходи залишаються незначними (≈ 1 %), що є типовим для готельного бізнесу, де основна частка доходу формується від проживання та додаткових послуг.

Валовий прибуток готелю за три роки змінювався пропорційно доходам та витратам. У 2023 році він становив 11 370 тис. грн, у 2024 році впав до 6 286 тис. грн через зниження доходів і одночасне скорочення витрат, а у 2025 році

незначно зріс до 6 300 тис. грн, відображаючи часткове відновлення активності при контрольованих витратах.

Чистий прибуток у 2024 році скоротився до 1 132 тис. грн з 2 047 тис. грн у 2023 році, що відповідає падінню доходів від основної діяльності. У 2025 році чистий прибуток практично не змінився і склав 1 134 тис. грн, що свідчить про ефективний контроль витрат та стабілізацію фінансових результатів.

2.3. Аналіз трудових ресурсів готелю

У готельному бізнесі ключовим чинником успіху є кваліфікований та мотивований персонал.

Вивчення структури кадрів (за відділами, посадами, рівнем кваліфікації), складу працівників (статеві-віковий, освітній показник) та динаміки чисельності (плинність кадрів, збільшення чи скорочення штату) має вирішальне значення для ефективного функціонування готелю, забезпечення високого рівня обслуговування та досягнення стратегічних цілей.

Постійний контроль цих показників дозволяє своєчасно виявляти проблемні зони, оптимізувати управління персоналом та приймати обґрунтовані рішення у сфері кадрової політики.

Чисельність персоналу готелю в динаміці наведена у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Чисельність персоналу готелю			
Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	46	43	43

Аналіз персоналу за віком наведений в табл. 2.5.

Аналіз вікової структури працівників готелю показує, що переважна більшість персоналу – це працівники молодого та середнього віку:

- 25–35 років – ця група формує значну частину колективу, що свідчить про наявність молодих, активних та мобільних кадрів, здатних швидко адаптуватися до змін та оволодівати новими сервісними технологіями.

Таблиця 2.5

Аналіз персоналу за віком

Вік	Всього, %
25-35	43
35-45	51
45-60	6
Старше 60	1
Всього	100

- 35–45 років – найбільший відсоток персоналу належить до цієї вікової категорії, що характерно для готельного бізнесу: ці працівники мають достатній досвід і професійні навички, що забезпечує стабільність роботи та високий рівень обслуговування.

- 45–60 років – досвідчені співробітники старшої вікової категорії представлені незначно, але вони можуть виконувати роль наставників та контролювати якість сервісу.

- старше 60 років – працівники цієї категорії практично відсутні, що свідчить про орієнтацію готелю на активну робочу силу та молодий колектив.

2.3. Аналіз конкурентоспроможності готелю

Конкурентоспроможність підприємства трактується як його спроможність (фактична або потенційна) розробляти, виробляти й просувати на ринок продукцію, що успішно конкурує, а також ефективно й цілеспрямовано взаємодіяти з ринковим середовищем.

Дослідження цієї категорії як відносної характеристики спирається на теорію конкурентних переваг, запропоновану Майкл Портер.

Під конкурентною перевагою розуміють специфічні особливості функціонування та розвитку підприємства порівняно з іншими подібними суб'єктами господарювання, які забезпечують йому кращі позиції у конкурентній боротьбі. Її рівень значною мірою залежить від того, наскільки ефективно підприємство здатне організувати всі елементи своєї діяльності як єдину систему.

Формування сукупності конкурентних переваг готельного підприємства має ґрунтуватися на комплексному підході, що передбачає визначення переваг у всіх ключових сферах господарської та управлінської діяльності.

Спочатку встановлюються чинники, які формують функцію корисності для певної групи готельних послуг.

Далі визначається повний перелік можливих чинників корисності, після чого оцінюється рівень впливу кожної конкурентної переваги.

Наступним етапом є структурний аналіз сукупності переваг із визначенням їхніх слабких місць, а потім — формування оптимального набору переваг, що забезпечує максимальний рівень корисності.

Завершальним кроком стає визначення інвестиційних напрямів для зміцнення наявних або створення нових переваг (рис. 2.1).

Отже, аналіз конкурентних переваг передбачає системне виявлення та дослідження всього спектра потенційних можливостей, які готель може використати у своїй діяльності. При цьому до уваги беруться такі критерії, як унікальність переваги, її вплив на результати роботи підприємства, складність копіювання конкурентами, а також тривалість періоду, протягом якого інші учасники ринку можуть досягти подібного рівня. Загалом оцінювання конкурентоспроможності підприємства потребує послідовного та структурованого підходу з чіткою етапністю проведення аналізу.

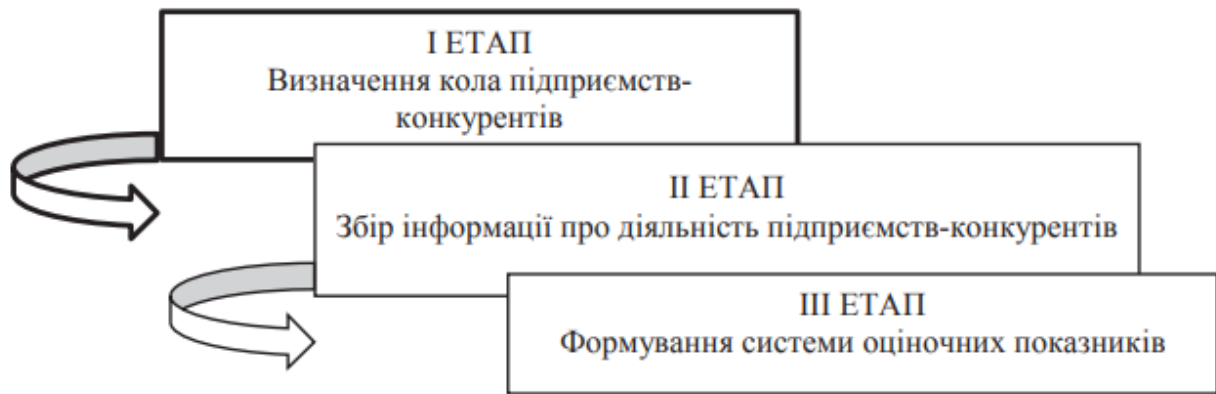


Рис. 2.1. Етапи аналізу конкурентоспроможності підприємства [13]

Рівень конкурентоспроможності готельного підприємства визначається сукупністю взаємопов'язаних груп чинників.

Передусім виокремлюють чинники, які характеризують саме підприємство:

- ділову репутацію та бренд готелю,
- привабливість його локації,
- професійну компетентність персоналу,
- також фінансову стабільність
- здатність забезпечувати безперервну діяльність.

Другою групою є чинники матеріально-технічного забезпечення, що відображають:

- стан і структуру номерного фонду,
- рівень комфорту та відповідність стандартам,
- якість інженерного й технічного оснащення,
- надійність господарської інфраструктури,
- безпеку послуг
- цінову конкурентність.

Третю групу становлять чинники, пов'язані з організацією обслуговування гостей. З огляду на постійне зростання очікувань споживачів, готелі змушені вдосконалювати сервіс, урізноманітнювати пропозицію та впроваджувати нові формати взаємодії з клієнтами.

Четверта група - це маркетингові чинники, які охоплюють:

- політику ціноутворення,
- інструменти просування,
- систему комунікацій із ринком,
- формування пакета послуг
- вибір каналів їх реалізації.

Технологічні інноваційні чинники (з урахуванням глобальних тенденцій):

- наявність власних цифрових каналів бронювання, включно з сайтом і мобільним застосунком;
- використання безконтактних рішень для обслуговування гостей (мобільна реєстрація, електронні ключі);
- ступінь автоматизації управлінських і операційних процесів (PMS, CRM, системи управління доходами);
- застосування аналітичних інструментів для прогнозування попиту та персоналізації пропозицій;
- використання «розумних» технологій у номерному фонді, зокрема систем енергоменеджменту;
- рівень захисту інформації та кібербезпеки;
- активність цифрових комунікацій із клієнтами через онлайн-сервіси та месенджери;
- обсяг інвестицій у цифрові інновації;
- інтеграція з глобальними системами дистрибуції та онлайн-платформами;
- показники якості цифрового клієнтського досвіду, зокрема онлайн-рейтинги та швидкість реагування на запити.

Аналіз конкурентної позиції готелю наведений у таблиці 2.6.

Аналіз конкурентної позиції готелю за методом експертної оцінки показує, що середній показник конкурентоспроможності готелю становить 7,62, що трохи нижче Конкурента 1 (8,34) і трохи нижче Конкурента 2 (7,82).

Таблиця 2.6

Аналіз конкурентної позиції готелю (за 10-ти бальною шкалою) за методом експертної оцінки

Показник	Готель	Конкурент 1	Конкурент 2
чинники, що характеризують підприємство	7,9	7,9	8,2
чинники матеріально-технічного забезпечення	8,0	8	7,7
чинники, пов'язані з організацією обслуговування гостей	8,0	8,5	7,9
маркетингові чинники	7,2	8,4	7,3
технологічні інноваційні чинники	7,0	8,9	8,0
Середній показник конкурентоспроможності	7,62	8,34	7,82

По чинниках, що характеризують підприємство (репутація, імідж, персонал), готель має оцінку 7,6, поступаючись конкурентам, що вказує на потребу підвищення кваліфікації персоналу та зміцнення іміджу.

За матеріально-технічним забезпеченням готель оцінено в 7,8, що майже на рівні конкурентів, але варто розглянути оновлення інфраструктури та впровадження новітніх технологій.

Організація обслуговування гостей є слабкою стороною (7,5), відстаючи від Конкурента 1 (8,5), що потребує оптимізації процесів, підвищення швидкості реакції та персоналізації сервісу.

Маркетингові чинники готелю досить сильні (8,2), що краще, ніж у Конкурента 2 (7,3), і можуть бути додатково зміцнені цільовими рекламними кампаніями та програмами лояльності.

Найбільш критичною є відсталість у технологічних та інноваційних чинниках (7,0 проти 8,9 у Конкурента 1), що вимагає впровадження автоматизації процесів, цифрових сервісів та сучасних технологій у номерах.

Загалом, готель займає середню позицію на ринку: його сильні сторони – маркетинг і матеріально-технічне забезпечення, слабкі – обслуговування гостей та технології. Рекомендовано фокусуватися на вдосконаленні сервісу та інновацій, підтримуючи сильні маркетингові та технічні позиції, і постійно моніторити діяльність конкурентів для зміцнення ринкової позиції.

Аналіз конкурентоспроможності готелю показує, що підприємство має стабільну позицію на ринку завдяки високій якості обслуговування, розвиненій інфраструктурі та широкому спектру послуг. Основні конкурентні переваги включають комфортні та сучасно обладнані номери, наявність ресторану, бізнес-центру та конференц-залу, що орієнтує готель на ділових клієнтів.

Готель має недостатню конкурентоспроможність через невідповідність сучасним тенденціям. Тому додатково була проведена системна оцінка за кількома блоками показників:

Оцінювалося критерії, які демонструють наскільки готель впроваджує ключові тренди:

- рівень цифровізації (онлайн-бронювання, мобільний check-in, CRM);
- автоматизація операцій;
- персоналізація сервісу;
- екологічні практики (енергоефективність, sustainable-підходи);
- нові формати послуг (коворкінг, experience-сервіси).

Дані елементи на думку експертів на базовому рівні, що є ознакою відставання від ринку.

За оцінками споживачів щодо якості сервісу та клієнтського досвіду, які були отримані в результаті проведення опитування гостей, опрацювання відгуків, були виявлені такі проблеми:

- скарги на застарілу інфраструктуру;
- низька швидкість обслуговування;

- відсутність сучасних сервісів;
- слабка персоналізація.

Таблиця 2.7

Виявлені проблеми в діяльності готелю

Напрямок	Виявлені проблеми
Діджиталізація та автоматизація	- слабке використання онлайн-бронювання. - нетехнологічний check-in/out. - не використовується CRM для персоналізації.
Клієнтський сервіс	- послуги не персоналізовані - слабкий зворотний зв'язок (повільна реакція на скарги).
Компетенції персоналу	- недостатня кваліфікація у роботі з новими технологіями. - низький рівень комунікаційних навичок.
Стійкий розвиток та еко-політика	- високі енерговитрати та використання одноразових матеріалів.
Маркетинг та конкурентоспроможність	- недостатньо уваги до унікального досвіду гостей. - обмежена активність у соцмережах та рекламі.
Фінансові показники	- низька заповнюваність номерного фонду у низький сезон. - недостатній дохід від додаткових послуг.

Аналіз внутрішніх бізнес-процесів відбувався на базі даних, отриманих шляхом опитування фахівців готелю. Було виявлено такі проблеми:

- висока частка ручних операцій;
- низька продуктивність персоналу;
- неефективні витрати;
- відсутність цифрової аналітики.

Готель частково не відповідає сучасним тенденціям розвитку індустрії гостинності, зокрема:

- відсутність широкого впровадження цифрових та автоматизованих сервісів (онлайн-бронювання, мобільні додатки, безконтактний check-in/out, CRM для персоналізації послуг);
- обмежена реалізація wellness та оздоровчих програм, які стають все більш популярними серед клієнтів;
- відсутність екологічних та інклюзивних ініціатив, що зараз є важливим фактором при виборі готелю для сучасного туриста;
- недостатнє використання гібридних та багатофункціональних бізнес-моделей, наприклад co-working зон, капсульних або модульних номерів для digital-nomads.

Таблиця 2.8

Проблеми та можливі шляхи їх вирішення

Напрямок	Виявлені проблеми	Пропозиції та шляхи покращення
1	2	3
Діджиталізація та автоматизація	- відсутність або слабке використання онлайн-бронювання. - нетехнологічний check-in/out. - не використовується CRM для персоналізації.	- впровадження онлайн-бронювання та мобільного додатку. - автоматизований безконтактний check-in/out. - CRM для персоналізації пропозицій та збору даних про гостей.
Клієнтський сервіс	- послуги не персоналізовані, однакові для всіх гостей. - слабкий зворотний зв'язок (повільна реакція на скарги).	- індивідуальні пакети послуг та пропозиції для гостей. - регулярний збір зворотного зв'язку, оперативна обробка відгуків. - програми лояльності та бонуси.
Компетенції персоналу	- недостатня кваліфікація у роботі з новими технологіями. - низький рівень комунікаційних навичок.	- тренінги з цифрових сервісів, IoT та CRM. - тренінги з soft skills та обслуговування гостей. - впровадження мотиваційних систем.

1	2	3
Стійкий розвиток та еко-політика	- високі енерговитрати та використання одноразових матеріалів. - відсутність екологічних сертифікацій.	- впровадження енергозберігаючих технологій. - сортування та зменшення пластикових відходів. - отримання есо-сертифікацій та просування еко-практик.
Маркетинг та конкурентоспроможність	- недостатньо уваги до унікального досвіду гостей. - обмежена активність у соцмережах та рекламі.	- розробка унікальних пакетів послуг (майстер-класи, тематичні програми). - активна присутність у соціальних мережах та на туристичних платформах. - цільова рекламна стратегія для різних сегментів клієнтів.
Фінансові показники	- низька заповнюваність номерного фонду у низький сезон. - недостатній дохід від додаткових послуг.	- сезонні акції та спеціальні пропозиції. - розширення додаткових послуг (SPA, ресторан, екскурсії). - оптимізація витрат та впровадження системи управління доходами (Revenue Management).

Готельні підприємства залежно від рівня впровадження та масштабів використання цифрових технологій доцільно поділяти на чотири групи (рис. 2.2).

- ті, що відстають (готелі з фрагментованими та неінтегрованими інформаційними системами, які поки що не досягли суттєвого прогресу у цифровій трансформації);

- послідовники (підприємства, що поступово формують інтегровану цифрову платформу, яка забезпечує надійну основу для управління та надає

необхідну інформацію для прийняття рішень, однак використання інших інноваційних технологій залишається обмеженим);

- лідери (готелі з комплексно інтегрованими інформаційними системами, на базі яких впроваджуються нові цифрові рішення та сервіси. Як правило, це оператори з достатніми фінансовими й кадровими ресурсами для реалізації масштабних інвестицій у технології);

- піонери (найбільш експериментальні та ризик-орієнтовані підприємства. Вони активно тестують нові технологічні підходи, що може супроводжуватися невдачами проєктів і підвищеними витратами на технічну підтримку. Їхні інформаційні системи часто створюються різними зовнішніми постачальниками, що може призводити до недостатньої узгодженості).

Високий Впровадження цифрових технологій Низький	Піонери	Лідери
	Відстаючі 	Послідовники
	Низький Високий Інтеграція основних інформаційних систем	

Рис. 2.2. Типи готелів за рівнем впровадження цифрових технологій та стан готелю [27]

Готельне підприємство відноситься більше до аутсайдерів за масштабом використання цифрових технологій.

Таким чином, фіксується певне технологічне відставання; обмежений спектр послуг; низька інноваційність; недостатня цифровізація або неефективне використання технологій, низька персоналізація послуг, недостатня компетентність персоналу у нових технологіях та проблеми комунікації з гостями (відсутність зворотного зв'язку, повільна реакція на скарги).

РОЗДІЛ 3

ЗАХОДИ З ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЮ

3.1. Шляхи вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності готелю з урахуванням сучасних світових тенденцій в галузі

У сучасній індустрії гостинності задоволення специфічних потреб бізнес-мандрівників набуває стратегічного значення, оскільки саме ця категорія гостей забезпечує значну частку доходів. Одним із визначальних факторів вибору готелю є наявність комфортних і функціональних робочих зон.

Розглядаючи сучасні виклики та перспективи розвитку ділового туризму, готелі мають постійно аналізувати ринкові тенденції й поведінку споживачів, щоб підтримувати конкурентоспроможність. Систематичне вивчення галузевих досліджень, відгуків гостей і практик конкурентів надасть змогу своєчасно виявляти нові тренди та можливості на ринку бізнес-подорожей.

Досвід успішних готелів у цьому сегменті може слугувати орієнтиром і джерелом найкращих практик для об'єкту кваліфікаційної роботи. Заклади, які досягли високих результатів у сфері ділового туризму (до якого відноситься об'єкт дипломної роботи), зазвичай роблять акцент на якості обслуговування, впровадженні інновацій та розвитку партнерських зв'язків, що забезпечує їм стійку конкурентну позицію.

Для створення ефективного робочого середовища готелі мають пропонувати широкий спектр відповідних сервісів і зручностей.

Ключові складові ефективного функціонування сучасних підприємств індустрії гостинності наведені на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Ключові складові ефективного функціонування сучасних підприємств індустрії гостинності [26]

Як правило, бізнес-гості надають перевагу швидкості обслуговування, зручності та персоналізованому досвіду, що спонукає готелі відповідно модифікувати свої пропозиції. Зокрема, для них особливо привабливими є експрес-процедури заїзду та виїзду або система безконтактного заселення та виселення, наявність бізнес-центрів і переговорних кімнат, які забезпечують комфортні умови для продуктивного перебування. Необхідним стандартом є швидкісний доступ до Інтернету, адже бізнес-гості регулярно користуються відеозв'язком, хмарними сервісами та обмінюються великими файлами у цифровому середовищі.

Доцільною є можливість проходження віртуального туру готелем і його конференц-залами. Гостям сподобається і можливість скористатися технологіями віртуальної реальності для ознайомлення з містом; спеціальні

пакети для бізнес-мандрівників, що поєднують проживання, сніданок, трансфер до аеропорту та додаткові сервіси; послуги консьєржа, який допомагає гостям організувати дозвілля та спланувати вільний час.

Сучасні технологічні інструменти готельних підприємств наведено на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Сучасні технологічні інструменти готельних підприємств [26]

Практика показує, що використання сучасних технологій для підвищення якості клієнтського досвіду та оптимізації операційних процесів дає відчутні переваги.

Зокрема, це мобільні застосунки для реєстрації, автоматизовані системи управління номерами та інструменти персоналізованої комунікації. Оскільки ділові мандрівники цінують індивідуальний підхід, готелі повинні пропонувати персоналізовані сервіси — консьєрж-супровід, спеціальні пакети послуг і номери, адаптовані до професійних потреб гостей.

Для ефективного використання можливостей і мінімізації ризиків готелю доцільно впроваджувати комплексний підхід, що поєднує:

- гнучке ціноутворення,
- сучасні маркетингові інструменти,
- удосконалення операційної діяльності
- клієнтоорієнтовані послуги, розроблені спеціально для бізнес-аудиторії.

Здатність швидко адаптуватися до змін ринку та зберігати фокус на потребах гостей є ключем до довгострокового успіху в сегменті бізнес-туризму.

Дослідження свідчать, що готелі, які інвестують у адаптацію сервісів під потреби бізнес-мандрівників, здатні отримати відчутний економічний ефект (табл.. 3.1).

Таблиця 3.1

Динаміка наявності послуг для ділових мандрівників в готелях України та світу [21]

Послуга	Готелі України (2021)	Готелі України (2023)	Готелі світу (2021)	Готелі світу (2023)	Ефективність
1	2	3	4	5	6
Експрес-реєстрація заїзду/виїзду	51,2 %	65,4 %	72,4 %	81,3 %	Збільшує задоволеність клієнтів на 10–15 %

Продовж. табл. 3.3

1	2	3	4	5	6
Бізнес-центри	30,1 %	41,4 %	48,7 %	60,4 %	Збільшує доходи від ділових мандрівників на 5–10 %
Приміщення для проведення засідань	21,4 %	30,8 %	38,1 %	51,4 %	Збільшує кількість бронювань на 10–15 %
Безкоштовний високошвидкісний Інтернет	92,3 %	95,1 %	95,3 %	99,1 %	Збільшує лояльність клієнтів на 5–10 %

Зокрема, за результатами дослідження компанії Deloitte, ділові клієнти готові платити на 10–15 % більше за проживання в готелях, що пропонують послуги, орієнтовані на їхні професійні потреби.

3.2. Впровадження стратегії цифровізації готелю

Стратегія цифровізації готелю — це довгостроковий план узгодженого управління процесами та ресурсами екосистеми підприємства, спрямований на інтеграцію цифрових технологій у бізнес-процеси, впровадження інноваційних рішень, підвищення інтелектуалізації управління та створення нових форматів взаємодії зі стейкхолдерами [27].

Методологія формування стратегії цифровізації готелю передбачає комплексний підхід, що охоплює етапи аналізу, планування, впровадження та постійного вдосконалення (рис. 3.3).

На першому етапі здійснюється аналіз поточного стану, який включає оцінку рівня цифровізації закладу, виявлення слабких місць та можливостей для покращення, а також дослідження конкурентів і ринку для розуміння актуальних тенденцій та найкращих практик.

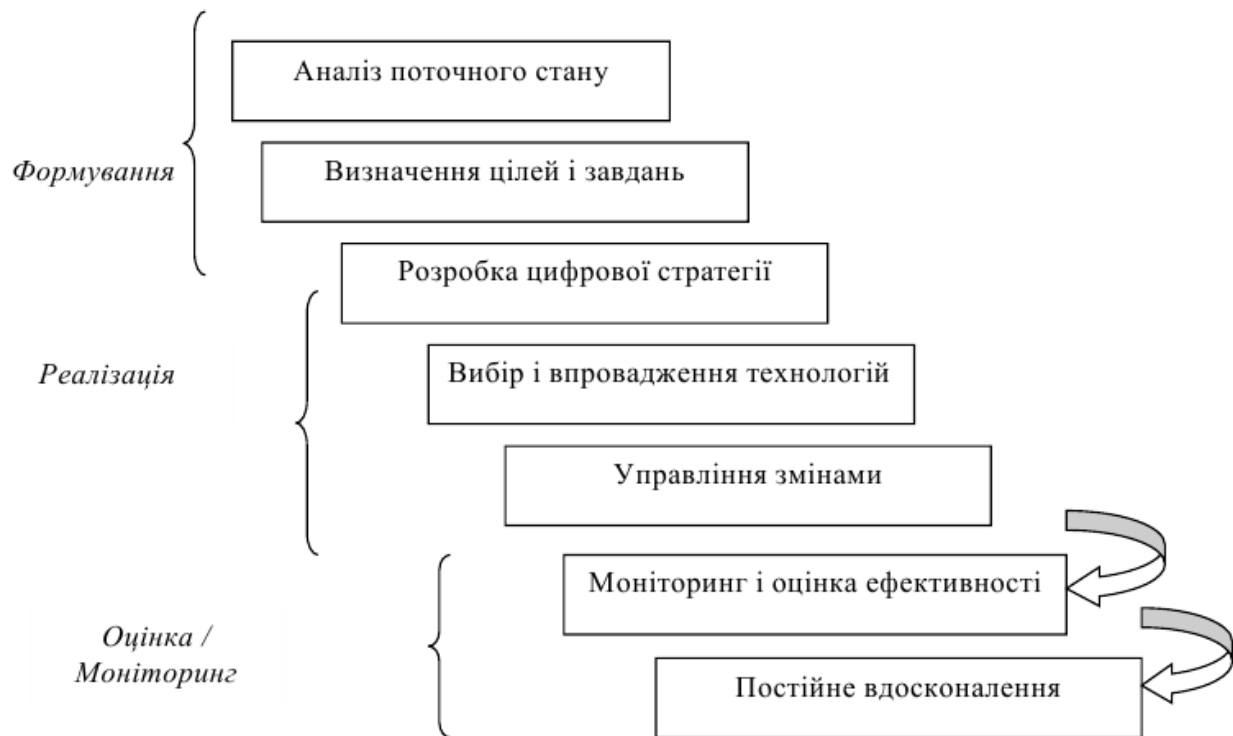


Рис. 3.3. Основні етапи формування стратегій цифровізації підприємств гостинності

Наступним кроком є визначення цілей і завдань: встановлюються чіткі та вимірювані цілі цифровізації, такі як підвищення рівня задоволеності гостей, оптимізація операційних процесів або збільшення доходів, а також формуються ключові показники ефективності (KPI), що дозволяють оцінювати прогрес реалізації стратегії.

На етапі розробки цифрової стратегії визначаються пріоритетні напрями та проекти цифровізації, наприклад, впровадження систем управління готелем (PMS), онлайн-бронювання, мобільних додатків для гостей та цифрових маркетингових інструментів. Паралельно створюється дорожня карта реалізації стратегії, що включає послідовність етапів, необхідні ресурси та терміни виконання.

Вибір і впровадження технологій передбачає оцінку та відбір відповідних рішень і постачальників, інтеграцію нових систем у існуючу інфраструктуру готелю та навчання персоналу для ефективного використання впроваджених технологій.

На етапі управління змінами забезпечується комунікація з працівниками та гостями щодо переваг цифровізації, підтримка культурних змін у напрямку технологічної адаптивності та робота з опором змін з боку персоналу і клієнтів.

Далі відбувається моніторинг і оцінка ефективності: регулярно відстежується виконання стратегії, досягнення KPI, оцінюється зворотний зв'язок від гостей і персоналу, а також вносяться корективи на основі отриманих даних і аналізу результатів.

Заключним етапом є постійне вдосконалення: аналізуються нові технологічні тенденції та можливості для подальшої цифровізації, підтримується гнучкість і готовність до адаптації до змін на ринку, а стратегія регулярно оновлюється для забезпечення її актуальності та максимальної ефективності.

3.3. Впровадження штучного інтелекту та персоналізації сервісу в діяльність готелю

Одна з найважливіших інновацій у готельному бізнесі — штучний інтелект. Системи ШІ використовуються для аналізу поведінки гостей, автоматизації процесів бронювання та створення персоналізованих пропозицій.

Використання штучного інтелекту (ШІ), автоматизації, роботизованих систем та цифрових платформ допомагає не лише покращити якість обслуговування гостей, а й зменшити витрати на операційну діяльність.

Сучасний розвиток сфери пов'язаний із впровадженням генеративного штучного інтелекту, який, використовуючи дані про споживача та релевантний контент, створює повністю персоналізовані повідомлення і цифрові взаємодії для конкретної людини.

Наприклад, великі готельні мережі застосовують алгоритми машинного навчання для збору та обробки даних про вподобання клієнтів, що дає змогу передбачати їхні потреби та пропонувати індивідуальні рекомендації. Гості

можуть отримувати персоналізовані знижки, вибір номерів відповідно до їхніх вподобань, а також автоматичні нагадування про улюблені послуги.

Чат-боти на основі штучного інтелекту можуть відповідати на запитання гостей 24/7, допомагати з бронюванням номерів, надавати рекомендації щодо ресторанів або туристичних місць поблизу. Завдяки цьому персонал готелю може зосередитися на більш складних завданнях, залишаючи рутинні запити автоматизованим системам [15].

Штучний інтелект — це технологія, яка дає змогу комп'ютерам і різним системам відтворювати окремі функції людського мислення для виконання широкого спектра завдань [16].

Етапи впровадження та використання технологій штучного інтелекту для персоналізації послуг у сфері гостинності наведено на рис. 3.4.

Алгоритми штучного інтелекту здатні обробляти великі масиви даних, отриманих з різних точок контакту з клієнтом, та інтерпретувати їх для створення персоналізованого клієнтського досвіду. Інформація може надходити як із внутрішніх джерел (дані про попередні взаємодії, вподобання, активність і відгуки), так і з зовнішніх — зокрема з пошукової поведінки, соціальних мереж та інших факторів, що впливають на вибір споживачів.

До ключових типів клієнтських даних належать:

- контактна інформація,
- демографічні характеристики,
- історія взаємодій із брендом через різні канали комунікації,
- дані про перебування (деталі бронювання, мета подорожі, супутники),
- індивідуальні вподобання,
- супутні покупки,
- результати аналізу відгуків і настроїв,
- психографічні характеристики,
- поведінка в інтернеті та соціальних мережах.

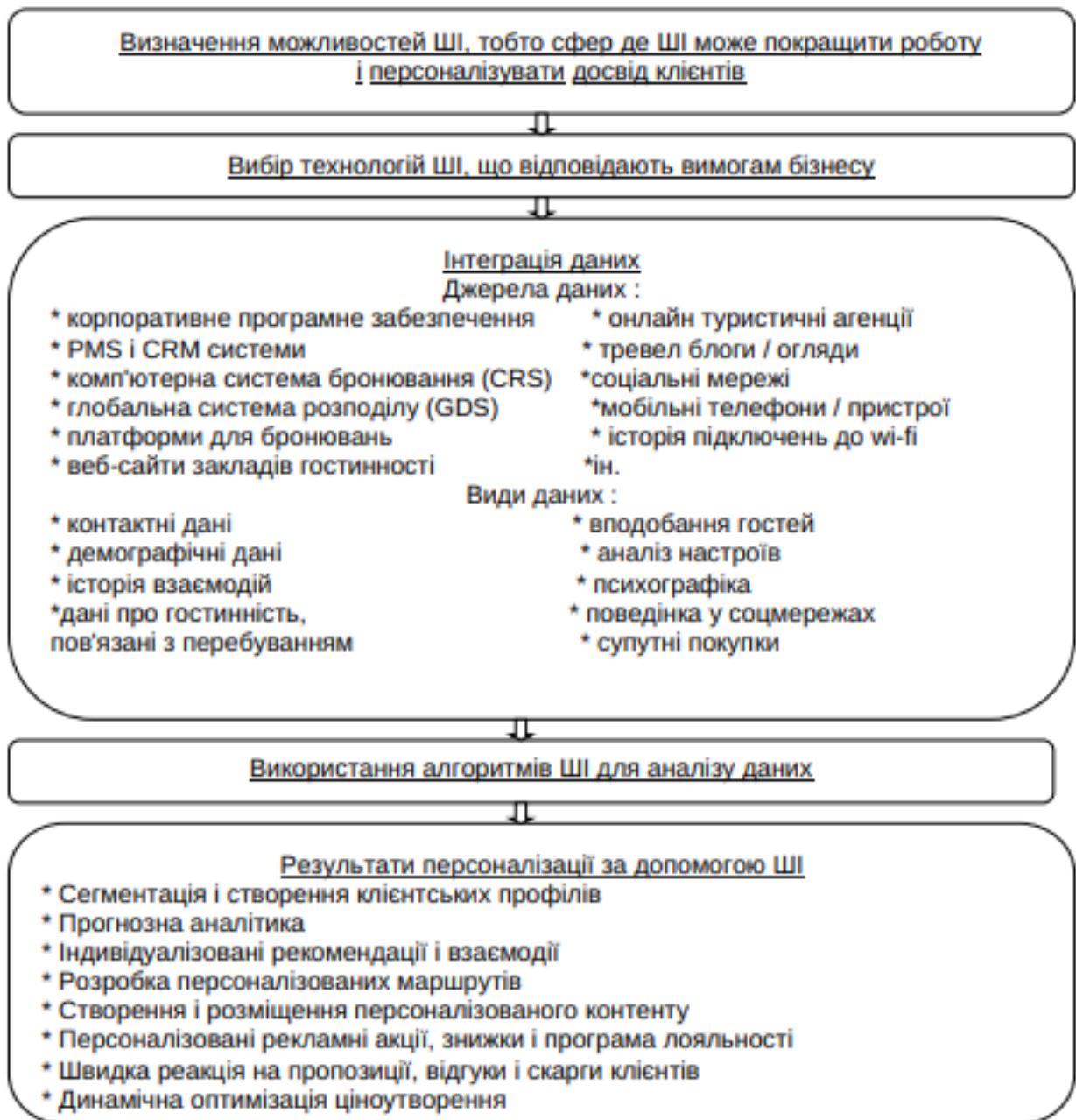


Рис. 3.4. Етапи впровадження та використання технологій штучного інтелекту для персоналізації послуг у сфері гостинності [16]

На основі зібраних даних штучний інтелект дає можливість:

1. Сегментувати клієнтів і формувати профілі. Компанії можуть глибше розуміти потреби та поведінку гостей, групувати їх за різними критеріями й прогнозувати майбутні дії, постійно уточнюючи профілі в реальному часі.

2. Проводити прогнозний аналіз. Це допомагає визначати тенденції та передбачати, які послуги чи пропозиції будуть найбільш затребуваними.

3. Персоналізувати рекомендації та взаємодію. ШІ підбирає найбільш релевантні пропозиції, інформує про події, формує індивідуальні знижки й спрощує комунікацію. Чат-боти та віртуальні помічники забезпечують цілодобову підтримку, відповідають на запити, допомагають із бронюванням і надають контекстні рекомендації, а також можуть керувати параметрами комфорту в номері через мобільні додатки.

Окрім цього, в індустрії гостинності зростає використання ШІ-індосантів — віртуальних персонажів, що виконують роль амбасадорів бренду та створюють нові інтерактивні формати комунікації з гостями.

Загалом зазначені технологічні рішення не лише покращують якість взаємодії з гостями та підвищують їхню задоволеність, а й суттєво зменшують навантаження на персонал.

4. Розроблення персоналізованих маршрутів. ШІ здатний формувати оптимальні плани подорожей, враховуючи інтереси клієнта, стикування рейсів, варіанти розміщення, трансфер, заплановані активності та місцеві події.

5. Створення персоналізованого контенту. На основі аналізу даних системи ШІ генерують і доставляють релевантні повідомлення, пропозиції та рекламні матеріали у найбільш відповідний момент.

6. Персоналізація акцій і програм лояльності. Генеративний ШІ формує індивідуальні пропозиції, що підвищують ймовірність залучення та конверсії, наприклад спеціальні послуги для ділових мандрівників або унікальні враження для туристів-любителів пригод.

7. Оперативне реагування на відгуки та скарги. Аналіз клієнтських оцінок допомагає швидко виявляти проблемні зони, покращувати сервіс і ефективніше управляти репутацією.

8. Динамічне ціноутворення. Алгоритми коригують ціни в реальному часі з урахуванням попиту, конкурентного середовища та поведінки клієнтів, застосовуючи, зокрема, стимули для раннього або останнього бронювання.

Штучний інтелект дає змогу задовольняти потреби клієнтів на всіх етапах сервісу — від вибору подорожі та планування маршруту до створення

комфортних умов під час перебування. Гіперперсоналізація формує образ компанії як уважної та клієнтоорієнтованої, що підвищує довіру, лояльність і ймовірність повторних звернень та рекомендацій.

Штучний інтелект суттєво трансформує готельний бізнес, підвищуючи рівень задоволеності гостей, оптимізуючи операційні процеси та забезпечуючи прийняття рішень на основі даних у всіх напрямках діяльності.

1. Підвищення якості обслуговування клієнтів. Технології ШІ забезпечують цілодобову підтримку гостей завдяки багатомовним чат-ботам і віртуальним асистентам, що швидко обробляють запити та покращують взаємодію з брендом. Прикладом є робот-консьєрж Конні від Hilton, який допомагає гостям отримувати інформацію та послуги.

2. Інтелектуальні системи бронювання. Системи бронювання на основі ШІ аналізують історичні дані й поведінку користувачів для оптимізації тарифів, управління доступністю номерів і підвищення ефективності додаткових продажів. Прогнозні моделі також допомагають краще контролювати ризики овербукінгу.

3. Персоналізація клієнтського досвіду. Від «розумних» номерів до індивідуальних пропозицій і програм лояльності — ШІ дозволяє масштабно впроваджувати персоналізацію, враховуючи вподобання гостей і їхню поведінку.

4. Операційна ефективність і зниження витрат. Автоматизація рутинних процесів, таких як управління запасами чи планування змін персоналу, зменшує витрати та підвищує продуктивність. Прогнозне технічне обслуговування допомагає уникати дорогих поломок обладнання.

5. Розвиток маркетингу. Інструменти ШІ сегментують аудиторію та формують гіперперсоналізовані маркетингові повідомлення. Наприклад, алгоритми Booking.com рекомендують варіанти розміщення на основі історії пошуку, що підвищує конверсію.

6. Управління на основі даних. Аналітика даних із PMS, CRM та мобільних застосунків гостей дозволяє менеджменту приймати оперативні рішення в реальному часі та підвищувати ефективність управління.

7. Підвищення рівня безпеки та гігієни. Безконтактні рішення — мобільна реєстрація, цифрові ключі та автоматизовані запити на сервіс — роблять перебування гостей безпечнішим і зручнішим, що особливо актуально після пандемічних викликів.

Водночас впровадження таких підходів супроводжується низкою викликів:

- конфіденційність і етика — необхідність дотримання норм захисту та відповідального використання даних.

- ризик надмірної персоналізації — важливо не порушувати особисті межі клієнтів.

- залежність від технологій — потрібно зберігати баланс між автоматизацією та людським сервісом і мінімізувати алгоритмічні упередження.

- складність впровадження — потреба у технічній модернізації, інтеграції систем і Напрямки III-персоналізації за сферами індустрії гостинності

Вартість впровадження чат-боту, III-аналітики попиту та персоналізації потребує інвестицій від 200 000 грн та щомісячних платежів від 5 000 грн. Враховуючі те, що готель є не великим та має певні обмеження фінансові, доцільним є впровадження базових інструментів III.

3.3 Впровадження безконтактних технологій в діяльність готелю

Безконтактні технології сьогодні тісно інтегровані з ключовими трендами готельно-ресторанної сфери — персоналізацією, омніканальністю та автоматизацією. Використання даних про вподобання гостей дає змогу формувати індивідуальні пропозиції, а поєднання сайту, мобільних застосунків

і соцмереж забезпечує безперервну взаємодію. Автоматизація рутинних процесів підвищує продуктивність персоналу та якість сервісу.

Після пандемії такі рішення стали стандартом: за опитуваннями 2023 року близько 70% гостей обирають готелі з безконтактною реєстрацією та оплатою. Цифрові системи для заселення, бронювання й обслуговування номерів підвищують безпеку, пришвидшують процеси та знижують витрати.

Безконтактні послуги — це використання цифрових рішень для організації взаємодії та транзакцій між гостем і готелем у максимально безперебійному форматі. Їх інтеграція стає необхідною, оскільки готелі прагнуть відповідати зростаючим очікуванням клієнтів, підвищувати рівень безпеки та покращувати загальний досвід перебування. Такий підхід не лише став відповіддю на виклики пандемії, а й відповідає ширшій тенденції цифрової трансформації галузі.

Безконтактні послуги працюють завдяки технологіям NFC, мобільним додаткам, QR-кодам та IoT-пристроєм. Це дає змогу гостям самостійно проходити реєстрацію, відкривати номер, здійснювати платежі, замовляти послуги та виконувати інші дії без особистого контакту.

У цифрову епоху такі рішення стали невід’ємною частиною ефективної та безпечної роботи готелів.

Самообслуговування дозволяє гостям самостійно виконувати дії через кіоски, мобільні додатки чи термінали замовлення. Безконтактні платежі залишаються ключовим фактором комфорту, їх розвиток відкриває можливість оплати криптовалютою. Онлайн-меню з QR-кодами спрощують замовлення, скорочують витрати на друк і дають змогу швидко оновлювати інформацію.

Мобільні ключі замінюють пластикові картки, забезпечуючи зручний і безпечний доступ до номерів, а безконтактні платежі прискорюють розрахунки. Заклади також впроваджують чат-боти, голосових помічників і роботів, які можуть виконувати інформаційні та сервісні функції, включно з прибиранням.

Упровадження цих технологій модернізує бізнес-процеси, підсилює фінансову стійкість і конкурентоспроможність. Водночас кожне рішення має

свої особливості: самообслуговування підвищує швидкість, але зменшує персональний контакт; онлайн-меню залежить від інтернету; мобільні ключі потребують смартфона та підготовки персоналу. Тож впроваджувати пропонуємо лише ті послуги, які є економічно доцільними, ретельно зваживши всі переваги та вади кожної з них.

Основні технології безконтактного обслуговування

1. Безконтактна реєстрація заїзду та виїзду

Цифрові системи check-in/out дозволяють гостям пройти реєстрацію до прибуття, заповнити дані, підписати документи онлайн і отримати електронний ключ. Це значно скорочує черги, зменшує навантаження на рецепцію та підвищує швидкість обслуговування.

Основні елементи:

- попередня онлайн-реєстрація;
- цифровий підпис документів;
- завантаження ідентифікаційних даних;
- мобільний ключ;
- експрес-виїзд із електронним рахунком.

2. Цифрові ключі та мобільний доступ

Мобільні ключі замінюють традиційні картки, використовуючи Bluetooth або NFC. Це підвищує безпеку, зменшує ризик втрати ключів і робить процес доступу до номера максимально зручним.

3. Автоматизація номерів і голосове керування

Смарт-технології дозволяють гостям керувати освітленням, температурою, мультимедіа та послугами через мобільний застосунок або голосові помічники. Це забезпечує:

- персоналізацію середовища;
- енергоефективність;
- підвищений комфорт і сучасний досвід.

4. Віртуальний консьєрж

Цифрові платформи або чат-сервіси надають цілодобову підтримку, рекомендації та можливість замовлення послуг у реальному часі. Вони підвищують рівень залученості гостей і спрощують комунікацію з персоналом.

5. Безконтактні платежі та цифрове харчування

Мобільні гаманці, NFC-платежі та цифрові меню забезпечують швидкі та безпечні транзакції. Замовлення їжі через додаток скорочує час очікування, мінімізує помилки та підвищує гігієнічність процесу.

6. Персоналізація обслуговування різних сегментів гостей

Ділові мандрівники - для них важливі швидкість і ефективність. Безконтактні сервіси дозволяють швидко заселитися, отримати доступ до робочих послуг і підтримувати комунікацію з готелем у режимі реального часу.

Туристи та сім'ї - цифрові рішення забезпечують доступ до інформації про розваги, бронювання послуг і персоналізовані рекомендації, що підвищує комфорт і зручність перебування.

Літні та вразливі гості - безконтактні технології зменшують фізичні контакти та ризики, а також можуть включати допоміжні функції (голосове керування, дистанційну підтримку), що робить перебування безпечнішим.

Ефективність безконтактних сервісів значною мірою залежить від їх інтеграції з централізованими системами управління готелем.

Інтегрована цифрова екосистема створює єдиний інформаційний простір, що підвищує якість управління та рівень сервісу.

Перш за все, пропонуємо впровадження можливості безконтактних платежів. На сьогодні це звична практика, що змінює підхід до розрахунків. Основою цього переходу стала технологія NFC, яка особливо активно застосовується у сфері готельно-ресторанного бізнесу.

NFC (Near Field Communication) — це технологія бездротового обміну даними на дуже короткій відстані (до 10 см) [24]. Саме вона дозволяє оплачувати покупки або передавати інформацію простим дотиком смартфона чи картки до термінала. Завдяки швидкості та простоті NFC став невід'ємною частиною повсякденних транзакцій, особливо там, де важлива економія часу.

Під час оплати пристрій і термінал встановлюють короткий зв'язок, після чого дані передаються майже миттєво — за частки секунди. Такий механізм забезпечує швидкість і мінімальні зусилля з боку користувача.

Для ресторанів і готелів швидкість та комфорт обслуговування мають вирішальне значення. Інтеграція безконтактних оплат через мобільні сервіси (наприклад, Google Pay або Apple Pay) дозволяє гостям оплачувати рахунок без черг і зайвих дій, а персоналу — працювати ефективніше.

Мобільні рішення для оплати й отримання рахунків значно спрощують взаємодію із закладом.

Поєднання NFC із мобільними додатками перетворює їх на потужний інструмент управління платежами. Автоматизація процесу розрахунків дає змогу бізнесу приділяти більше уваги сервісу, а не технічним операціям.

Впровадження NFC — це не лише зручність, а й підвищення ефективності. Заклади можуть прискорити обслуговування, скоротити витрати часу та підвищити рівень задоволеності гостей. Важливим плюсом є безпека: технологія використовує багаторівневе шифрування, що надійно захищає платіжні дані.

Сучасні платіжні рішення вже довели свою ефективність, зробивши безконтактні розрахунки звичними для клієнтів. Компанії, які впроваджують такі технології, демонструють покращення сервісу та зростання швидкості обслуговування.

Безконтактні платежі підвищують комфорт відвідувачів: зменшуються черги, спрощується процес розрахунку, формується позитивне враження від сервісу. Саме такі деталі часто визначають, чи повернеться клієнт знову.

NFC-системи допомагають автоматично фіксувати транзакції та формувати звіти в реальному часі. Це спрощує фінансовий контроль і дозволяє аналізувати поведінку клієнтів для покращення пропозицій.

Зменшення витрат на обробку платежів, швидше обслуговування та підвищення лояльності клієнтів у підсумку сприяють зростанню доходів.

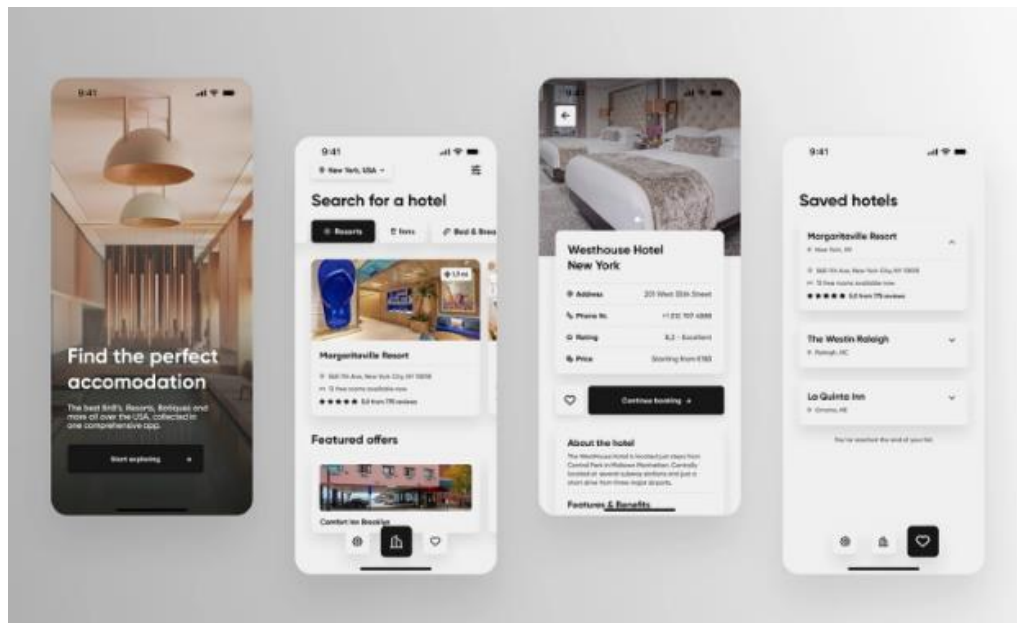


Рис. 3.6. Мобільний додаток

Власний мобільний додаток для готелю надає низку суттєвих переваг:

- зростання відвідуваності (додаток полегшує пошук готелю, перегляд пропозицій, фото, відгуків і доступності номерів, що підвищує інтерес і лояльність гостей);
- збільшення середнього чеку (через додаток гості можуть замовляти додаткові послуги — харчування, трансфер, SPA чи екскурсії, а персоналізовані рекомендації стимулюють витрати);
- зменшення навантаження на персонал (автоматизація бронювань, повідомлень, відповідей на запитання та безконтактні чек-ін/чек-аут оптимізують робочі процеси);
- покращення комунікації (додаток забезпечує прямий зв'язок із гостями через чат чи дзвінки, а також допомагає збирати відгуки та інформувати про новини й події);
- розширення можливостей через партнерства (інтеграція послуг партнерів (трансфер, ресторани, тури) підвищує цінність для гостей і створює додаткові джерела доходу);
- подолання мовного бар'єра (мультимовний інтерфейс і технології перекладу забезпечують комфортну комунікацію для іноземних гостей)

Набір можливостей мобільного застосунку залежить від концепції та рівня цифровізації готелю, базовими функціями є такі:

- перегляд номерів (користувач може ознайомитися з фотогалереєю, описом, площею, цінами та перевірити наявність номерів у вибраній категорії);
- онлайн-бронювання (додаток дозволяє обрати дати проживання, кількість гостей, порівняти варіанти, швидко забронювати номер і отримати підтвердження);
- мапа та маршрут (інтерактивна карта допомагає знайти готель і побудувати маршрут від поточного місця — як пішки, так і автомобілем);
- рейтинги й відгуки (гості можуть переглядати оцінки, читати відгуки інших відвідувачів і залишати власні враження);
- замовлення додаткових послуг (через додаток можна переглядати перелік сервісів і замовляти трансфер, харчування, послуги SPA чи інші опції);
- мультимовний інтерфейс (можливість обрати мову забезпечує зручність для іноземних гостей);
- програма лояльності (система бонусів, балів і промокодів стимулює повторні візити та підвищує залученість клієнтів);
- служба підтримки (чат, FAQ або форма зворотного зв'язку дозволяють швидко отримати допомогу);
- push-повідомлення (користувачі отримують сповіщення про статус бронювання, акції, події та важливі новини готелю).

Ключові етапи створення мобільного додатку для готелю наведено на рис. 3.7.

Безконтактні технології стали ключовим фактором еволюції гостинності, оскільки вони:

- формують нові стандарти сервісу;
- підсилюють клієнтоорієнтованість;
- сприяють інноваційності бізнес-моделей;
- забезпечують стійкість до кризових ситуацій.



Рис. 3.7. Ключові етапи створення мобільного додатку для готелю

У майбутньому їх роль лише зростатиме завдяки розвитку штучного інтелекту, аналітики даних і повної автоматизації гостьового досвіду.

3.4. Ефективність запропонованих заходів

Використання технологій штучного інтелекту створює значні переваги як для підприємства, так і для споживачів, підвищуючи ефективність сервісу та якість клієнтського досвіду.

Для компаній впровадження ШІ сприяє:

- зростанню доходів
- підвищенню рівня перехресних продажів,
- збільшенню кількості позитивних відгуків і рекомендацій.
- формуванню довгострокових відносин з клієнтами,

- оптимізації використання ресурсів
- попередженню та своєчасному виявленню проблем,
- підвищенню конкурентоспроможності тощо.

Для клієнтів застосування ІІІ означає більш простий та усвідомлений процес вибору послуг, економію часу й коштів, доступ до актуальної інформації, оперативне отримання відповідей на запити. Це забезпечує краще планування подорожі, оптимальні маршрути та індивідуальні параметри сервісу — від способу оплати і транспорту до характеристик номерів і типу харчування [17, 18, 19].

Основні переваги інтеграції безконтактних послуг

- підвищена зручність і ефективність.
- покращена безпека та добробут - системи доступу до номерів без ключа усувають потребу у традиційних фізичних ключах, дозволяючи гостям безпечно отримувати доступ до своїх номерів за допомогою смартфонів або смарт-карт. Крім того, варіанти безготівкової оплати дозволяють гостям здійснювати транзакції без обробки фізичної валюти, мінімізуючи ризик передачі.
- персоналізований досвід.
- підвищення лояльності гостей і збільшення позитивних відгуків.
- зменшення витрат і оптимізація ресурсів- готелі можуть зменшити операційні витрати, пов'язані з друком, накладними витратами персоналу та обслуговуванням.

Для гостей перевагою є:

- підвищена безпека та гігієна;
- економія часу;
- контроль над власним досвідом;
- персоналізація;
- зручність і автономність.

Для готелів:

- оптимізація операцій;

- .. зменшення витрат на персонал;
- підвищення лояльності гостей;
- доступ до даних для аналітики;
- конкурентні переваги.

У результаті формується більш ефективна та гнучка модель обслуговування, орієнтована на цифровий досвід.

Таблиця 3.4

Аналіз конкурентної позиції готелю (за 10ти бальною шкалою) за методом експертної оцінки

Показник	Готель	Готель після впровадження	Конкурент 1	Конкурент 2
чинники, що характеризують підприємство	7,9	8,1	7,9	8,2
чинники матеріально-технічного забезпечення	8,0	8,0	8	7,7
чинники, пов'язані з організацією обслуговування гостей	8,0	9,3	8,5	7,9
маркетингові чинники	7,2	9,0	8,4	7,3
технологічні інноваційні чинники	7,0	9,4	8,9	8,0
Середній показник конкурентоспроможності	7,62	8,76	8,34	7,82

Після впровадження змін середній показник конкурентоспроможності готелю зріс із 7,62 до 8,76, що свідчить про істотне посилення його ринкових позицій і ефективність проведених заходів. Якщо раніше готель поступався Конкуренту 1, то після змін він випередив обох конкурентів (8,76 проти 8,34 і 7,82) та став лідером за інтегральною оцінкою.

Найбільший приріст відбувся за технологічними інноваційними чинниками, маркетингом і організацією обслуговування гостей, що вказує на

ключову роль цифровізації та покращення сервісу у підвищенні конкурентних переваг.

Водночас рівень матеріально-технічного забезпечення залишився стабільним, тобто не був основним джерелом зростання.



Рис. 3.8 Типи готелів за рівнем впровадження цифрових технологій [27]

Готельне підприємство за рівнем впровадження цифрових технологій переміститься з позиції аутсайдерів на рівень послідовників..

Загалом результати демонструють перехід готелю від позиції наздоганяючого до конкурентного лідера серед порівнюваних підприємств.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було встановлено, що сучасний розвиток готельного бізнесу відбувається під впливом глобальних економічних, технологічних та соціальних змін. Високий рівень конкуренції на ринку готельних послуг, цифровізація економіки, зміна потреб споживачів і розвиток інформаційних технологій формують нові умови функціонування підприємств сфери гостинності. У таких умовах забезпечення конкурентоспроможності готелю стає одним із ключових чинників його стабільного розвитку та ефективної діяльності.

У роботі досліджено сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу та визначено, що основними напрямками трансформації сфери гостинності є цифровізація послуг, автоматизація бізнес-процесів, використання штучного інтелекту, розвиток безконтактного сервісу, персоналізація обслуговування та підвищення рівня клієнтоорієнтованості. Встановлено, що сучасні технології відіграють важливу роль у формуванні конкурентних переваг готельного підприємства та сприяють підвищенню ефективності його діяльності.

У процесі дослідження проаналізовано проблеми розвитку індустрії гостинності в Україні та особливості трансформації готельного бізнесу в умовах війни. Визначено, що воєнні дії негативно вплинули на функціонування підприємств сфери гостинності, спричинили скорочення туристичних потоків, зміни структури попиту на готельні послуги та зростання економічних ризиків. Разом із тим встановлено, що сучасні тенденції розвитку галузі відкривають нові можливості для адаптації підприємств через впровадження інноваційних технологій, цифрових сервісів та нових моделей обслуговування клієнтів.

У другому розділі роботи проведено тематичний аналіз діяльності готельного підприємства, охарактеризовано основні показники його господарської діяльності, проаналізовано трудові ресурси та оцінено рівень конкурентоспроможності. Результати аналізу дозволили виявити низку проблем, пов'язаних із необхідністю модернізації системи управління,

удосконалення процесів обслуговування, впровадження сучасних цифрових рішень та підвищення якості готельних послуг.

У третьому розділі обґрунтовано та запропоновано комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності готелю з урахуванням сучасних світових тенденцій розвитку індустрії гостинності. Основну увагу приділено впровадженню стратегії цифровізації готелю, використанню технологій штучного інтелекту, персоналізації сервісу та розвитку безконтактних технологій у процесі обслуговування гостей.

Встановлено, що впровадження цифрових технологій дозволить автоматизувати значну частину бізнес-процесів, оптимізувати управління ресурсами, підвищити ефективність діяльності підприємства та покращити взаємодію з клієнтами. Використання інструментів штучного інтелекту сприятиме забезпеченню персоналізованого підходу до гостей, підвищенню рівня задоволеності споживачів, формуванню позитивного іміджу готелю та зміцненню його конкурентних позицій на ринку.

Доведено, що впровадження безконтактних технологій у діяльність готельного підприємства забезпечить підвищення швидкості та якості обслуговування, створення безпечних умов перебування гостей, а також відповідність сучасним вимогам ринку готельних послуг. Крім того, реалізація запропонованих заходів сприятиме покращенню фінансово-економічних показників діяльності підприємства та підвищенню рівня його прибутковості.

Проведена оцінка ефективності запропонованих заходів підтвердила їх економічну доцільність та практичну значущість. Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить підвищити конкурентоспроможність готельного підприємства, зміцнити його позиції на ринку, забезпечити підвищення якості обслуговування та створити умови для стабільного розвитку в сучасному конкурентному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Олійник О. М., Сапельнікова Н. Л., Тонких О. Г. Сучасні тенденції розвитку ринку готельно-ресторанних послуг. *Actual problems of economics*. №2 (236). 2021. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/02/2.21._topic_Oliynyk-O.M.-Sapelnikova-N.L.-Tonkikh-O.G.-40-46.pdf
2. Тенденції розвитку сфери гостинності у 2025 URL: <https://fgritb.knukim.edu.ua/home/news/hotelnyi-biznes-u-2025-vyklyky-ta-mozhlyvosti.html>
3. Бондар С.В. Трансформація сфери гостинності в розвитку готельного бізнесу в Україні в умовах війни. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2024. URL: <https://vestnik-esopom.mgu.od.ua/journal/2024/60-2024/10.pdf>
4. Ткаченко А.М., Лелі Ю.Г. Проблеми та перспективи розвитку готельного бізнесу в умовах сьогодення *Причорноморські економічні студії*. № 12-1. 2016. URL: <https://eir.zp.edu.ua/items/0ad90f2b-8ffb-4a9d-b360-f6582ff35c24>
5. Чепурда Г. М., Старинець О. А., Шестель О. Г. Тренди в туризмі та готельно-ресторанному бізнесі на міжнародному ринку послуг. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. № 2 (12). 2024. URL: <https://journals.chdtu.ck.ua/index.php/itsf/article/view/119>
6. Воробель М. Сучасні та майбутні глобальні тенденції в готельній індустрії. готелі майбутнього. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності*. 2020 URL: <https://sportscience.ldufk.edu.ua/index.php/trends/article/view/910>
7. Черевична Н.І., Тимченко К.І. Аналіз та перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства : матеріали II Міжн. наук.-практ. конф.*, 10 листопада 2023 р. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка». 2023. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30947>
8. Тенденції розвитку готельного бізнесу 2025. URL: <https://OK-CG.COM/%D1%82%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%86%D>

1%96%D1%97-%D0%B3%D0% BE%D1%82% D0% B5%D0% BB% D1%8
C%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D0%B1%D1% 96% D0% B7%
D0%BD%D0%B5%D1%81%D1%83/

9. Корсак Р. Сучасні тенденції розвитку міжнародного готельного бізнесу. *Наука і освіта України в умовах російсько-української війни: виклики та завдання в контексті національної безпеки*. Том III. Видавничий дім «Гельветика». 2025. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/items/5c566e4f-49d1-4cceb637-06becbc60832>

10. Трансформація туристично-рекреаційної сфери в Україні: виклики війни, глобальні зміни та інноваційні рішення: колективна монографія за заг. ред. проф. Г. В. Машіки, Н. Ф. Габчак. Ужгород. Видавництво УЖНУ «Говерла». 2025. 360 с.

11 Паска М. З., Графська О. І., Запісоцький А. І. Концептуальні засади розвитку закладів готельного господарства в інноваційному форматі. *Економіка та суспільство*. № 72. 2025. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5589>

12. Турчиняк М., Полотай Б. Глобальні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. № 72. 2025. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5664>

13. Довбуш В.І. Особливості оцінювання конкурентоспроможності готельних підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. № 4(72). 2019. URL: http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/4_72_1_2019_ukr/14.pdf

14. Калапуша Л.О. Інноваційні стратегії для готелів у сфері бізнес-туризму: аналіз успішних кейсів. *Приазовський економічний вісник*. № 3(39). 2024. URL: https://pev.kpu.zp.ua/journals/2024/3_39_ukr/4.pdf

15 Технології у готельному бізнесі: від штучного інтелекту до роботизованого обслуговування URL: <https://fgritb.knukim.edu.ua/home/news/tekhnohii-u-hotelnomu-biznesi-vid-shtuchnoho-intelektu-do-robotyzovanoho-obsluhovuvannia.html>

16. Шейко Ю.О. Штучний інтелект як інструмент персоналізації послуг індустрії гостинності. № 64. 2024. *Економіка та суспільство*. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/4279/4204/>

17. Штучний інтелект у сфері гостинності: переваги, варіанти використання та історії успіху . URL: <https://www.techverdi.com/uk/%D0%B1%D0%BB%D0%BE%D0%B7%D1%96/%D1%88%D1%82%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D1%96%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82-%D1%83-%D1%81%D1%84%D0%B5%D1%80%D1%96-%D0%B3%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96/>

18. Ключові переваги використання штучного інтелекту в індустрії гостинності. Як штучний інтелект трансформує безпеку в готельній індустрії. 2025. URL: <https://tvtdigital.com.ua/yak-shtuchnyy-intelekt-transformuie-bezpeku-v-hotelnyy-industrii/>

19. Редько В. Є. Сливенко В. А. Переваги використання технологій штучного інтелекту в гостьовому циклі обслуговування в готелі. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/download/2024-15-12-01/2024-15-12-01>

20. Як розвинути готельний бізнес за допомогою безконтактних послуг: вичерпний посібник. URL: <https://uk.fmradiobroadcast.com/article/detail//hotel-contactless-services-ultimate-guide.html>

21. Колісниченко Т.О., Бойко В.Є. Впровадження безконтактних технологій в системі управління готелями. 2022. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20836/1/INORKKI_2022_P179-181.pdf

22. Термер Г.М. Безконтактні технології в готелях та ресторанах: самообслуговування, онлайн-меню, мобільні ключі URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/404.pdf>

23. Каламан О., Градобітова О. Імплементация інноваційних технологій як основа ефективного функціонування підприємств індустрії гостинності. *Economics and Region*. № 4 (95). 2024. URL: <https://journals.nupp.edu.ua/eir/article/download/3602/2970/4819>

24. Кушнірук В. С., Булгаков Г. А. Інноваційні технології безконтактного обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Інноваційні та ресурсозберігаючі технології харчових виробництв»*. 2024. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/19972/1/zbirnykmatkonfht241224-327-328.pdf>

25. Як безконтактні платежі через NFC змінюють бізнес HoReCa: практичний гід для сучасних закладів. URL: <https://salesbox.ua/blog/yak-bezkontaktnyi-platezhy-cherez-nfc-zminyuyut-biznes-horeca-praktychnyi-hid-dlya-suchasnykh-zakladiv/>

26. Фостолович В. А., Боцян Т. В., Павлова С. І. Нові підходи до організації бізнесової діяльності підприємств сфери гостинності в епоху постіндустріалізму та цифрових трансформацій. *Інвестиції: практика та досвід*. № 11. 2023. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1629>

27. Бондар С. Стратегії цифровізації готельного бізнесу: дисертація (073 – Менеджмент). Київ. 2025. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/74868b70-9d98-4172-9e98-1144e18ebe41/content>

28. Корсак Р. Глобальні тенденції розвитку міжнародного готельного бізнесу у XXI столітті. *Економіка та суспільство*. № 71. 2025. URL: http://www.apfn-journal.in.ua/archive/55_2022/part_1/5.pdf

29. Державне агентство розвитку туризму України. Статистика. URL: <https://www.tourism.gov.ua/>

30. Токмакова І.В., Войтов І.М., Стратієнко Т.І, Давидова К.О. Цифровізація як нова парадигма управління підприємствами туристичної індустрії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. № 78-79. 2022. 79. С. 167-178. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2022_78-79_22

31. Солоненко Ю., Криворучко Д. Стан та сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу в світі за впливу зовнішніх факторів. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 4(83). URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/83/1198.pdf>

32. Встояти під час війни: як працюють готелі України. URL: <https://commercialproperty.ua/analitics/vstoyati-pid-chas-viyni-yak-pratsyuyut-goteli-ukraini/>
33. Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні URL : https://tourlib.net/statti_ukr/moca.htm
34. Машута Ю., Плещан М. Цифрова трансформація туристичної галузі України в умовах післявоєнного відновлення: інноваційні технології та механізми імплементації *Наукові перспективи* № 12(54). 2024. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/download/18291/18340/19320>
35. Горчак Р. В. Цифровізація внутрішнього туризму в Україні: стан, ініціативи та аналітика. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. № 2 (16) 2025. URL: <https://journals.chdtu.ck.ua/index.php/itsf/article/view/184/170>
36. Кожухівська Р. Б., Саковська О. М. Діджиталізація як елемент розвитку міжнародного туризму та індустрії гостинності *Економіка та суспільство* № 71. 2025. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5559>
37. Стратегія цифрового розвитку інновацій до 2030 року. URL: https://winwin.gov.ua/assets/files/WINWIN_%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F.pdf
38. Сущенко О. А., Дехтяр Н. А., Клок О. П. Розвиток туризму в умовах цифровізації економіки: монографія Харків. ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2023. 201 с
39. Цвілій С. М. Стратегія розвитку туризму регіону в цифровій економіці *Актуальні питання економічних наук*, 2025 URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/download/659/658>].
40. Касян О. Аналіз факторів управління розвитком цифрового підприємництва в туризмі України: виклики та можливості. *Technology Audit and Production Reserves*. 2023. № 4/4(72). С. 12–19. URL: <https://journals.chdtu.ck.ua/index.php/itsf/article/view/184>
41. Бондар С.В. Формування стратегії цифровізації суб'єкта готельного

бізнесу *Економіка та суспільство* № 60. 2024

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3592>

42. Головня О., Леонтьєв І. Сучасні пріоритети цифрової трансформації в туристично-рекреаційній індустрії *Економіка та суспільство* № 72 2025

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5760>

43. Кожухівська Р., Саковська О. Діджиталізація як елемент розвитку міжнародного туризму та індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5559>

44. Котлубай В.О. Тітієвський В.О. Впровадження цифрових технологій для розвитку туристичної індустрії в післявоєнний період. 2024. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/37f4d795-d339-42a2-95c9-81fb180fdf99>

45. Мазаракі А., Бойко М., Охріменко А. Трансформації туристичної системи в умовах цифровізації. *Економіка України* № 64(12). URL: <https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/economyukr/article/view/2021-12-1>

46. Бойко М.В., Босовська М.В., Ведмідь Н.І., Мельниченко С.В., Стопченко Я.В. Цифровізація: впровадження у туристичному бізнесі України. *Проблеми і перспективи менеджменту*. 2022. № 4. URL: <https://journals.chdtu.sk.ua/index.php/itsf/article/view/184>