

Міністерство освіти і науки України
Департамент освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації
Дніпропетровська торгово-промислова палата (м. Дніпро, Україна)
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (м. Дніпро, Україна)
Полтавський державний аграрний університет (м. Полтава, Україна)
Поліський національний університет (м. Житомир, Україна)
Університет прикладних наук (м. Міттвайда, Німеччина)
Центр менеджменту м. Інсбрук (м. Інсбрук, Австрія)
Британський університет (м. Дубаї, ОАЕ)
Університет Лусофони (м. Лісабон, Португалія)
Університет Саламанки (м. Саламанка, Іспанія)

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2026:
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць
Міжнародної науково-практичної конференції
(Дніпро, 23–24 квітня 2026 р.)

У дев'яти томах

Том 8. Інноваційні вектори трансформації
готельно-ресторанного бізнесу та кейтерингу

Дніпро
Видавець Біла К. О.
2026

*Затверджено на засіданні вченої ради факультету економіки
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара
(протокол № 9 від 14.04.2026 р.)*

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Оковитий С. І. – д-р хім. наук, проф., ректор Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, голова оргкомітету;

Гринько Т. В. – д-р екон. наук, проф., декан факультету економіки Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Кравченко М. В. – д-р екон. наук, професор, заступник начальника управління науки, вищої та професійно-технічної освіти – начальник відділу науки, вищої освіти та атестаційної експертизи департаменту освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації;

Жмуренко В. Г. – директор Дніпропетровської торгово-промислової палати;

Богодістов Євген – д-р філософії, професор з управління проектами і процесами Центру менеджменту м. Інсбрук (Австрія);

Велеско Серджо – д-р екон. наук, професор міжнародного менеджменту факультету економіки Університету прикладних наук у місті Міттвайда (Німеччина);

Мохаммад Джаммал – д-р філософії, голова приймальної комісії Британського університету (ОАЕ);

Маргаса Клара – д-р філософії, наукова співробітниця університету Саламанки (Іспанія);

Марія Насіменто Кунья – д-р філософії, професор факультету економічних, соціальних та бізнес наук університету Лусофони (Португалія);

Валінкевич Н. В. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та туризму Поліського національного університету;

Дячков Д. В. – д-р екон. наук, доцент, заступник директора навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету;

Небаба Н. О. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економічного моделювання, обліку та статистики Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Мешко Н. П. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри міжнародного менеджменту Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Жиленко К. М. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри туристичного бізнесу та гостинності Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Зінченко О. А. – д-р екон. наук, професор, в.о. завідувача кафедри маркетингу та логістики Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Левкович О. В. – канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Краснікова Н. О. – канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри міжнародної економіки та світових фінансів Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Павлов Р. А. – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Яровенко Т. С. – д-р екон. наук, професор, т.в.о. завідувача кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара.

Е 45 Економіка і менеджмент 2026: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 23–24 квіт. 2026 р. : у 9 т. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2026.

ISBN 978-617-645-544-8

Т. 8 : Інноваційні вектори трансформації готельно-ресторанного бізнесу та кейтерингу. – 2026. – 128 с.

ISBN 978-617-645-552-3

У збірнику надруковано наукові праці Міжнародної науково-практичної конференції, яка відбулася 23–24 квітня 2026 року в Дніпровському національному університеті імені Олеся Гончара. Для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗів та наукових закладів.

УДК 336

ISBN 978-617-645-544-8

ISBN 978-617-645-552-3 (Т. 8)

© Авторський колектив, 2026

PhD in Educational management and leadership Policy, Mohammad Jammal

The British University in Dubai (Dubai)

Doctor of Science (Economics), Kateryna Zhylenko

Oles Honchar Dnipro National University (Ukraine)

**THE IMPACT OF DEMAND FOR HOTEL SERVICES ON THE
QUANTITATIVE GROWTH OF TOURISM INFRASTRUCTURE**

Expanding the range of tourism products and markets helps reduce destinations' dependence on specific consumer segments and geographic [1]. Such a strategy transforms the structure of demand for different types of hotels, stimulating the emergence of new accommodation formats [2]. This implies that attracting diversified customer segments requires the hotel sector to adopt flexible adaptation strategies, develop innovative services, and create new forms of tourism experiences. Moreover, according to the meta-analysis conducted by Song et al., the numerous and interdependent factors influencing tourism demand make diversification a critically important condition for market stability and the maintenance of competitive advantages. This approach has created the prerequisites for the evolution of tourism offerings in response to changes in consumer behavior, global competition, and external challenges, including climate change, geopolitical risks, and technological transformations [3].

This implies that an increase of one unit in the number of hotel service users is associated, on average, with an increase of approximately 468 tourist accommodation establishments in the EU, *ceteris paribus*. This result supports the assumption that growing demand for hotel services stimulates the expansion and diversification of tourism infrastructure.

The proposed model serves as a tool for quantitative analysis and forecasting, enabling the assessment of potential changes in the structure of the EU tourism market in response to shifts in demand for hotel services. At the same time, its results should be interpreted with caution, as the development of the hotel sector is influenced not only by the number of users but also by other factors, including macroeconomic conditions, investment levels, the regulatory environment, and the increasing prevalence of alternative accommodation formats. Based on this model, a forecast of the number of tourist accommodation establishments in the EU for the period 2025-2031 was

developed. Based on the linear regression model equation, a forecast of the hotel service users in Europe was made, taking into account the forecast of international tourist arrivals in Europe (Table 1) [8].

Table 1

Forecast of the Number of tourist accommodation establishments in the EU

Year	X (million tourists)	Y (hotel users, conventional units)
2025	1400	$447577.6 + 468,22 \times 1400 \approx 1,104,095$
2026	1450	$447577.6 + 468,22 \times 1450 \approx 1,127,506$
2027	1500	$447577.6 + 468,22 \times 1500 \approx 1,150,917$
2028	1550	$447577.6 + 468,22 \times 1550 \approx 1,174,328$
2029	1600	$447577.6 + 468,22 \times 1600 \approx 1,196,730$
2030	1650	$447577.6 + 468,22 \times 1650 \approx 1,220,141$
2031	1700	$447577.6 + 468,22 \times 1700 \approx 1,243,552$

Source: Author's proposal [8]

The forecast results presented in Table 1 indicate a steady and systematic increase in the number of tourist accommodation establishments in the EU over the period 2025-2031. Under the assumption of continuous growth in the number of hotel service users, the model projects an expansion of accommodation capacity from approximately 1.10 million establishments in 2025 to about 1.24 million by 2031. This upward trend confirms the existence of a positive long-term relationship between demand for hotel services and the development of tourism infrastructure in the EU.

At the same time, the linear nature of the forecast suggests that infrastructure growth responds proportionally to increases in tourist demand, without abrupt structural breaks. This implies relative stability in investment and supply-side adjustment mechanisms within the EU accommodation market. However, given the model's moderate explanatory power, the results should be interpreted as indicative rather than deterministic, as future dynamics may be influenced by external shocks, regulatory changes, and the growing role of alternative accommodation formats.

Список використаних джерел:

1. Alcalá-Ordoñez, A., Brida, J. G., Cárdenas-García, P. J., & Segarra, V. (2024). Tourism and economic development: a panel data analysis for island countries. *European Journal of Tourism Research*, 36, 3615. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v36i.3308>.
2. Bei, G., & Celata, F. (2023). Challenges and effects of short-term rentals regulation: A counterfactual assessment of European cities. *Annals of Tourism Research*, 101, 103605. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2023.103605>.

3. Boo, S., & Busser, J.A. (2018). Tourists' hotel event experience and satisfaction: an integrative approach. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 35(7), 895-908 <http://dx.doi.org/10.1080/10548408.2018.1445066>.
4. Booking.com (2024). Sustainable Travel Report 2024. <https://news.booking.com/download/904910bb-db77-4886-9ead-accbf87ad891/sustainabletravelreport2024.pdf>.
5. Brida, J. G., Cortes-Jimenez, I., & Pulina, M. (2014). Has the tourism-led growth hypothesis been validated? A literature review. *Current issues in tourism*, 19(5), 394-430. <https://doi.org/10.1080/13683500.2013.868414>.
6. Buhalis, D., & Costa, C. (2006). *Tourism management dynamics: trends, management and tools*. Oxford: Elsevier. <https://www.sciencedirect.com/book/9780750663786/tourism-management-dynamics>.
7. Can, M., & Gozgor, G. (2016). Revisiting the tourism-growth nexus: evidence from a new index for the market diversification of tourist arrivals. *Current Issues in Tourism*, 21(10), 1157-1170. <https://doi.org/10.1080/13683500.2016.1268103>.
8. Zhylenko, K., Redko, V., Jammal, M., Sidash, D., & Slivenko, V. (2026). Diversification of the EU tourism market as a driver of transformation in the hotel industry consumption model. *Journal of European Economy*, 25(1), 70-89. <https://doi.org/10.35774/jee2026.01.070>.

Агаларов А. Ф.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ

Ефективність є важливою економічною категорією, яка оцінює використання ресурсів та досягнення позитивних результатів. На рівні підприємства ефективність вимірюється співвідношенням між вкладеними ресурсами та отриманими результатами виробничої діяльності.

На сьогодні в готельно-ресторанному комплексі «Хан-Чінар» рівень інтеграції сучасних інформаційних технологій є невисоким. Більшість операцій виконується вручну або за допомогою традиційних методів, що суттєво знижує ефективність роботи підприємства та рівень задоволеності клієнтів.

Розглянемо актуальний рівень інтеграції інформаційних технологій у функціонування готельно-ресторанного комплексу. Станом на теперішній час комплекс «Хан-Чінар» обмежено застосовує сучасні ІТ-рішення у своїй щоденній діяльності. Основні операції, пов'язані з управлінням нерухомістю, бронюваннями, обслуговуванням у точках продажу та взаємодією з клієнтами, здебільшого виконуються вручну. Щодо адміністративної діяльності, готель і ресторани здебільшого покладаються на стандартні офісні програми для створення документів,

ведення таблиць і листування. Разом з тим, відсутність систем ERP (Enterprise Resource Planning) негативно позначається на плануванні ресурсів, закупівлях, управлінні персоналом та фінансовій звітності. Нами було проведено аналіз поточного стану впровадження ІТ-технологій у готельно-ресторанному комплексі «Хан-Чінар».

ІТ-інфраструктура готельно-ресторанного комплексу «Хан-Чінар» наразі виконує основні функції, проте є технічно застарілою, оскільки базується на ізольованих системах, які не мають між собою належної взаємодії. Така роз'єднаність ускладнює ефективне управління фінансами, обслуговуванням клієнтів і забезпеченням безпеки. Відсутність автоматизованих процесів у бронюванні, управлінні запасами та плануванні персоналу створює бар'єри для зниження витрат і покращення якості послуг. Поточні заходи безпеки мають обмежений функціонал і не передбачають використання сучасних технологій ідентифікації та доступу.

Щоб зберегти конкурентні переваги в індустрії гостинності, «Хан-Чінар» має перейти від ручних і розрізнених операцій до комплексної цифрової трансформації, що дозволить підвищити ефективність, покращити точність операцій та посилити орієнтацію на клієнта. Далі розглянемо ключові технологічні рішення, які можуть істотно вплинути на підвищення продуктивності та конкурентоспроможності цього малого підприємства:

1. Система управління готельною діяльністю (PMS) з інтеграцією модуля онлайн-бронювання.

2. Сучасні POS-рішення з модулями управління запасами. На відміну від звичайних кас, ці системи не лише обробляють платежі в ресторанах та кафе, а й автоматично ведуть облік товарів, допомагаючи уникати перевитрат та формувати замовлення постачальникам на основі фактичного залишку продукції.

3. CRM-системи для клієнтського менеджменту. Вони дозволяють створювати персоналізовані пропозиції, реалізовувати програми лояльності та ефективно сегментувати аудиторію.

4. Розумні номери та технології IoT (Internet of Things). Застосування інтелектуальних рішень дозволяє автоматизувати освітлення, клімат-контроль і медіа-системи, забезпечуючи гостям комфорт та зменшуючи витрати на енергію завдяки оптимізованому керуванню ресурсами.

5. Цифрове меню та мобільні замовлення. Введення систем мобільного меню з функцією замовлення через смартфон, безконтактних оплат та рекомендацій на базі ШІ дозволяє скоротити час обслуговування та покращити досвід клієнта.

6. Системи контролю доступу з RFID та біометрією. Вони забезпечують високий рівень безпеки як для гостей, так і для працівників, завдяки точному контролю доступу до окремих приміщень та автоматичному веденню журналів входу/виходу.

7. Інструменти бізнес-аналітики (BI). Такі платформи дають змогу об'єднувати та аналізувати дані з різних джерел – продажів, бронювання, фінансових операцій – для прийняття відповідних обґрунтованих управлінських рішень.

8. Енергоефективні рішення та екотехнології. Системи управління споживанням енергії, впровадження сонячних панелей, розумних термостатів і систем економії води дозволяють зменшити витрати та покращити екологічну відповідальність закладу.

У табл. 1 узагальнено перелік рекомендованих цифрових рішень для підвищення ефективності готельно-ресторанного комплексу «Хан-Чінар».

Запровадження вищезазначених цифрових технологій сприятиме значному зростанню ефективності операцій, рівня безпеки та якості обслуговування у готельно-ресторанному комплексі «Хан-Чінар». Впровадження системи управління готельним майном (PMS) з функціями інтегрованого бронювання дозволить оптимізувати процес розподілу номерів і автоматизувати відповідні фінансові розрахунки, суттєво зменшуючи ризик людських помилок. Використання хмарного середовища для організації бронювання забезпечить більш зручний та прозорий доступ до послуг як у готельній, так і в рестораний частині закладу.

Впровадження біометричних систем доступу та інструментів керування взаємовідносинами з клієнтами (CRM) підвищить рівень персоналізації сервісу й зміцнить безпеку перебування гостей. Застосування аналітичних платформ для обробки даних забезпечить керівництво об'єктивною інформацією для довгострокового планування, оперативного прийняття рішень і вдосконалення фінансової стратегії.

**« ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2026 :
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ »**

Таблиця 1

Рекомендовані IT-рішення та їх переваги

Технологія	Пропоноване впровадження	Очікувані результати
Система управління майном (PMS)	Автоматизує бронювання номерів, виставлення рахунків та координацію господарських робіт	Підвищує ефективність, зменшує кількість помилок та покращує якість обслуговування клієнтів
Інтегрована система касових терміналів (POS)	Об'єднує транзакції ресторанів і готелів з системами інвентаризації та бухгалтерського обліку	Оптимізує управління фінансами та контроль запасів
Хмарна система бронювання	Онлайн-платформа для бронювання з автоматизованими підтвердженнями	Підвищує ефективність бронювання та зменшує ручну роботу
CRM програмне забезпечення	Централізує дані про гостей, програми лояльності та персоналізований маркетинг	Покращує залучення клієнтів та повторні звернення
Цифрове меню та мобільні замовлення	Система замовлень на основі QR-коду для гостей ресторану	Підвищує зручність, прискорює обслуговування та зменшує кількість операційних помилок
Біометричний та RFID контроль доступу	Смарт-картки та системи розпізнавання облич для гостей та персоналу	Підвищують безпеку та запобігають несанкціонованому доступу
Бізнес-аналітика та аналітика	Інструменти на основі даних для фінансової, клієнтської та операційної аналітики	Підтримують прийняття обґрунтованих рішень та оптимізацію доходів
Інтелектуальна система управління енергоспоживанням	Автоматизоване управління системами опалення, вентиляції та кондиціонування повітря та освітленням на основі заповнюваності	Зменшує витрати на енергію та підтримує ініціативи зі сталого розвитку

У підсумку, інвестування у зазначені IT-рішення дадуть змогу створити основу для цифрової трансформації діяльності комплексу, покращать взаємодію з клієнтами, а також сприятимуть формуванню стабільної конкурентної позиції на ринку індустрії гостинності.

Діденко Г. М., канд. екон. наук Тесленко Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ УКРАЇНИ

Проблемні аспекти аналізу нормативно-правового регулювання діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу й туризму висвітлені у працях відомих вітчизняних вчених, зокрема Н. Бакерника, М. Бойко, Л. Гопкало, А. Колесніченка, М. Мальської, систематизовано Л. Гончар, А Біляком [1]. Так науковці виділяють такі складові означеної системи класифікації нормативно-правового забезпечення щодо діяльності підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу (рис. 1), а саме [1-3].



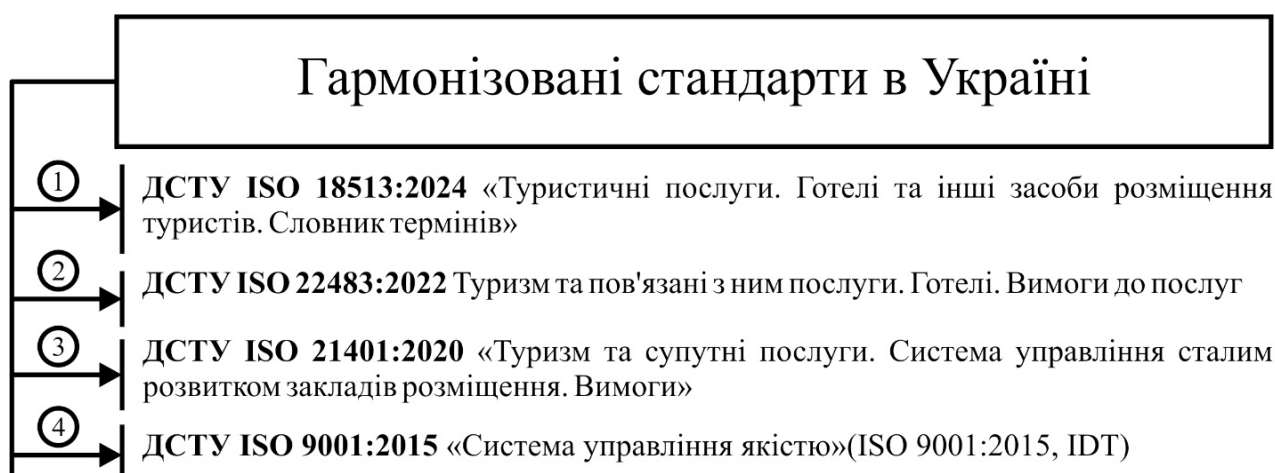
Рис. 1. Складові системи класифікації нормативно-правового забезпечення

Джерело: сформовано авторами на основі [1-3]

Варто звернути увагу на те, що історія формування нормативів щодо правового забезпечення готельно-ресторанного бізнесу безпосередньо пов'язана

із становленням туристичного бізнесу й свій поштовх отримала з прийняттям 24 статті Загальної Декларації прав людини, яка була прийнята на генеральній Асамблеї ООН 1948 року. Манільською декларацією по світовому туризму 1980 року та Гаазькою деклараціями про туризм 1989 року також набули свого подальшого розвитку положення стосовно умов проведення вільного часу подорожуючих, що безпосередньо пов'язані із вимогами щодо забезпечення відповідного рівня розвитку інфраструктури туризму, інклюзії, безпеки та захисту відвідувачів.

Фахівці вважають, що станом на теперішній час доцільно осучаснити систему класифікації нормативно-правового забезпечення щодо роботи закладів готельно-ресторанного і туристичного бізнесу, які отримали свій розвиток у працях зазначених авторів [1], національними стандартами України, гармонізованими до міжнародних, що наведено на рис. 2 та здійснювати оновлення цього процесу в обраному напрямі з метою подальшої євроінтеграції. За визначенням Національного органу стандартизації ДП «УкрНДНЦ» гармонізовані стандарти в Україні – це «національні стандарти (ДСТУ), які приведені у відповідність до міжнародних (ISO) та/або європейських (EN) стандартів». Іншими словами, це стандарт, який враховує вимоги ЄС або міжнародних організацій і офіційно впроваджується в Україні; також означає стандарт, який було ухвалено європейським органом з питань стандартизації, висвітлених у додатку I до Директиви Європейського Парламенту і Ради 98/34/ЕС від 22.06.1998 р. [3].



**Рис. 2. Національні стандарти України в сфері готельно-ресторанного бізнесу,
гармонізовані до міжнародних**

Джерело: сформовано авторами на основі [2]

Беззаперечно, що зміст наведених стандартів підлягає ретельному опрацюванню та є складовою компетенції фахівця в галузі готельно-ресторанного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Гончар Л. О., Беляк А. О. Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу. *Економіка та суспільство*. Вип. № 26. 2021. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-3>.
2. Санітарні правила для підприємств громадського харчування, включаючи кондитерські цехи і підприємства, що виробляють м'яке морозиво (СанПін 42-123-5777-91) від 19.03.1991. URL: <https://bit.ly/3euUWRV>.
3. Гармонізований стандарт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/en-de/42712>.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Бойко О. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАУКОВИХ ШКІЛ
США ТА ЄВРОПИ**

Глобальна трансформація індустрії гостинності сьогодні диктує нові правила, проте в їхній основі незмінно лежать фундаментальні концепції, розроблені провідними науковими школами світу. Саме європейська та американська інтелектуальні традиції сформували ті стратегічні вектори, за якими працюють сучасні готелі та ресторани, пропонуючи різні, проте надзвичайно влучні погляди на природу сервісу. Ці ідеї стали справжнім теоретичним фундаментом, що дозволяє досягнути логіку ринку та динамічну поведінку сучасного споживача через призму класичних і новітніх підходів.

Європейська школа, представлена працями таких дослідників, як Walter Hunziker та Kurt Krapf, розглядає туризм як чітко організовану економічну систему [1; 2]. У межах цього підходу туристична діяльність нагадує роботу бездоганного годинникового механізму, де кожен окремий елемент має чітко визначене місце та специфічну функцію. Практичні прояви такого системного мислення помітно простежуються у німецьких та австрійських курортних центрах, де транспортні схеми, інфраструктура та логістичні потоки організовані максимально плавно і передбачувано. Австрійський теоретик Josef Roth надавав

особливої ваги саме операційній ефективності готельних процесів, описуючи їх як економічну модель, що мусить працювати безперебійно. Ця спадщина обумовила те, що в європейських готелях і сьогодні домінують детальні стандартизовані процедури обслуговування з ретельною регламентацією кожного кроку персоналу.

Логічним розвитком європейського вектору стала Швейцарська парадигма, яка трансформувала функціональний сервіс у форму високого професійного мистецтва. У межах швейцарських готельних шкіл були вперше канонізовані еталонні вимоги до естетики зовнішнього вигляду, манери триматися за стійкою рецепції, культури мовлення та специфічних інтонацій під час взаємодії з гостем. Ці засади подачі меню та створення особливої атмосфери простору стали основою операційної діяльності найбільших світових мереж [3; 4], таких як Marriott International або Hilton Hotels & Resorts. Гість у таких готелях відчуває професіоналізм та глибоку продуманість кожної деталі, що є прямим результатом багаторічної швейцарської традиції підготовки кадрів.

Натомість американська школа запропонувала принципово іншу парадигму осягнення туристичних процесів, де центром уваги постає людина з її індивідуальними мотивами, емоціями, уподобаннями та соціальними очікуваннями. Науковець Stanley Plog детально досліджував поведінкові моделі туристів [5], доводячи, що рішення щодо подорожей часто є безпосереднім відбитком стилю життя та психотипу особистості. Значний вплив на розвиток галузі мала також праця соціолога Dean MacCannell, який пояснював прагнення мандрівників до автентичності [6], водночас наголошуючи на її штучному створенні задля відповідності сподіванням аудиторії. Саме у США виникла ідея аналізу емоційних реакцій та фото-звичок людей, що згодом стало підґрунтям сучасного маркетингу вражень. У практиці гостинності американська модель орієнтована на створення відчуття виняткової персоналізації через активну комунікацію та емоційний контакт, що є наслідком дослідження психологічних потреб у визнанні та розумінні.

Зіставлення європейської та американської моделей демонструє дві різні логіки розвитку: точність структури проти індивідуальності досвіду. Сучасний розвиток туризму під впливом цифровізації, активного використання смартфонів та орієнтації на онлайн-відгуки вимагає адаптації цих класичних теорій. Ресторани впроваджують засади мінімізації відходів, а готелі інтегрують автоматизацію

з високим рівнем персоналізації [7]. Для ефективного зростання української індустрії гостинності стратегічно важливо забезпечити синтез європейської системності, швейцарської уваги до деталей та американського розуміння психології споживача, доповнюючи це локальною щирістю. Поєднання економічного та соціального підходів дозволяє створювати сервіс, що враховує і раціональні, і психологічні аспекти діяльності, забезпечуючи його конкурентоспроможність на світовому ринку.

Список використаних джерел:

1. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні: навч. посібник, 2011. Чернівці: Книги XXI. URL: https://tourlib.net/books_ukr/kyfjak_full.htm.
2. Пазенок В. С., Федорченко В. К. Туризмологія: концептуальні засади теорії туризму, 2013. Київ: Академія. URL: <https://libdc.udu.edu.ua/files/show/57>.
3. Устименко Л. М., Афанасьєв І. Ю. Історія туризму: навч. посіб, 2008. Київ: Альтерпрес. URL: <https://libdc.udu.edu.ua/files/show/57>.
4. Medlik S. Dictionary of Travel, Tourism and Hospitality, 1976. Butterworth Heinemann. URL: <https://www.routledge.com/Dictionary-of-Travel-Tourism-and-Hospitality/Medlik/p/book/9780750656504>.
5. Plog S. C. The Power of Psychographics and the Concept of Venturesomeness. *Journal of Travel Research*. 2001. № 40. URL: <https://insight.cumbria.ac.uk/id/eprint/9139/>.
6. MacCannell D. The Tourist: A New Theory of the Leisure Class. 1976. Schocken Books. URL: https://books.google.com/books/about/The_Tourist.html?id=O92ieTHkfwEC.
7. George R. Marketing Tourism and Hospitality: Concepts and Cases, 2025. Springer. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-74923-1>.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Вайнер Н. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛЯХ

Менеджмент персоналу розглядається як комплексна система заходів, спрямованих на оптимізацію трудових ресурсів та забезпечення високого рівня обслуговування. Він включає підбір кадрів, навчання, професійний розвиток, оцінювання ефективності роботи та мотивацію співробітників, що дозволяє формувати колектив, здатний реалізовувати стратегічні цілі підприємства. Підхід до управління персоналом передбачає інтеграцію організаційних, соціально-психологічних і економічних механізмів, що сприяють стабільності роботи та підвищенню рівня задоволеності клієнтів [1-3].

Працівники виконують широкий спектр функцій, що потребують високої професійної підготовки, комунікативних навичок та здатності до оперативного прийняття рішень. У наш час персонал безпосередньо впливає на сприйняття клієнтів, тому розвиток емоційної компетентності та навичок міжособистісного спілкування стає ключовим напрямом підготовки. Системне навчання та адаптація дозволяють співробітникам швидко включатися у робочий процес і підтримувати єдиний рівень обслуговування на всіх точках контакту з клієнтами.

Організація роботи персоналу передбачає узгоджену взаємодію між різними службами, включно зі службою прийому та розміщення, обслуговуванням номерів, ресторанним блоком та адміністративними відділами. Ефективна координація забезпечує безперервність процесів обслуговування та підвищує загальний рівень задоволеності клієнтів. Управління внутрішньою комунікацією сприяє оперативному вирішенню виробничих завдань і мінімізації конфліктних ситуацій [1, с. 217].

Мотиваційні механізми поєднують матеріальні та нематеріальні стимули. До матеріальних відносяться бонуси, премії та надбавки, а нематеріальні включають визнання досягнень, можливості кар'єрного зростання, навчання та підтримку комфортного соціально-психологічного середовища. Комплексна система стимулювання сприяє підвищенню продуктивності праці та формуванню лояльного ставлення співробітників.

У наш час управління персоналом у готельно ресторанній сфері зазнає суттєвих змін під впливом технологічного прогресу, поведінки споживачів і динаміки ринку праці. Основною метою таких змін є створення команди, яка може ефективно працювати, швидко адаптуватися до змінних умов, підтримувати високий рівень обслуговування та забезпечувати стабільність діяльності організації. Сучасні підходи до управління персоналом поєднують цифрові інструменти, розвиток компетенцій, мотивацію працівників і баланс між роботою та особистим життям [3].

Одним із трендів, що активно впроваджується у готельних і ресторанних компаніях, є цифровізація HR процесів. Керівники використовують різні онлайн платформи для підбору персоналу, що значно спрощує відбір кандидатів. Наприклад, багато підприємств розміщують свої вакансії та відстежують відгуки через ресурси на зразок Work.ua чи Robota.ua. Нещодавно активно почали застосовувати

LinkedIn для підбору персоналу та налагодження професійних контактів у готельно-ресторанній сфері [4-6].

Тенденції менеджменту персоналу в готелях спрямовані на розвиток команди та підвищення її ефективності через навчання, наставництво та мотиваційні програми. Велика увага приділяється гнучким графікам роботи та поєднанню професійних обов'язків з особистим життям співробітників. Такий підхід дозволяє створювати згуртований колектив, здатний швидко адаптуватися до змін і підтримувати високий рівень обслуговування гостей.

Список використаних джерел:

1. Найчук-Хрущ М. Б., Романюк В. М. Сучасні тенденції розвитку інноваційного менеджменту у системі управління міжнародною інноваційною діяльністю та особливості формування механізмів його реалізації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 5(20). С. 216-222. <https://doi.org/10.32782/dees.20-31>.
2. Язіна В. Сучасні hr-тренди у готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-166>.
3. Кудла Н. Є., Миронов Ю. Б. Компетенції – чинник управління персоналом у готельному бізнесі. *Індустрія туризму і гостинності в центральній та східній Європі*. 2023. № 9. С. 45-57. <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-9-6>.
4. Давидова О. Ю., Червечна Н. І., Гречко А. А. Роль HR-менеджменту в готельно-ресторанній сфері. *Бізнес-інформ*. 2025. Т. 2, № 565. С. 262-269.
5. Банєва І. О., Величко О. В., Коваль О. Д. Коучинг персоналу готельно-ресторанного бізнесу. *Ефективна економіка*. 2023. № 6. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.6.9>.
6. Шейко Ю. Інновації в hr-менеджменті готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-9>.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Васильєва Т. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

У сучасних умовах розвитку сфери послуг підприємства готельно-ресторанного бізнесу функціонують у середовищі динамічних ринкових змін та зростаючої конкуренції. За таких умов важливого значення набуває ефективна маркетингова діяльність, спрямована на просування послуг та формування стійких конкурентних позицій підприємства на ринку. Одним із ключових елементів такої

діяльності є використання маркетингових інструментів, які забезпечують комунікацію із цільовою аудиторією, сприяють підвищенню впізнаваності підприємства та формуванню його ринкового позиціонування [1-3]. Маркетингові інструменти – це комплекс засобів, стратегій та цифрових ресурсів, спрямованих на просування товару/послуги, залучення клієнтів та збільшення продажів. Найефективніші з них дозволяють підприємствам підтримувати активну присутність на популярних платформах, охоплювати широку аудиторію, своєчасно інформувати про актуальні послуги та пропозиції, а також отримувати зворотній зв'язок від клієнтів у режимі реального часу [4; 5].

Збір та аналіз даних про вподобання відвідувачів дає змогу формувати унікальні пакети послуг, що підвищують привабливість закладу та стимулюють повторні візити. Крім того, взаємодія з місцевими виробниками, туристичними гідами та культурними установами сприяє об'єднанню зусиль для спільного розвитку та підвищення конкурентних переваг. Особливе значення у сучасному просуванні послуг мають соціальні мережі та інноваційні цифрові технології. Використання платформ, зокрема Instagram, Facebook, TikTok, а також спеціалізованих додатків для бронювання дозволяє підприємствам не лише рекламувати свої послуги, а й активно взаємодіяти з аудиторією, отримувати відгуки та оцінювати ефективність маркетингових заходів в реальному часі.

Інноваційні технології, такі як мобільні додатки, чат-боти, QR-меню, онлайн-сервіси бронювання та системи на базі штучного інтелекту, допомагають оптимізувати роботу закладу та логістики, персоналізувати пропозиції для відвідувачів і підвищити рівень обслуговування. Використання штучного інтелекту дозволяє автоматично аналізувати вподобання гостей, прогнозувати попит, формувати індивідуальні рекомендації та підвищувати ефективність маркетингових кампаній. Застосування таких технологій не лише полегшує взаємодію з відвідувачами, а й формує сучасний, технологічно прогресивний образ підприємства, що посилює його конкурентне позиціонування на ринку [4; 5].

Варто зазначити, що маркетингові інструменти включають значно ширший спектр заходів, ніж лише реклама або активність в соціальних мережах. Вони охоплюють формування емоційного зв'язку з клієнтами, забезпечення позитивного досвіду від взаємодії з підприємством, а також розбудову партнерських відносин із постачальниками та місцевою спільнотою. Такий комплексний підхід сприяє

не лише підвищенню впізнаваності закладу, а й зміцненню його позицій на ринку та підвищенню лояльності відвідувачів.

Таким чином, впровадження комплексного підходу до маркетингової діяльності є ключовим чинником успіху підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Поєднання традиційних та цифрових інструментів дозволяє закладам гостинності не лише підвищувати ефективність просування послуг, а й формувати стійке конкурентне позиціонування. Такий підхід сприяє адаптації до змін ринкових умов та зміцненню репутації підприємства, що в цілому забезпечує його стабільний розвиток та довгострокову перспективну перевагу.

Список використаних джерел:

1. Лихолат С., Стасула М. Роль маркетингових стратегій у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. № 61. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3741/3662>.
2. Подзігун С. Формування маркетингових комунікацій у готельно-ресторанному бізнесі. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/podzigun.htm.
3. Живко З., Стадник М. Маркетингові інструменти стимулювання розвитку готельно-ресторанного бізнесу в умовах воєнного часу. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14876461>.
4. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2026. 212 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
5. Дніпропетровщина туристична. Довідник/ за ред. К.М. Жиленко. Дніпро, 2025. 73 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Dnipropetr_turystychna_dovidnyk_2025.pdf.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Верповська О. Я.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ КАВ'ЯРЕНЬ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Асортиментна політика є ключовим елементом стратегічного управління закладом ресторанного господарства, оскільки визначає напрямок розвитку меню, логіку формування цін, управління закупівлями та рівень прибутковості підприємства. Її зміст включає набір взаємопов'язаних характеристик: ширину, глибину, асоціативну структуру, сезонність, інноваційність та маржинальність позицій меню. Для розуміння ролі асортиментної політики важливо розглянути

**« ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2026 :
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ »**

її у контексті ринкової динаміки. За період 2021-2025 рр. в Україні відбулися суттєві зміни на ринку кавової індустрії, що обумовили потребу в оптимізації асортименту, особливо в сегменті локальних кав'ярень (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка розвитку кавового ринку України, 2021-2025 рр.

Рік	Кількість кав'ярень	Середній чек, грн	Ринковий обсяг, млрд грн
2021	4 800	55	16.2
2022	5 200	62	18.5
2023	5 600	68	21.0
2024	6 100	74	23.8
2025	6 600	81	26.5

Джерело: розроблено авторами на основі [1-5]

За період 2021-2025 рр. ринок виріс на 37,5% за кількістю закладів і на 63,5% за обсягом виручки, що свідчить про збільшення споживання кави поза домом та структурні зміни попиту (табл. 1). Зростання середнього чеку на 47% за 2021-2025 рр. пояснюється інфляцією, зміною поведінки споживачів і переорієнтацією закладів на більш маржинальні категорії.

Розвиток кавового сегмента в Україні упродовж 2021-2025 рр. демонструє стійку позитивну динаміку, незважаючи на складні макроекономічні умови та вплив повномасштабної війни на споживчу поведінку населення (рис. 1).

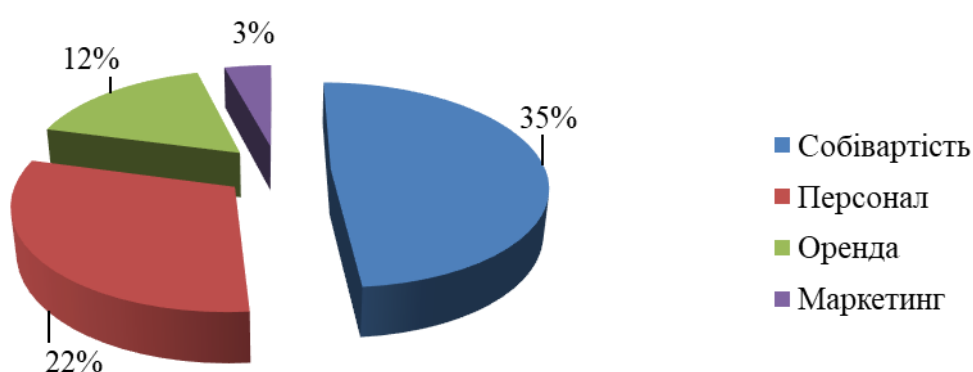


Рис. 1. Структура витрат кавового ринку, 2021-2025 рр., млрд грн

Джерело: розроблено авторами на основі [1-3]

За результатами сформованого масиву статистичних даних, що включає кількість діючих кав'ярень, обсяг ринкової виручки та середній чек, простежується

тенденція системного розширення ринку та підвищення його економічної ефективності (рис. 1). Зростання COGS на 63,6% відображає як підвищення закупівельних цін, так і зміщення асортименту у бік більш «інгредієнтоємних» позицій (матча, коктейлі, десерти). Валова маржинальність зберігається стабільною (~65%), що характерно для кавового сегмента з високим рівнем стандартизації та передбачуваною собівартістю. Однак чиста маржа знижується (з 12,8% до 12,3%), що зумовлено збільшенням операційних витрат, передусім оренди й зарплат (рис. 2).

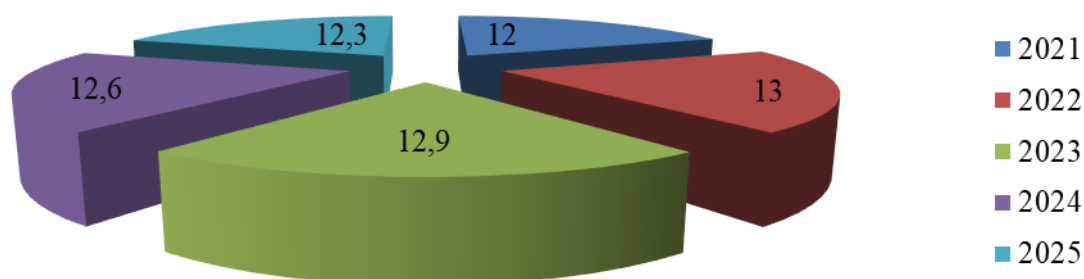


Рис. 2. Структура чистого прибутку кавового ринку, 2021-2025 рр., %

Джерело: розроблено авторами на основі [4-6]

Саме тому ефективна асортиментна політика стає критично важливою так, як дозволяє збільшувати частку високомаржинальних позицій і компенсувати зростання витрат (рис. 2).

Стабільна валова маржа і невелике зниження чистої маржі підкреслюють важливість оптимізації асортименту для підтримки прибутковості що означає: концентруватися на високомаржинальних позиціях (А-позиції); активно використовувати комбо-набори та сезонні пропозиції для підвищення середнього чеку; регулярно аналізувати продажі і коригувати асортимент для уникнення збиткових товарів. Таким чином, ефективне управління асортиментною політикою прямо впливає на фінансову стійкість і конкурентоспроможність закладу.

Список використаних джерел:

1. Кітченко О. М. Стратегічні аспекти формування та вдосконалення асортиментної політики підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2024. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/entities/publication/2f3f4d4b-d32e-4039-97aa-12a0652b2957>.

2. Процюк А. М. Оптимізація асортиментної політики підприємства: кваліфікаційна робота бакалавра. Київ. КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. URL: <https://ela.kpi.ua/items/99cd9d3c-c844-434a-80b1-5556e2c2d1a15>.
3. Янович Я. Р. Удосконалення асортиментної політики підприємства харчової промисловості: кваліфікаційна робота бакалавра. Київ. КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. URL: <https://ela.kpi.ua/items/4f9edcc8-b338-4379-a77f-9fc746642360>.
4. Криволапов Е. А., Конох О. Є., Сидорук А. В. Формування асортиментної політики товарів і послуг закладів ресторанного господарства. Організація ресторанного господарства. 2021. URL: <https://www.academia.edu/59633304>.
5. П'ятницька Г. Т., Малюта Л. Я. Управління розвитком підприємств ресторанного господарства в умовах конкуренції. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 34-39.
6. Степанюк Н. С. Асортиментна політика підприємств харчової промисловості: теорія та практика. *Підприємництво і торгівля*. 2021. Вип. 28. С. 52-58. URL: <https://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/787>.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Дігтяренко А. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАУКОВОЇ ШКОЛИ В ЯПОНІЇ

У сучасних умовах глобалізації науково-освітнього простору важливого значення набуває дослідження особливостей організації та функціонування наукових шкіл у різних країнах світу. Японія є одним із провідних центрів розвитку науки та інновацій, що зумовлює інтерес до вивчення специфіки формування та діяльності японських наукових шкіл [1-3].

Наукова школа в Японії формується переважно на базі університетів та дослідницьких інститутів і характеризується чіткою ієрархічною структурою, де провідна роль належить керівнику досліджень – професору або провідному науковцю. Значна увага приділяється наставництву, коли старші науковці передають свої знання, досвід та наукові традиції молодшим дослідникам і аспірантам. Така система сприяє безперервності наукових традицій та формуванню стабільних дослідницьких колективів.

Однією з ключових особливостей японської наукової школи є колективний характер наукових досліджень. У Японії значною мірою підтримується командна робота, що дозволяє ефективно поєднувати різні наукові підходи та компетенції дослідників. Спільна діяльність сприяє більш швидкому досягненню результатів,

розвитку міждисциплінарних досліджень та підвищенню рівня наукових публікацій. Важливим фактором функціонування наукових шкіл у Японії є тісна взаємодія науки, освіти та бізнесу. Багато університетів співпрацюють з промисловими корпораціями, що забезпечує практичну спрямованість наукових досліджень і сприяє комерціалізації результатів наукової діяльності. Така модель взаємодії створює умови для активного впровадження інновацій у виробництво та економіку країни.

Ще однією характерною рисою японської наукової школи є високий рівень державної підтримки наукових досліджень. Держава фінансує фундаментальні та прикладні дослідження, стимулює розвиток інноваційних технологій та створює сприятливі умови для підготовки молодих науковців. Важливу роль у цьому процесі відіграють державні наукові програми, грантові конкурси та міжнародні дослідницькі проєкти [2; 5].

Функціонування наукових шкіл у Японії базується на поєднанні ефективної системи наставництва, колективної організації наукової діяльності, активної взаємодії науки з бізнесом та значної державної підтримки. Такий підхід забезпечує високий рівень розвитку наукових досліджень та сприяє формуванню конкурентоспроможної наукової спільноти на міжнародному рівні [4].

У японських школах велике значення приділяється дисципліні та колективній відповідальності. Учні зазвичай носять шкільну форму, яка підкреслює рівність між школярами. Також у школах існує система чергування, коли учні по черзі допомагають підтримувати порядок у класах, коридорах або їдальні. Після уроків багато школярів відвідують шкільні клуби (спортивні, музичні, наукові, мистецькі), де вони розвивають свої інтереси, навички та вчаться працювати в команді.

Ключовим фактором успіху є синтез азіатської педагогічної традиції, що базується на конфуціанській етиці та буддійській самодисципліні, із передовими західними технологіями. Головною відмінністю японської школи від західних аналогів залишається пріоритет суспільного над особистим. Виховання «групової свідомості» та приналежності до національної спільноти дозволяє мінімізувати егоцентризм і формувати дисципліноване покоління, готове до колективної праці [2; 4]. Водночас, відповідаючи на виклики комп'ютеризації, Японія активно

впроваджує елементи лібералізації та стимулює індивідуальну творчість. Таким чином, середня освіта в Японії виконує роль потужного фундаменту для «освіти протягом життя», забезпечуючи стабільний економічний та інтелектуальний розвиток нації.

Список використаних джерел:

1. Muto A. Japanese science policies and their impacts on scientific research. *Publications*. 2025. Vol. 13, № 2. <https://doi.org/10.3390/publications13020027>.
2. Osumi N. Catalysts of change: Japan's universities for international research excellence. *EMBO Reports*. 2025. Vol. 26. <https://doi.org/10.1038/s44319-025-00467-9>.
3. Pan Q., Shida H., Katsuhara S. A multilevel analysis of Japan's professional university system: gaps and alignment across policy, institutional practice, and student experiences. *Vocational and Technical Education*. 2025. Vol. 2, №4. <https://doi.org/10.54844/vte.2025.1077>.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Дмитренко А. Г.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ РИНКУ ГОСТИННОСТІ

Готельні підприємства функціонують у складному та динамічному середовищі, що характеризується високим рівнем конкуренції, нестабільністю попиту та зростанням вимог з боку споживачів. Трансформація ринку гостинності проявляється у зміні структури попиту, зростанні ролі індивідуалізованих послуг, активному розвитку онлайн-платформ бронювання та посиленні впливу цифрових технологій на всі аспекти діяльності підприємств. У зв'язку з цим виникає необхідність перегляду традиційних підходів до стратегічного управління та впровадження інноваційних рішень [1].

Одним із ключових факторів трансформації ринку гостинності є цифровізація. Сучасні готелі активно впроваджують інформаційні технології, які охоплюють усі сфери їх діяльності – від бронювання номерів до управління взаємовідносинами з клієнтами. Використання CRM-систем, систем онлайн-бронювання, автоматизованих систем управління готелем (PMS), а також цифрових каналів комунікації дозволяє підвищити ефективність управління, оптимізувати витрати та

покращити якість обслуговування. Крім того, цифрові технології сприяють збору та аналізу даних про клієнтів, що дає змогу більш точно визначати їх потреби та формувати персоналізовані пропозиції [2; 4]. Не менш важливим аспектом є зміна споживчої поведінки. Сучасні клієнти стають більш вимогливими до якості послуг, рівня сервісу, швидкості обслуговування та безпеки. Значну роль відіграють відгуки в інтернеті, рейтинги готелів та рекомендації інших користувачів. У зв'язку з цим готельні підприємства повинні приділяти особливу увагу формуванню позитивного іміджу, підтримці високого рівня обслуговування та розвитку клієнтоорієнтованої стратегії. Важливими інструментами у цьому контексті є програми лояльності, індивідуальний підхід до клієнтів, а також активна взаємодія з ними через цифрові канали [3-5].

Особливу увагу слід приділити антикризовому управлінню. В умовах нестабільної економічної ситуації та впливу зовнішніх факторів готельні підприємства повинні бути готовими до швидкого реагування на зміни ринку, що передбачає розробку сценаріїв розвитку подій, оптимізацію витрат, диверсифікацію джерел доходів та пошук нових можливостей для розвитку.

Важливим напрямом удосконалення стратегії управління є також підвищення ефективності використання ресурсів, що передбачає оптимізацію витрат, підвищення продуктивності праці, впровадження енергозберігаючих технологій та раціональне використання матеріальних ресурсів. У сучасних умовах ефективне управління ресурсами є одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Необхідно також враховувати соціальні та екологічні аспекти діяльності готельних підприємств. Впровадження принципів сталого розвитку, екологічна відповідальність, використання ресурсозберігаючих технологій та участь у соціальних ініціативах сприяють формуванню позитивного іміджу підприємства та підвищенню його привабливості для клієнтів.

Таким чином, удосконалення стратегії управління готельним підприємством в умовах трансформації ринку гостинності є складним та багатогранним процесом, що вимагає комплексного підходу. Він включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, впровадження інновацій, орієнтацію на потреби клієнтів, розвиток цифрових технологій та підвищення ефективності управління

ресурсами. Реалізація зазначених заходів дозволяє забезпечити стійкий розвиток готельних підприємств та підвищити їх конкурентоспроможність.

Список використаних джерел:

1. Jammal M., Zhylenko K. Trends in the Use of Artificial Intelligence in Hospitality Establishments. Економіка і менеджмент 2025: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку: зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 3-4 квіт. 2025 р.: у 9 т. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2025. Т. 7: Мейнстрим і драйвери розвитку міжнародного туризму та індустрії гостинності. 2025. С. 55-57. URL: https://www.dnu.dp.ua/docs/ndc/2025/materiali_konferentciy/5_Zbirnyk-konferentsiyi-2025-Tom-7.pdf.
2. Жиленко К. М., Колчина М. О. Теоретичні основи стратегії розвитку суб'єкта господарювання в ресторанному бізнесі. Економіка і менеджмент 2025: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку: зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 3-4 квіт. 2025 р.: у 9 т. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2025. Т. 7: Мейнстрим і драйвери розвитку міжнародного туризму та індустрії гостинності. 2025. С. 64-66. URL: https://www.dnu.dp.ua/docs/ndc/2025/materiali_konferentciy/5_Zbirnyk-konferentsiyi-2025-Tom-7.pdf.
3. UNWTO World Tourism Barometer. 2021. Vol. 19. Issue 1. 44 p. URL: http://tourlib.net/wto/UNWTO_Barometer_2021_01.pdf.
4. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2026. 212 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
5. Дніпропетровщина туристична. Довідник / за ред. К. М. Жиленко. Дніпро, 2025. 73 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Dnipropetr_turystychna_dovidnyk_2025.pdf.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Карпіченко В. Р.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ІННОВАЦІЙ В ТЕХНОЛОГІЧНІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

Сучасна парадигма функціонування індустрії гостинності неможлива без інтеграції штучного інтелекту (AI), який виступає не просто допоміжним інструментом, а фундаментальним фактором трансформації маркетингу, стратегічного прогнозування та сервісної логістики. Ресурсний потенціал AI дозволяє радикально підвищити якість управлінських рішень за рахунок швидкості опрацювання масивів даних та генерації персоналізованих клієнтських пропозицій. Водночас, впровадження таких технологій формує нові виклики: від етичних аспектів

Том 8. ІННОВАЦІЙНІ ВЕКТОРИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА КЕЙТЕРИНГУ

володіння даними до трансформації ролі працівника в системі «людина-машина». Як зазначають дослідники, управлінська функція сьогодні еволюціонує у площину «менеджменту алгоритмів», де керівник координує роботу програмних комплексів нарівні з людським капіталом [1]. Інструментарій AI наразі є базою для глибокої аналітики споживчої поведінки, автоматизації комунікаційних каналів та предиктивного моделювання попиту. Для досягнення стійких результатів менеджмент закладу має не просто впроваджувати софт, а інтегрувати цифрові показники у загальну систему KPI, переглядати зони відповідальності та адаптувати програми навчання персоналу [2]. Основні концептуальні підходи до інноваційного розвитку галузі систематизовано у табл. 1.

Таблиця 1

Концептуальна ретроспектива інноваційного розвитку сфери гостинності, 2020-2026 рр.

Автор (період)	Домінантна теза концепції	Стратегічні орієнтири для менеджера
M. Sigala (2020-2023)	Цифровізація як платформа для спільного створення цінності з клієнтом	Впровадження екосистем CRM+BI; проектування безшовного customer journey
U. Gretzel et al. (2021)	Роботизація контактних зон; пріоритет етики та кібербезпеки.	Розробка політик прозорості даних; контроль впливу AI на емпатію в сервісі
S. E. Kimes (2020-2024)	Технологічна інтеграція (POS, Payments) як фундамент доходності	Аналітика середнього чека в реальному часі; вдосконалення UX-платежів

Джерело: сформовано та адаптовано авторами на основі [3-5]

Узагальнюючи погляди науковців, можна стверджувати, що архітектура управління сучасним рестораном суттєво розширюється. Класичний цикл (планування, організація, мотивація, контроль) не нівелюється, проте наповнюється новим інструментарієм:

- планування та контроль трансформуються в аналітичну функцію (використання business intelligence та прогнозних моделей);
- мотивація переорієнтовується на стимулювання цифрової грамотності та адаптивності працівників;
- організація стає гібридною, забезпечуючи синергію між операційною гнучкістю машини та емоційним інтелектом людини.

Сучасний менеджер ресторанного бізнесу у XXI столітті повинен володіти

мультидисциплінарними навичками, поєднуючи глибоке розуміння операційних процесів із компетенціями в галузі цифрового менеджменту. Особлива увага має приділятися етиці роботи з персональними даними та поетапному впровадженню інновацій (через пілотні проекти та інтеграцію з існуючими системами POS/CRM/KDS) [5-7].

Таким чином, управління суб'єктом ресторанної індустрії сьогодні – це багатовимірний процес, де цифрові системи автоматизують рутину, дозволяючи менеджменту зосередитися на стратегічному аналізі та створенні унікального клієнтського досвіду. Перехід від ручного керування до прийняття рішень на основі Data-driven підходу є ключовою умовою виживання та розвитку в динамічному ринковому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Cornell Hospitality Quarterly URL: <https://journals.sagepub.com/home/cqx>.
2. Accenture. Technology trends in hospitality, personalization and cloud POS URL: <https://www.accenture.com>.
3. Euromonitor URL: <https://www.euromonitor.com> and <https://www.mintel.com>.
4. Chatbots in hospitality: reservation and service automation URL: <https://www.mdpi.com>.
5. IEEE Internet of Things Journal. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/xpl/RecentIssue.jsp?punumber=6488907>.
6. Cambridge Consultants / Industry whitepapers URL: <https://www.cambridgeconsultants.com/insights>.
7. WHO. URL: <https://www.who.int>.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Куцевол Д. Г.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ

РЕСТОРАННИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

В УМОВАХ ВИСОКОКОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

У сучасних умовах розвитку економіки ресторанний бізнес є однією з найбільш динамічних сфер діяльності, що характеризується високим рівнем конкуренції, постійною зміною потреб споживачів та активним впровадженням інноваційних технологій. Під впливом цифровізації економіки та глобалізаційних процесів підприємства ресторанного господарства змушені постійно адаптувати

свою систему управління з метою забезпечення ефективного функціонування та підвищення конкурентоспроможності [1].

Метою дослідження є визначення сучасних підходів до управління ресторанными підприємствами в умовах висококонкурентного середовища та обґрунтування напрямів підвищення ефективності їх діяльності.

Сучасний ринок ресторанних послуг характеризується значною кількістю закладів, що пропонують подібні товари та послуги. У таких умовах важливим фактором успішного функціонування підприємства є ефективна система управління, яка передбачає застосування стратегічного планування, сучасних методів організації праці, використання інформаційних технологій та орієнтацію на потреби споживачів [2; 3]. Одним із ключових напрямів удосконалення управління ресторанним підприємством є цифровізація бізнес-процесів. Використання автоматизованих систем управління, електронних меню, онлайн-бронювання столиків та мобільних додатків для замовлення страв дозволяє підвищити швидкість обслуговування клієнтів, оптимізувати роботу персоналу та зменшити витрати підприємства.

Важливим елементом сучасної системи управління є клієнтоорієнтований підхід. Споживачі ресторанних послуг сьогодні звертають увагу не лише на якість страв, але й на рівень сервісу, атмосферу закладу та швидкість обслуговування. Саме тому підприємства активно використовують інструменти маркетингу, програми лояльності, аналітику поведінки клієнтів та комунікацію через соціальні мережі [4; 5]. Значну роль у підвищенні ефективності діяльності ресторанних підприємств відіграє управління персоналом. Високий рівень професійної підготовки працівників, система мотивації, розвиток корпоративної культури та командної роботи сприяють підвищенню продуктивності праці та якості обслуговування відвідувачів. Ще одним важливим напрямом удосконалення системи управління є оптимізація внутрішніх бізнес-процесів. Раціональне використання матеріальних, фінансових та трудових ресурсів дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства та забезпечити його стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Таким чином, застосування сучасних підходів до управління ресторанним підприємством, зокрема цифровізації процесів, клієнтоорієнтованості, ефективного

управління персоналом та оптимізації бізнес-процесів, дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства та забезпечити його успішне функціонування на сучасному ринку ресторанних послуг.

Список використаних джерел:

1. Рябенька М. О., Постова В. В. Сучасні аспекти управління в закладах готельно-ресторанного бізнесу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2024. №13. С.12-20. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-12-01>.
2. Власюк К. В. Сучасні приклади управління діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу на основі цифровізації. *Український економічний часопис.* 2023. № 3. С. 56-64. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-3-21>.
3. Круковська О. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry.* 2024. № 1. С. 25-37. [https://doi.org/10.32782/2708-4949.1\(11\).2024.2](https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(11).2024.2).
4. Зайченко В., Рутинський М., Гайдук Л. Сучасні підходи до управління персоналом у готельно-ресторанному бізнесі. *Development Service Industry Management.* 2025. № 3. С. 11-22. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11\(7\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(7)).
5. Шимошенко А. О. Управління ресторанним бізнесом: міжнародні тренди. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка.* 2022. № 2. С. 160-165. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/88995/>.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Оксак В. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СУЧАСНІ АСПЕКТИ ЛОГІСТИКИ КЕЙТИРИНГОВИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

У сучасних реаліях логістика виступає не просто допоміжною функцією, а фундаментальним механізмом, що забезпечує життєздатність та ефективність ресторанного господарства. Її роль критично важлива для оптимізації витрат, прискорення сервісних циклів та підвищення якості кінцевого продукту, що безпосередньо впливає на задоволеність гостей. Ключовими аспектами сучасної логістики виступає цифровізація та операційна дисципліна. Так, сучасні заклади активно інтегрують цифрові рішення, такі як автоматизований складський облік, алгоритми прогнозування попиту та системи електронної маршрутизації, що дозволяє значно посилити конкурентні позиції на ринку. В свою чергу, успіх внутрішньої логістики базується на чіткому дотриманні нормативів та контролі КРІ.

Глобальні тренди та український контекст обумовлені тим, що ринок ресторанних послуг демонструє стійку тенденцію до переходу на модель споживання поза закладом («off-premise»). Світовий ринок доставки демонструє стрімке зростання: з 154 млрд дол. у 2021 році до 221 млрд дол. у 2024 році (середньорічний темп зростання CAGR становить близько 12%) [2-5]. Україна активно адаптується до глобальних змін через інтеграцію доставки. Такий вид сервісу став базовою необхідністю, охопивши 68% вітчизняних ресторанів. Також через швидкість та ефективність. Хоча українські оператори вже наблизилися до міжнародних стандартів швидкості, залишається простір для впровадження алгоритмічних систем планування маршрутів. Дані, представлені на рис. 1, дозволяють оцінити баланс між витратами, швидкістю обслуговування й операційною дисципліною.

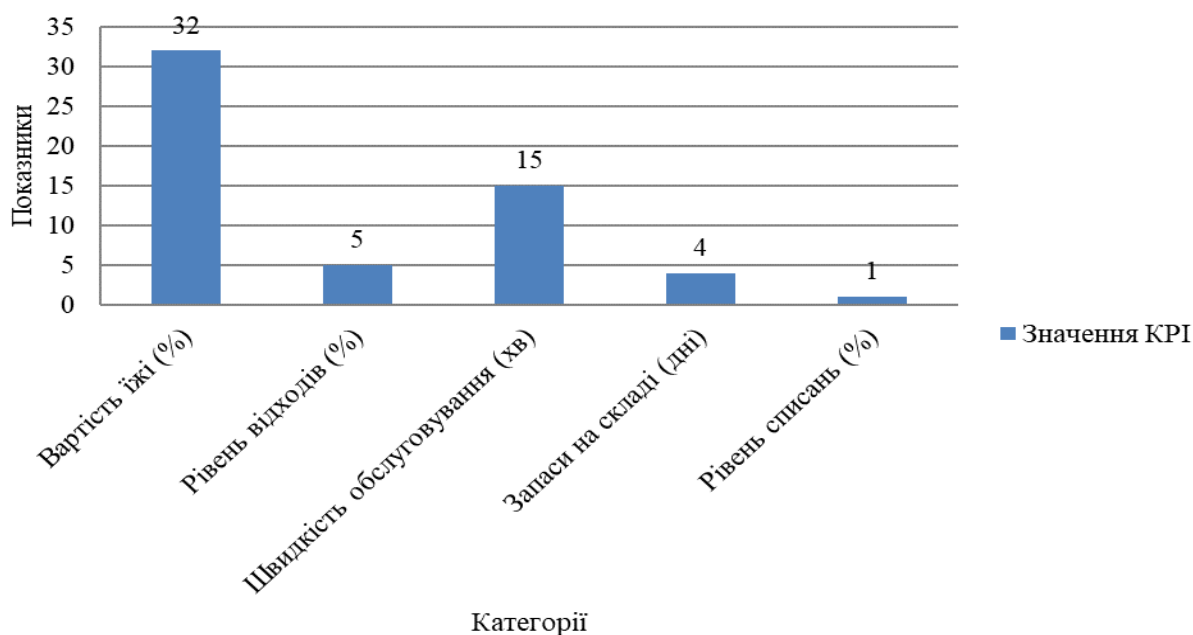


Рис. 1. Операційні КРІ внутрішньої логістики ресторанів в Україні, 2021-2024 рр.

Джерело: розроблено авторами на основі [1-3]

Показник Food Cost на рівні 32% є оптимальним для сегмента casual dining, хоча використання сезонного меню та суворий контроль порцій дозволяють знизити його до 30%, підвищуючи маржинальність бізнесу [1; 3]. Глобальний контекст доповнює картину: ринок доставки виріс із 154 млрд дол. у 2021 році до 221 млрд дол. у 2024 році (CAGR \approx 12%). Аналіз показує, що Україна рухається

в руслі глобальних трендів, але має особливі виклики, пов'язані із якістю, логістичними витратами та залежністю від агрегаторів.

Показник інтеграції доставки у ресторанах України досяг 68%, тобто фактично, більшість ринку прийняла доставку як базову необхідність, а не додатковий сервіс. Український ринок наблизився до міжнародних стандартів швидкості, але лишається потенціал для покращення через оптимізацію маршрутів. Одночасно, використання інтелектуальних систем логістики здатне скоротити час доставки на 23-25%, що є ключовим фактором для зростання лояльності клієнтів у висококонкурентному середовищі [5; 6]. Ефективна логістична модель сьогодні є стратегічним інструментом, який гарантує стійкість ресторанного бізнесу в умовах динамічного ринку.

Список використаних джерел:

1. Кейтеринг як новий тренд в ресторанному бізнесі. *BSES*. 2022. URL: <https://bses.in.ua/katering-noviy-trend>.
2. Ivanova O. Influence of logistics model on catering profitability. Thesis. Avekon Congress Proceedings. 2019. P. 45-56.
3. Datsii O., Kovalchuk L. Personalization of menu and its effect on revenue in catering. *Hospitality Research*. 2021. № 2. С. 12-25.
4. European Catering Federation. Market trends report 2020-2022: report. Brussels, 2022. 64 p. URL: <https://www.cateringfederation.eu/reports/2022>
5. World Food Logistics Report 2019-2021: аналітика впливу логістики на foodservice profitability. 2021. 72 p. URL: <https://www.gcca.org/resources/world-food-logistics-report>.
6. Ковальчук І. В. Цифрові системи управління замовленнями у кейтерингу. *Інформаційні технології в бізнесі*. 2020. №1. С. 58-69.
7. Петрова Л. П. Рентабельність послуг кейтерингу: методика розрахунку та факторний аналіз: монографія. Київ: Видавництво КНТ, 2019. 160 с. URL: <https://itb.pp.ua/index.php/journal/article/view/102>.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Рябчук С. І.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО
КОМПЛЕКСУ «ХУТІР»**

На сучасному етапі готельно-ресторанна галузь переживає період активного засвоєння цифрових інструментів, які докорінно змінюють звичні методи керування суб'єктами індустрії гостинності [1-3]. В умовах посиленої боротьби за клієнта, еволюції запитів споживачів та загальносвітових тенденцій, цифрова перебудова стає вирішальним важелем для нарощення продуктивності таких закладів [4]. Цифрова трансформація по суті означає інтеграцію інформаційних рішень у повний спектр бізнес-процесів компанії, що має на меті поліпшити якість сервісу, раціоналізувати фінансові витрати та наростити прибутковість [5]. Щодо закладів готельно-ресторанного типу, це включає в себе розгортання передових систем адміністрування, механізацію рутинних операцій та зміцнення зв'язку з гостями через мережу Інтернет [6].

Ключовою складовою такої перебудови виступає digital-маркетинг і представленість у мережі: застосування пошукової оптимізації (SEO) та створення контенту, аби притягувати свіжих відвідувачів, генерувати природний потік трафіку на веб-ресурс готелю чи закладу харчування, жваве залучення платформ соціальних медіа (зокрема, Instagram, Facebook, TikTok, YouTube), ведення блогів та запуск електронних листів для комунікації з наміченою аудиторією, а також робота із впливовими особами (інфлюенсерами) та тревел-блогерами задля піднесення рівня впізнаваності торгової марки [7; 8].

Не менш значущою складовою виступає впровадження автоматизованих систем для внутрішніх бізнес-процесів фірми, а саме: ведення обліку, контролю за товарними запасами й розробки графіків роботи співробітників [4]. Застосування платформ для управління взаємовідносинами із клієнтами (CRM) задля вивчення вподобань відвідувачів та формування персоналізованих оферт, залучення технологій великих даних (Big Data) та штучного інтелекту для оцінки поведінки покупців і передбачення їхніх бажань, а також системи заохочення лояльності,

реалізовані через мобільні застосунки або електронні ідентифікатори. Оперування передовим програмним забезпеченням дає змогу зменшити частоту помилок, мінімізувати затрати часу та наростити результативність керівних процедур [8].

Одним із пріоритетних напрямків залишається розвиток digital-маркетингу. Активне використання соціальних мереж, контекстної реклами, SEO-оптимізації та email-маркетингу сприяє залученню нових клієнтів і формуванню позитивного іміджу підприємства. Особливого значення набуває виробництво високоякісного візуального контенту, який відображає атмосферу закладу та його унікальні переваги [7; 8]. Діджиталізація також передбачає запровадження новаторських послуг для клієнтів, зокрема електронних переліків страв, програм для смартфонів, систем безконтактного розрахунку та ботів-консультантів для клієнтської підтримки [6; 7]. Такі нововведення покращують зручність перебування для відвідувачів та відповідають актуальним потребам у плані обачності та швидкості обслуговування [4]. При цьому, впровадження цифрових рішень зумовлює потребу у кваліфікованому навчанні команди та інвестиціях коштів. Важливою є розбудова цифрового світогляду в межах організації, що охоплює прийняття змін, підвищення кваліфікації робітників та припасування робочих схем до оновлених реалій [3].

Цифрова трансформація виступає як ключова передумова для того, щоб готельно-ресторанний сектор міг утримувати свою конкурентоспроможність. Впровадження цих змін дає змогу покращити рівень сервісу, впорядкувати виробничі операції та гарантувати стійке прогресування бізнесу на тлі мінливого ринкового середовища [1; 4].

Список використаних джерел:

1. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2026. 212 с. URL:http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
2. Гринько Т. В. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. Дніпро: Нова ідеологія, 2021. 256 с.
3. Баженова С., Пологовська Ю., Канцур І. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-22>.
4. Березівська О., Горішевський П., Богайчук В. Сучасні тренди та інновації у застосуванні цифрових технологій у готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-180>.

5. Лисюк Т. Інноваційні рішення в готельно-ресторанному бізнесі: технології автоматизації та персоналізації послуг. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-13>.
6. Порсюрора І., Ботін М. Аналіз адаптивності ресторанних підприємств до інноваційних викликів ринку. *Економіка та суспільство*. 2025. № 82. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-119>.
7. Гарматюк О. Використання діджитал-маркетингу у комплексі просування. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-3>.
8. Янчук Т., Боєнко О. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-89>.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Трайкун К. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЗВИТОК PET-FRIENDLY СЕРВІСУ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ СУЧАСНОГО ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Сучасна індустрія гостинності перебуває у стані постійної трансформації під впливом нових соціальних тенденцій, змін у поведінці споживачів та розвитку туристичного ринку. Однією з помітних тенденцій останніх років є зростання популярності подорожей разом із домашніми тваринами. Для багатьох людей домашні улюбленці стали повноцінними членами родини, тому туристи дедалі частіше відмовляються залишати їх удома під час подорожей. Це призводить до формування нового напрямку в готельному бізнесі – розвитку pet-friendly сервісу, який передбачає створення умов для комфортного проживання гостей разом із тваринами.

Актуальність цієї теми зумовлена тим, що впровадження pet-friendly концепції дозволяє готелям розширити цільову аудиторію, підвищити конкурентоспроможність та сформувати позитивний імідж сучасного сервісу. За результатами міжнародних досліджень, понад половина туристів подорожують зі своїми домашніми улюбленцями, а значна частина клієнтів обирає саме ті готелі, які дозволяють проживання з тваринами.

Pet-friendly сервіс у готельному бізнесі являє собою комплекс організаційних та сервісних рішень, спрямованих на створення комфортних умов для гостей, які подорожують із домашніми тваринами. Такий сервіс може включати спеціальні

правила проживання, додаткові послуги для тварин, облаштування території для вигулу, а також забезпечення необхідних аксесуарів для догляду за тваринами.

Поширення pet-friendly концепції пояснюється насамперед зростанням кількості власників домашніх тварин у світі. За даними досліджень, домашні улюбленці проживають у мільйонах домогосподарств, а більшість власників сприймає їх як членів сім'ї. Саме тому дедалі більше туристів прагнуть подорожувати разом зі своїми тваринами, що формує стабільний попит на відповідні послуги у сфері гостинності.

Розвиток pet-friendly сервісу також сприяє економічним перевагам для готельних підприємств. За статистикою, гості, які подорожують із тваринами, часто витрачають більше коштів на додаткові послуги, такі як спеціальне харчування для тварин, послуги догляду, прибирання номерів або аксесуари для домашніх улюбленців. Крім того, наявність pet-friendly сервісу підвищує лояльність клієнтів і стимулює повторні візити.

У багатьох країнах світу готелі активно впроваджують різноманітні елементи pet-friendly сервісу. Серед них можна виділити надання спеціальних лежаків для тварин, мисок для їжі та води, наборів для прибирання, ласощів для домашніх улюбленців, а також створення спеціальних зон для вигулу. Деякі готелі пропонують додаткові послуги, наприклад догляд за тваринами, грумінг або спеціальні меню для домашніх улюбленців.

Важливим аспектом розвитку pet-friendly сервісу є також формування відповідних правил і стандартів проживання. Зокрема, готелі можуть встановлювати обмеження щодо кількості або розміру тварин, вимоги щодо їх вакцинації, а також правила перебування тварин у громадських зонах готелю.

Практичний досвід підтверджує актуальність цієї тенденції. Під час проходження практики в готелі автор мав можливість спостерігати ситуації, коли гості прибували до готелю разом із домашніми тваринами. У таких випадках важливу роль відігравали чіткі правила проживання, а також готовність персоналу оперативно реагувати на потреби гостей. Наявність pet-friendly політики сприяла формуванню позитивного досвіду перебування гостей у готелі та підвищувала рівень їх задоволеності сервісом.

Крім того, розвиток pet-friendly сервісу можна розглядати як інноваційний напрям трансформації готельного бізнесу. Він відображає сучасні тенденції персоналізації послуг та орієнтації на індивідуальні потреби гостей. З огляду на зростання попиту, експерти прогнозують подальший розвиток ринку pet-friendly готелів у найближчі роки, що стимулюватиме готельні підприємства впроваджувати нові формати сервісу та розширювати спектр послуг для гостей із тваринами.

Розвиток pet-friendly сервісу є важливим чинником трансформації сучасного готельного бізнесу. Поширення цієї концепції зумовлене змінами у поведінці споживачів, зростанням кількості власників домашніх тварин та прагненням туристів подорожувати разом зі своїми улюбленцями.

Впровадження pet-friendly політики дозволяє готельним підприємствам підвищити конкурентоспроможність, розширити коло потенційних клієнтів і сформувати позитивний імідж інноваційного та клієнтоорієнтованого закладу. Практичний досвід готельної діяльності свідчить про те, що організація якісного сервісу для гостей із тваринами сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів та розвитку довгострокових відносин із ними. Таким чином, pet-friendly сервіс поступово перетворюється з додаткової опції на важливий елемент сучасної стратегії розвитку готельного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. The Business Research Company. Pet Friendly Hotel Market Report 2026. Global Market Research Reports & Consulting | The Business Research Company. URL: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/pet-friendly-hotel-global-market-report>.
2. WiseGuy Research Consultants Pvt Ltd. WiseGuy Reports – Market Research Reports. Business Research Insights. URL: <https://www.wiseguyreports.com/reports/pet-friendly-hotel-market>.
3. The Hospitality Industry's Big Win: Embracing Pet-Friendly Travel. trendytravelnews. URL: <https://trendytravelnews.com/embracing-pet-friendly-travel>.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Шаронова М. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ БРЕНДІВ

У ХХІ столітті індустрія гостинності зазнає глибокої трансформації під впливом цифровізації, зміни поведінки споживачів, інноваційних технологій та глобальних соціально-економічних зрушень. Такі процеси суттєво впливають на формування брендів готельних підприємств і визначають нові підходи до їх позиціонування. Сучасний готельний бренд уже не обмежується набором стандартів сервісу чи візуальної ідентичності – він стає комплексною платформою цінностей, досвіду, технологій та взаємодії з гостем. У цьому контексті виокремлюється низка глобальних трендів, що визначають вектор розвитку готельного бізнесу у світі. Важливим фактором позиціонування є цінова стратегія, яка визначає ринковий сегмент – economy, midscale, upscale або lifestyle. Ціноутворення впливає на очікування гостей та формує первинне уявлення про рівень сервісу. Для готельного сектору характерна динамічна взаємодія між ціною та якістю, де сегментування за ціною дозволяє ефективно конкурувати у вибраній ніші [1-3].

Важливою складовою є конкурентний аналіз, що включає регулярний моніторинг унікальних торговельних пропозицій (USP) конкурентів, їхніх рейтингів, сервісних інновацій, маркетингових комунікацій та цінової політики. Такий аналіз дає змогу готелю визначити точки диференціації, виявити ринкові прогалини та адаптувати власне позиціонування відповідно до динаміки ринку.

Окрему групу інструментів становлять франчайзингові стандарти, що забезпечують однорідність сервісу по всій мережі та відповідність бренду навіть у готелях під управлінням франчайзі. Наявність таких стандартів дозволяє масштабувати бренд, зберігаючи його унікальність, що є особливо важливим для мережових операторів. У сукупності ці інструменти формують комплексний підхід до позиціонування готельного підприємства. Вони не лише визначають, як готель позиціонує себе на ринку, але й вибудовують довгострокову конкурентну перевагу через послідовність, стандартизованість, інноваційність та орієнтацію на гостя. Ефективне позиціонування є результатом цілісного управління брендом, у якому

Том 8. ІННОВАЦІЙНІ ВЕКТОРИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА КЕЙТЕРИНГУ

кожен інструмент виконує важливу функцію у формуванні впізнаваного та довірливого образу готелю.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика інструментів маркетингового позиціонування готелів

Інструмент	Переваги	Недоліки
Брендові стандарти та сервісні протоколи	Передбачуваність якості, довіра, контроль стандартів	Менша гнучкість; потреба в постійному навчанні персоналу
Цифрове позиціонування (Digital Presence)	Зростання впізнаваності, вплив на репутацію, залучення гостей	Залежність від алгоритмів платформ, репутаційні ризики
Комунікаційний бренд-меседж	Формує емоційне сприйняття, підвищує лояльність	Висока конкуренція у комунікаціях; ризик кліше
Управління гостевим досвідом (GEM)	Підвищення лояльності, позитивні відгуки, repeat business	Високі вимоги до персоналу та технологій
Цінова стратегія	Простота сегментування, чіткі ринкові очікування	Жорстка конкуренція в сегменті; залежність від попиту
Конкурентний аналіз	Об'єктивність ринкового бачення, своєчасна адаптація	Постійна потреба в оновленні даних
Франчайзингові стандарти	Узгодженість бренду, швидке масштабування	Менша автономія франчайзі; потреба у контролі

Джерело: розроблено авторами на основі [4-8]

Маркетингове позиціонування є багаторівневим процесом, який визначає стратегічний розвиток готельного бренду та його конкурентоспроможність. Сучасні теоретичні моделі: USP, диференціація Портера, STP, BPS, CVP та перцепційні карти забезпечують системний підхід до формування унікальної ринкової ідентичності. Для таких мереж, як Optima Hotels позиціонування відіграє вирішальну роль у посиленні бренд-капіталу, масштабуванні діяльності та успішному виході на нові міжнародні ринки.

Список використаних джерел:

1. Google Travel Insights. (2023). *Global Travel Trends Report*. URL: <https://travelinsights.withgoogle.com>.
2. IHG Hotels & Resorts. (2023). *Global Travel Trends*. URL: <https://www.ihgplc.com>.
3. International Organization for Standardization. (2010). *ISO 26000: Guidance on Social Responsibility*. URL: <https://www.iso.org/standard/42546.html>.
4. Microsoft Advertising. (2023). *Digital Consumer Trends*. URL: <https://about.adsmicrosoft.com>.
5. Reikartz Hotel Group. (2023). *Annual Report*. URL: <https://reikartz.com>.
6. Statista. (2023). *Global Hotel Industry Report*. URL: <https://www.statista.com/topics/1102/hotels/>.
7. STR Global. (2023). *Hotel Performance Benchmarks*. URL: <https://str.com>.
8. UNWTO. (2023). *Tourism Market Intelligence*. URL: <https://www.unwto.org/tourism-market-intelligence>.

Красюк І. Д., канд. екон. наук Тесленко Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ТЕНДЕНЦІЇ ІВЕНТ-ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ

В сучасних умовах розвитку бізнесу більшість підприємств одним з ключових завдань вважає утримання потужних ринкових позицій із застосуванням для цього максимально можливого спектру інструментів і технологій. Особлива увага суб'єктами господарювання останнім часом приділяється застосуванню задля цього івент-менеджменту, який сьогодні можна трактувати одним з найбільш динамічних напрямів дослідження теоретиків та практиків [1]. Вивчення теорії та практики гостьового сервісу дає впевненість стверджувати, що поступово поняття івент-менеджменту виокремлюється у самостійний напрям економічної науки, займаючи позиції повноцінного виду менеджменту загалом (разом з інвестиційним менеджментом, фінансовим, операційним, інноваційним, проектним, самоменеджментом, ризик-менеджментом, менеджментом якості, міжнародним менеджментом тощо), одночасно змінюється й розуміння сутності базових понять зокрема «івенту» [2]. На рис. 1 наведена поступова трансформація тлумачення останнього.

Необхідно також акцентувати увагу на тому, що першою дослідницею історично вважається Джулія Резерфорд Сільверс, яка на підставі концептів, виголошених Вільямом О'Тулом в своїй магістерській роботі щодо застосування управління проектами до заходів, розпочала в подальшому процес розробки комплексної таксономії управління подіями. В подальшому, результати напрацювань обох авторів з часом отримали подальший розвиток індустрії подій, та найшли відображення у книзі «Professional Event Coordination».

Варто також зазначити, що світова історія розвитку івент-індустрії почалась з Конференції Міжнародного комітету з управління подіями EMBOK Imbizo (International Ivent Management Body of Knowledge) за ініціативи також Дж. Сільверс, що була проведена у Йоганнесбурзі у 2003 році. Можна також стверджувати, що наступні форуми 2006 та 2007 року так само в ЮАР та 2009 року у Ванкувері (Канада) створили умови для розробки моделі EMBOK Imbizo, яка передбачала можливість структурування івент-діяльності та можливості щодо подальшої таксономізації за групами, класами та елементами. Подальше

запровадження міжнародного стандарту ISO 20121 створює можливості до уніфікації процесів у досліджуваній індустрії та класифікувати заходи відповідно до наведеного документу. Безумовно, що в теперішній час кожна держава, розвиваючи цей напрям, додає свого неповторного незабутнього «присмаку», спираючись на можливості діджиталізації, здійснюючи пошук нових форматів, моделей, принципів співпраці, створюючи креативні хаби, тематичні зони тощо.

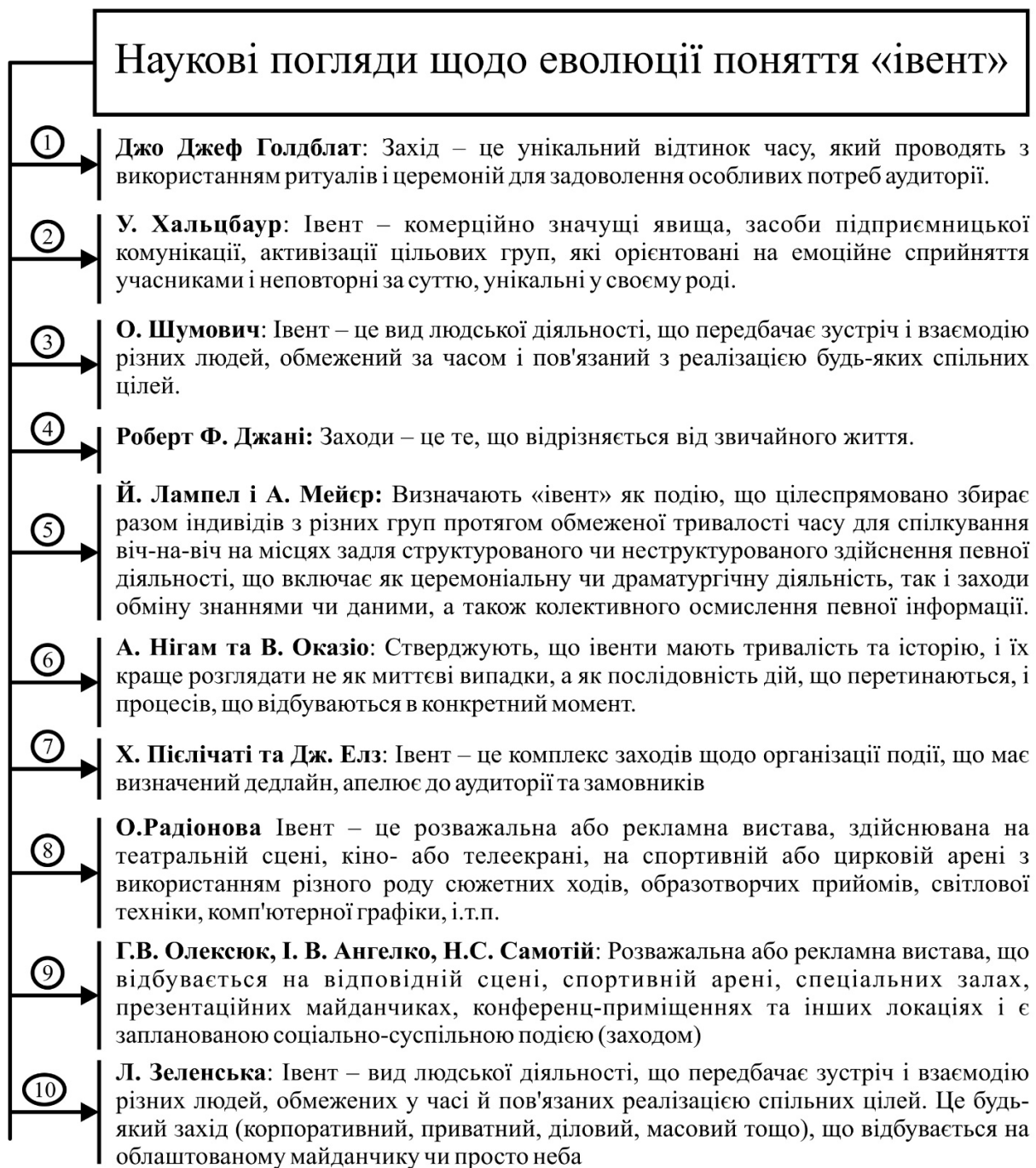


Рис. 1. Систематизація наукових поглядів щодо еволюції поняття «івент» [3]

Необхідно акцентувати увагу на тому, що сучасний готельно-ресторанний бізнес (готелі, ресторани, готельно-ресторанні комплекси) активно розвивають цей напрям практично. Незважаючи на різні умови існування досліджуваного бізнесу в Україні за умовами забезпечення безпеки функціонування (Схід-Центр-Захід) івент-індустрія має позитивну динаміку розвитку. Так за статистичними даними, сформованими ГО НТОУ (Національною туристичною організацією України) станом на 1 січня 2024 року за програмою «Туристичний барометр України 2020» інвестиції у мистецтво, спорт, розваги та відпочинок склали 2 152,6 млн. грн [3].

Наведені обсяги інвестицій дають впевненість в невідворотному процесі розвитку івент-індустрії з різним темпом зростання по регіонам України за об'єктивними обставинами та необхідності й актуальності досліджень в цьому напрямку.

Список використаних джерел:

1. Мисик В. М. Сутність та характеристика івент-менеджменту в системі управління підприємства. *Причорноморські економічні студії*. Вип. 50-1. 2020. С. 143-148.
2. Методичні підходи до розроблення та реалізації івент-програм суб'єкта гостинності для сегментів vip-споживачів. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b94fd3d2-be66-4291-a18f-d5572b067898/content>.
3. Дашборди туристичної статистики України URL: https://nto.ua/nsts_analytics.

Ляшук Д. Г., канд. екон. наук Тесленко Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЛЬ РЕСТОРАНІВ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ КУХНІ У ФОРМУВАННІ ГАСТРОНОМІЧНОЇ КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ

У сучасних умовах глобалізації та євроінтеграційних процесів гастрономічна культура дедалі частіше розглядається як важливий елемент соціально-культурного розвитку держави. Харчування перестає бути виключно фізіологічною потребою і набуває символічного, культурного та комунікативного значення. Саме тому ресторанний бізнес, зокрема сегмент ресторанів європейської кухні, відіграє помітну роль у формуванні гастрономічних смаків, моделей споживання та уявлень про якість обслуговування в Україні. Актуальність обраної

теми подальших досліджень зумовлена зростанням ролі гастрономії у туристичній привабливості міст, розвитком внутрішнього та міжнародного туризму, а також зміною споживчих очікувань населення.

Аналіз теоретичних джерел та сучасних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу свідчить, що гастрономічна культура формується під впливом поєднання традиційних національних практик і запозичених міжнародних кулінарних моделей [2]. Європейська кухня, що представлена в українських ресторанах, вирізняється акцентом на якість продуктів, дотримання технологій приготування, естетику подачі та культуру обслуговування гостей.

Ресторани європейської кухні виконують низку важливих функцій, а саме:

- освітню, формуючи у споживачів розуміння гастрономічної різноманітності;
- культурну, сприяючи міжкультурному обміну, розвитку гостинності;
- іміджеву, підвищуючи привабливість міст для туристів;
- стандартизуючу, що запроваджуює міжнародні норми сервісу та безпеки харчування [1].

В українських містах, зокрема у великих урбаністичних центрах, спостерігається тенденція адаптації європейських гастрономічних концепцій до локального контексту. Це проявляється у використанні локальних продуктів, поєднанні традиційних українських смаків з європейськими техніками приготування, а також у створенні сучасних інтерпретацій класичних страв.

Наглядним прикладом є ресторан «Сети» у місті Дніпро, який функціонує як сучасний заклад європейської кухні та органічно вписується в гастрономічний простір міста. Концепція ресторану орієнтована на поєднання європейських кулінарних традицій із запитамі місцевої аудиторії, що сприяє формуванню стабільного попиту та підвищенню рівня гастрономічної культури відвідувачів. На цьому етапі аналіз ресторану має узагальнений характер і слугує ілюстрацією загальної тенденції; детальніше вивчення меню, сервісної моделі та впливу на споживчі уподобання передбачається у подальших дослідженнях.

Статистична інформація також підтверджує зростаючу роль ресторанів європейської кухні у формуванні гастрономічної культури та туристичної привабливості міст. За даними «ООН Туризм» (Всесвітньої туристичної

організації), гастрономічні мотиви є одним із ключових чинників вибору туристичної дестинації, оскільки значна частина мандрівників розглядає ресторани як елемент культурного досвіду, а не лише як місце харчування [4]. Аналітичні звіти European Travel Commission також свідчать про наявність закладів із чітко сформованою гастрономічною концепцією та дотриманням міжнародних стандартів обслуговування, які позитивно впливають на імідж міста та тривалість перебування туристів [3].

Дослідження Deloitte у сфері HoReCa вказують на те, що ресторани європейського формату демонструють вищий рівень лояльності клієнтів завдяки стабільній якості, стандартизованому сервісу та гастрономічній автентичності [5]. В українських умовах, за даними галузевих оглядів ресторанного ринку, споживачі дедалі частіше надають перевагу закладам, які поєднують європейські кулінарні традиції з локальними продуктами, що сприяє формуванню нової гастрономічної ідентичності та підвищенню культури споживання [6].

Таким чином, статистичні дані підтверджують, що ресторани європейської кухні відіграють роль каталізатора змін у гастрономічних вподобаннях населення та виступають важливим інструментом культурної інтеграції України в європейський гастрономічний простір.

Дослідження фахівців підтверджують факт того, що ресторани європейської кухні відіграють ключову роль у формуванні гастрономічної культури України, стимулюючи зміни у споживчих практиках, впровадження нових стандартів сервісу та популяризацію гастрономічних цінностей. Ресторан «Сети» у м. Дніпро є прикладом такої трансформації, де поєднуються міжнародні кулінарні підходи та локальні традиції.

Проте вплив таких закладів на загальну гастрономічну ідентичність українського суспільства потребує подальшого емпіричного дослідження, зокрема: кількісного аналізу вподобань відвідувачів; порівняльних досліджень між різними регіонами України; оцінки довгострокових змін у кулінарних практиках місцевого населення.

Це сприятиме глибшому розумінню механізмів впровадження культурної інтеграції через гастрономію та розробці рекомендацій для подальшого розвитку ресторанної індустрії в Україні.

Список використаних джерел:

1. Richards G. Cultural Tourism: Global and Local Perspectives. Routledge, 2021. URL: <https://www.routledge.com/Cultural-Tourism-Global-and-Local-Perspectives/book>.
2. European Travel Commission. Tourism Trends and Cultural Consumption in Europe. Brussels, 2022. URL: <https://etc-corporate.org>.
3. UNWTO. Gastronomy Tourism: Development and Opportunities. Madrid, 2022. URL: <https://www.unwto.org>.
4. Deloitte. Global Powers of Hospitality and Leisure. London, 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/consumer-industrial-products/articles/global-powers-of-hospitality-and-leisure.html>.
5. Державне агентство розвитку туризму України. Аналітичний огляд ринку ресторанного господарства. Київ, 2023. URL: <https://www.tourism.gov.ua>.

Момот П. І., канд. екон. наук Тесленко Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ
РЕСТОРАНІВ У СФЕРІ ІВЕНТ-ПОСЛУГ**

Ресторанний бізнес активно впроваджує івент послуги для диверсифікації доходів, зміцнення бренду та підвищення лояльності клієнтів. До них належать тематичні вечори, кейтерингове обслуговування корпоративних заходів, банкетні програми та інші спеціальні події, які користуються зростаючим попитом. Проте багато закладів не мають ефективних управлінських механізмів, що обмежує їхню конкурентоспроможність.

Дослідження І. В. Петліна показує, що недостатня узгодженість цінової політики та обмежена увага до якості послуг безпосередньо впливають на позиції ресторану в сегменті івент послуг [4, с. 252-254]. Науковець також підкреслює значення цифровізації та персоналізації сервісу для формування конкурентних переваг [5, с. 20-23].

Стратегічні та управлінські аспекти розвитку івент послуг висвітлюють В. Новікова, Н. Бондарь та Л. Шаран. Застосування івент менеджменту забезпечує ефективну організацію заходів, оптимізацію ресурсів та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Відсутність чіткої стратегії та сучасних управлінських підходів створює ризики нестабільності бізнес моделі та недоотримання потенційних вигод [3, с. 47-50].

Кадрове забезпечення та мотивація персоналу є важливими чинниками розвитку івент послуг. Н. Кирніс зазначає, що високі професійні вимоги та сезонні особливості івентів призводять до дефіциту кваліфікованих працівників, що негативно впливає на якість обслуговування. Авторка пропонує цілісний підхід до мотивації, включаючи матеріальні та нематеріальні заохочення, які підвищують ефективність роботи та зменшують плінність кадрів [1, с. 117].

Маркетингові питання розвитку івент послуг розглядають Я. Ларіна та А. Діченко, які наголошують на необхідності активного використання цифрових інструментів, інтегрованих комунікацій та таргетованої реклами. Сегментація та персоналізація пропозицій дозволяють задовольнити очікування споживачів і оптимізувати просування послуг [2, с. 86-88]. Особливу увагу слід приділяти конкурентоспроможності в сегменті кейтерингу. Заклади ресторанного господарства повинні адаптувати організацію кейтерингових послуг до вимог ринку. Зокрема, це стосується удосконалення меню, сервісної політики, оформлення та управління заходами. Обмежені механізми оцінювання якості та процесу виконання замовлень для масштабних подій можуть знижувати конкурентні позиції ресторанів порівняно з компаніями, що спеціалізуються на кейтерингу [1, с. 119-120].

Вдосконалення діяльності полягає у поєднанні стратегічного планування, управління якістю та інноваційних підходів. Чітка івент стратегія, визначення цільових сегментів і ключових показників дозволяють систематично оцінювати роботу та адаптуватися до змін ринку. Навчальні програми та тренінги для персоналу сприяють підвищенню професійної компетентності, комунікаційних навичок та здатності вирішувати кризові ситуації. Практичні рекомендації щодо мотивації забезпечують якість сервісу та рівень задоволеності клієнтів.

У сфері маркетингу ресторани мають більш активно застосовувати просування, що охоплює соціальні мережі, CRM системи та таргетовану рекламу. Реалізація цього підходу сприяє оптимізації роботи ресторанів у сфері івент послуг та укріплює їхні ринкові позиції [2, с. 89-90].

Перспективним напрямом розвитку ресторанного бізнесу є встановлення партнерських зв'язків із локальними підприємствами, організаторами подій та платформами бронювання. Таке партнерство дозволяє оптимізувати витрати та

розширити можливості проведення масштабних заходів, забезпечуючи цілісний сервіс для клієнтів на всіх етапах обслуговування. Спільне використання інструментів сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладу, зміцнює його позиції на ринку івент послуг та формує довгострокові переваги, що забезпечують стійкий розвиток бізнесу.

Таким чином, розвиток івент послуг у ресторанному бізнесі потребує узгодженого стратегічного планування, управління якістю, мотивації персоналу та реалізації маркетингових заходів. Використання сучасних управлінських систем, цифрових інструментів та розвиток партнерських відносин підвищує конкурентоспроможність закладів і сприяє стабільному розвитку у сегменті івент послуг.

Список використаних джерел:

1. Кирніс Н. І. Управління ефективністю діяльності ресторанів за спеціальними замовленнями (catering). *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2022. № 1(105). С. 115-122. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-1-15>.
2. Ларіна Я., Діченко А. Event-маркетинг та особливості розвитку ринку event-послуг в Україні. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 6. С. 86-92. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-6-12>.
3. Новикова В., Бондарь Н., Шаран Л. Впровадження event-менеджменту в діяльність підприємства готельно-ресторанного господарства. *Modern Engineering and Innovative Technologies*. 2019. № 2(10-02). С. 45-54. <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2019-10-02-037>.
4. Петлін І. В. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності ресторанів з кейтеринговим обслуговуванням в сучасних умовах. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2025. № 23. С. 250-258. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.23.30>.
5. Петлін І. В. Вплив сучасних тенденцій на розвиток ресторанного бізнесу з кейтеринговим обслуговуванням. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Технічні науки*. 2025. № 42. С. 19-25. <https://doi.org/10.32782/2522-1221-2025-42-03>.

Ротар В. Е., Кірпічова К. К., канд. екон. наук Тесленко Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ УКРАЇНИ

Проблеми управління якістю послуг у споріднених напрямках готельно-ресторанного бізнесу ретельно досліджуються останнім часом в працях вітчизняних науковців, спираючись на плідну працю зі стейкхолдерами, які не тільки забезпечують здобувачам вищої освіти України проходження стажування, але й приймають активну участь в освітній діяльності ВНЗ шляхом проведення семінарів, майстер-класів тощо. Така співпраця допомагає з одного боку за рахунок практичної діяльності покращити свої компетенції, а з іншого – зрозуміти, як отримані теоретичні знання, опанування закордонного досвіду з цього напрямку, можуть підвищити діяльність, для початку, окремого закладу індустрії гостинності.

Забезпечення належного рівня якості послуг у готельно-ресторанному бізнесі, як зазначають науковці, супроводжується високою часткою людського чинника, варіативністю сервісних процесів та необхідністю оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища [1]. У працях В. Русавської та співавторів обґрунтовано доцільність впровадження систем управління якістю на основі стандартів серії ISO як інструменту підвищення операційної ефективності та економічної результативності підприємств ресторанного бізнесу [1; 2]. У табл. 1 узагальнено наявність міжнародних стандартів, які мають місце у готельно-ресторанному бізнесі, наведено їх зміст.

Необхідно зазначити, що питання підготовки персоналу безпосередньо пов'язане із опануванням змісту стандарту ISO 45001:2018 – це збірник найсучасніших світових вимог до охорони здоров'я і безпеки праці, які були зібрані з передового досвіду Міжнародної Організації Праці, та всіх існуючих до цього норм та стандартів. Тому, підприємство, що працює за вимогами цього стандарту має можливість:

- зменшити рівень травматизму і професійних захворювань;
- зменшити витрати на лікарняні і страхові виплати;
- підвищити лояльність співробітників, що зменшить плинність кадрів і підвищить продуктивність праці;
- зміцнити імідж компанії;

Том 8. ІННОВАЦІЙНІ ВЕКТОРИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА КЕЙТЕРИНГУ

– бути готовим до перевірок контролюючих органів, що зменшує можливість отримання штрафів.

Таблиця 1

Міжнародні стандарти, що регулюють діяльність готельно-ресторанного бізнесу

Стандарт	Назва	Зміст
ISO 9001:2015	Система управління якістю	Забезпечує стабільність сервісу та контроль за усіма бізнес-процесами
ISO 22000:2005 (HACCP)	Безпека харчових продуктів	Гарантує безпечність страв і контроль ризиків у ресторанах та готельних кухнях
ISO 14001:2015	Екологічне управління	Знижує негативний вплив на довкілля, формує екологічний імідж
ISO 45001:2018	Охорона праці та безпека персоналу	Захищає працівників від професійних ризиків, знижує кількість інцидентів
ISO 50001:2020	Енергоменеджмент	Оптимізує використання енергії, знижує витрати на утримання готелів та ресторанів
ISO 26000:2010	Соціальна відповідальність	Підвищує репутацію закладу завдяки етичному веденню бізнесу

Також, наявність сертифікату ISO 45001, може бути як вимога участі в тендері.

До відмінностей ISO 45001 від OHSAS 18001 фахівці відносять факт того, що стандарт ISO 45001 охоплює більше вимог, але має зручну, подібну до стандарту ISO 9001, структуру. ISO 45001 включає розділ по впровадженню системи, який раніше був відокремлений в стандарт OHSAS 18002. Збільшена роль керівництва, особливо що стосується відповідальності за наслідки. Взагалі, новий стандарт націлений на використання безпеки праці як складової розвитку компанії, що його застосовує [3].

Запозичення закордонного досвіду щодо обов'язковості сертифікації у вітчизняній практиці безумовно сприяє процесам глобалізації та інтеграції, підвищенню рівня та якості надання послуг в сфері гостинності, що створює умови для удосконалення бізнес-процесів.

Список використаних джерел:

1. Харенко Д., Шикіна О., Новічкова Т. Управління якістю послуг у готельно-ресторанному бізнесі: системний та процесний підходи. *Економіка та суспільство*. 2025. № 82. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-93>.
2. Rusavska V., Zavadynska O., Honchar L., Holubets I. Quality Management in Restaurant Businesses: Theoretical Bases and Modern Methodological Approaches. *Socio-Cultural Management Journal*. 2025. Vol. 8. No. 1. P. 23-45. <https://doi.org/10.31866/2709-846X.1.2025.336355>.

Канд. екон. наук Самойленко А. О., Дігтяренко А. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МОДЕЛЬ «ОМОТЕНАШІ»

В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ ЯПОНІЇ

У сучасних умовах розвитку готельно-ресторанного бізнесу важливим фактором конкурентоспроможності є не лише якість послуг, а й рівень культури обслуговування, гостинності та індивідуалізований підхід до клієнтів. Сучасні споживачі очікують не лише технічної якості виконання сервісних операцій, а й щирої уваги, турботи та створення комфортної атмосфери перебування. Саме тому все більшої популярності набуває японська модель гостинності «омотенаші», яка базується на принципах щирості, поваги та передбачення потреб гостя.

Концепція «омотенаші» має глибоке історико-культурне підґрунтя і пов'язана з традиційною японською культурою. Сам термін означає щирість і відсутність прихованих намірів. На відміну від західної моделі сервісу, де обслуговування часто розглядається як економічна взаємодія між клієнтом і працівником, у японській традиції сервіс є мистецтвом гостинності, основою якого є турбота про людину [1].

Однією з ключових характеристик моделі «омотенаші» є передбачення потреб клієнта. Працівник намагається зрозуміти бажання гостя ще до того, як він їх озвучить [2]. Це проявляється у багатьох деталях обслуговування: своєчасному наповненні келиха, заміні приборів, подачі рушника або допомозі з розміщенням. Такий підхід вимагає уважності, професійних навичок і розуміння поведінки людей.

Важливою рисою японської моделі сервісу є відсутність практики чайових. У більшості японських закладів залишати чайові не прийнято, оскільки якість обслуговування повинна залежати не від додаткової винагороди, а від професійної етики та поваги до гостя. Саме тому працівники прагнуть виконувати свою роботу максимально якісно та відповідально. Японська культура гостинності характеризується також стриманістю поведінки персоналу та повагою до особистого простору гостя. Працівники не нав'язують свою увагу, а намагаються діяти непомітно, щоб не порушувати атмосферу відпочинку гостей. Такий стиль обслуговування у науковій літературі часто визначають як «невидимий сервіс».

У закладах харчування Японії зберігаються традиційні ритуали гостинності. Одним із них є осіборі – гарячий вологий рушник, який подається перед початком трапези. Він символізує очищення та підготовку до прийому їжі. Також поширеною є традиція оміяге, тобто дарування невеликих подарунків або сувенірів, які демонструють повагу до гостей. Важливим елементом японського сервісу є також пунктуальність. У японській культурі час розглядається як прояв поваги до людини, тому запізнення вважається серйозним порушенням етикету (табл. 1) [2, 5].

Практичну реалізацію принципів моделі «омотенаші» можна простежити у діяльності відомих міжнародних брендів. Одним із відомих прикладів є міжнародна мережа ресторанів Nobu, заснована японським шеф-кухарем Нобу Мацухісою. У цих ресторанах поєднуються традиції японської гостинності та сучасний формат ресторанного бізнесу. Персонал працює таким чином, щоб гість відчував увагу та турботу, але при цьому атмосфера залишалася легкою та комфортною. Однією з характерних особливостей є привітання гостей словами «Irasshaimase», яке демонструє щирі радість від їхнього приходу.

Таблиця 1

Основні принципи моделі гостинності «омотенаші»

№ з/п	Принцип	Характеристика
1	Щирість сервісу	Обслуговування здійснюється без прихованих мотивів, з повагою до гостя
2	Передбачення потреб	Персонал намагається зрозуміти потреби гостя ще до того, як він їх висловить
3	Увага до деталей	Важливу роль відіграють дрібниці обслуговування та атмосфера закладу
4	Невидимий сервіс	Персонал діє делікатно і непомітно, не порушуючи комфорту гостей
5	Повага до часу	Пунктуальність розглядається як прояв поваги до клієнта

Джерело: складено авторами на основі [1-2]

Іншим прикладом реалізації принципів «омотенаші» є мережа готелів Noshinoya, яка відома своєю атмосферою спокою та гармонії. У цих готелях велика увага приділяється деталям: дизайну номерів, організації простору та індивідуальному підходу до гостей. Персонал готується до приїзду відвідувачів заздалегідь, враховуючи їхні побажання та потреби. У готелях Noshinoya також

« ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2026 : ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ »

зберігаються традиційні елементи японського етикету. Наприклад, гості часто знімають взуття перед входом у приміщення, що символізує перехід у зону відпочинку та комфорту

Порівняльний аналіз діяльності ресторанів Nobu та готелів Hoshinoya свідчить, що принципи «омотенаші» можуть реалізовуватися по-різному залежно від формату закладу. Проте в обох випадках ключовими залишаються принципи щирості, поваги, уважності до деталей та передбачення потреб клієнта (табл. 2).

Отже, модель «омотенаші» є важливим елементом японської культури гостинності та відіграє значну роль у розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Вона ґрунтується на принципах щирості, поваги до гостя, уважності до деталей та прагненні передбачити потреби клієнта. На відміну від багатьох інших моделей сервісу, «омотенаші» розглядає обслуговування не лише як професійну діяльність, а як прояв культури та етики взаємин між людьми.

Таблиця 2

Реалізація принципів «омотенаші» у ресторанах і готелях Японії

Принцип «омотенаші»	Реалізація в ресторанах Nobu	Реалізація в готелях Hoshinoya
Щирість і повага до гостя	Привітання гостей «Irasshaimase», уважне ставлення персоналу	Персонал готується до приїзду гостей, враховуючи їхні індивідуальні потреби
Передбачення потреб клієнта	Офіціанти слідкують за комфортом гостей, своєчасно пропонують допомогу	Індивідуальна підготовка номерів та сервісу відповідно до побажань гостей
Увага до деталей	Естетична подача страв, атмосфера ресторану	Традиційний дизайн, організація простору, елементи японської культури
Традиційні елементи сервісу	Японські ритуали гостинності, культура привітання	Зняття взуття перед входом, атмосфера гармонії та спокою

Джерело: складено авторами на основі [3-4]

Практика застосування цієї моделі в ресторанах і готелях Японії демонструє її ефективність у створенні високого рівня сервісу та формуванні позитивного досвіду для гостей. Приклади діяльності міжнародних мереж показують, що принципи «омотенаші» можуть успішно поєднувати традиції японської культури із сучасними стандартами обслуговування.

Таким чином, модель «омотенаші» може виступати ефективним орієнтиром для розвитку готельно-ресторанного бізнесу в різних країнах світу, оскільки вона сприяє підвищенню якості сервісу, зміцненню довіри клієнтів та формуванню позитивного іміджу закладів гостинності.

Список використаних джерел:

1. Toyota Blog: Омотенаші – японська філософія гостинності. URL: <https://toyota-odesa.com.ua/blog/omotenasi-filosofia-gostinnosti-toyota>.
2. Корсак Р., Гуштан Т. Філософія концепції «омотенаші» у міжнародній готельно-ресторанній індустрії. *Development Service Industry Management*. 2025. № 1. С. 184-189. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(25\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(25)).
3. Офіційний сайт мережі готелів Hoshino Resorts. URL: <https://hoshinoresorts.com/en/hotels/hoshinoyatoko/>.

Канд. екон. наук Самойленко А. О., Кісіль Б. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Мотивація персоналу в готельно-ресторанному бізнесі є важливим чинником забезпечення стабільності та розвитку галузі, особливо в умовах кризових трансформацій. Останні роки характеризуються значними викликами для України, зумовленими пандемією COVID-19 та повномасштабною війною. Зазначені фактори суттєво вплинули на функціонування підприємств, спричинивши трансформацію трудових відносин, зниження рівня зайнятості та зростання психологічного навантаження на працівників. У таких умовах традиційні підходи до мотивації втрачають ефективність, що актуалізує необхідність впровадження нових управлінських рішень.

Готельно-ресторанний сектор демонструє адаптивність до викликів воєнного періоду, однак ефективне управління персоналом і його мотивація залишаються ключовими умовами збереження життєздатності підприємств. В умовах війни поряд із наданням базових послуг гостинності підприємства виконують додаткові соціальні функції, пов'язані з підтримкою внутрішньо переміщених

**« ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2026 :
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ »**

осіб та участю у гуманітарних ініціативах. За таких обставин персонал виступає стратегічним ресурсом, що визначає ефективність діяльності підприємства.

Стабільність функціонування готельно-ресторанного бізнесу в умовах кризи залежить не лише від фінансових і матеріальних ресурсів, але й від рівня залученості, задоволеності та психоемоційного стану персоналу. Ефективне управління трудовим потенціалом потребує гнучких підходів до мотивації з урахуванням сучасних викликів ринку праці.

Таблиця 1

Мотивація персоналу в готельно-ресторанному бізнесі

Мотиваційна складова	Опис	Очікуваний результат
Фінансова мотивація	- Бонуси за продуктивність: додаткові виплати за перевищення планових показників. - Премії за лояльність: винагороди за тривале перебування в компанії.	- Зростання продуктивності та якості роботи. - Зниження плинності кадрів.
Визнання та нагороди	- Система «Працівник місяця»: нагородження кращих працівників. - Корпоративні заходи: організація святкових або тимблдингових заходів для згуртованості колективу.	- Підвищення мотивації та залученості працівників. - Поліпшення командної атмосфери.
Професійний розвиток	- Навчання та тренінги: організація семінарів для підвищення кваліфікації. - Менторство: підтримка нових працівників досвідченими колегами.	- Підвищення професійного рівня працівників. - Зміцнення лояльності до підприємства.
Комунікація та підтримка	- Регулярні зустрічі: обговорення потреб, проблем і досягнень працівників. - Анонімні опитування: оцінка задоволеності працівників умовами праці.	- Покращення внутрішньої комунікації. - Своєчасне вирішення проблем і зменшення конфліктів.
Гнучкий графік роботи	- Ротаційні зміни: рівномірний розподіл навантаження та врахування індивідуальних особливостей. - Можливість віддаленої роботи: для адміністративного персоналу в умовах підвищеної небезпеки.	- Зменшення стресу та ризику вигорання. - Підвищення продуктивності. - Підтримання безперервності роботи
Психологічна підтримка	- Програми психологічної допомоги: консультації, тренінги з управління стресом.	- Зменшення рівня стресу та тривожності. - Підвищення нервової стійкості та залученості працівників.

Джерело: складено авторами на основі [1]

Особливого значення набуває забезпечення базових потреб працівників, зокрема безпеки, стабільності, психологічної підтримки та можливостей професійного розвитку [2]. Для мінімізації негативного впливу кризових факторів і підтримки ефективності персоналу необхідно впроваджувати сучасні мотиваційні програми. Це включає створення безпечного робочого середовища, фінансові та нефінансові стимули, систематичну комунікацію, можливості навчання та перекваліфікації. Важливим елементом є формування корпоративної культури, що сприяє згуртованості колективу та підвищенню лояльності працівників. Узагальнення основних інструментів мотивації персоналу наведено в табл. 1.

Результати дослідження свідчать, що адаптація управлінських стратегій до кризових умов є ключовим чинником збереження персоналу та підтримки його мотивації. Впровадження гнучких графіків, програм розвитку та психологічної підтримки сприяє підвищенню ефективності роботи навіть в умовах нестабільності. Важливу роль відіграють соціально відповідальні ініціативи, що зміцнюють довіру та згуртованість колективу [3].

Таким чином, ефективна мотивація персоналу в умовах війни передбачає комплексний підхід, що поєднує матеріальні та нематеріальні стимули, розвиток професійних компетенцій і підтримку психологічного стану працівників. Реалізація таких підходів забезпечує стабільність функціонування підприємств і підвищує їхню конкурентоспроможність у кризових умовах.

Список використаних джерел:

1. Канцур І. Г., Пастух А. О. Управління персоналом готельно-ресторанних підприємств під час війни: збереження кадрів та мотивація. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 16. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-05>.
2. Козак К. Б., Корсікова Н. М., Петренко Ю. О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 14, Вип. 4. С. 26-34. <https://doi.org/10.15673/ie.v14i4.2426>.
3. Мутерко Г. М., Михальов Д. А. 2024. Особливості мотивації персоналу підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-141>.

Канд. екон. наук Самойленко А. О., Ковиль А. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ВПЛИВ ВІЙНИ НА РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Повномасштабна війна в Україні стала суттєвим дестабілізуючим чинником розвитку готельно-ресторанного бізнесу, спричинивши як руйнування матеріально-технічної бази, так і трансформацію споживчої поведінки. Порухення логістичних ланцюгів, фінансова нестабільність та безпекові ризики зумовили необхідність оперативної адаптації підприємств галузі, зокрема шляхом оптимізації витрат, скорочення спектра послуг і тимчасового припинення діяльності окремих закладів. Водночас у відносно безпечних західних регіонах України спостерігається зростання попиту на готельні послуги, зумовлене переміщенням населення, діяльністю міжнародних організацій та підвищеною діловою активністю. Це сприяє зростанню завантаженості готелів, збереженню робочих місць та частковій стабілізації функціонування галузі [2]. В умовах війни значна частина підприємств гостинності виконує соціально важливі функції, зокрема забезпечення тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб та участь у волонтерських ініціативах. Це сприяє формуванню позитивного іміджу закладів та підвищенню рівня довіри до них. Зазначені трансформації визначають сучасний стан готельно-ресторанного бізнесу в Україні, що характеризується поєднанням кризових явищ та адаптаційних процесів. Основні аспекти впливу війни узагальнено в табл. 1.

Таблиця 1

Основні аспекти впливу повномасштабного військового конфлікту на готельно-ресторанний бізнес в Україні

Аспект	Опис	Вплив на готельно-ресторанний бізнес
Військові руйнування	Пошкодження та руйнування інфраструктури в регіонах бойових дій (Миколаївська, Чернігівська, Херсонська, Одеська області, Маріуполь)	Знищення або пошкодження щонайменше 20 готелів. Готелі припинили свою діяльність через бойові дії та загрозу обстрілів
Логістичні та фінансові проблеми	Порушення ланцюгів постачання, пошкодження інфраструктури, високі витрати на безпеку та підтримку роботи закладів	Готелі в зоні бойових дій зазнали великих втрат через зменшення попиту та фізичні пошкодження. Заклади змушені були закритися або працювати в умовах високого ризику

**Том 8. ІННОВАЦІЙНІ ВЕКТОРИ ТРАНСФОРМАЦІЇ
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА КЕЙТЕРИНГУ**

Продовження табл. 1

Аспект	Опис	Вплив на готельно-ресторанний бізнес
Зростання попиту в західних регіонах	Приток внутрішньо переміщених осіб та міжнародних місій на захід України (Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська області)	У березні-квітні 2022 року готелі в західних областях мали рекордну завантаженість до 100%. Попит знизився влітку 2022 року до 30-40%
Адаптація до нових умов	Впровадження заходів безпеки: укриття, посилена охорона, перевірки гостей. Зміна бізнес-процесів (обмеження меню, скорочення послуг)	Готелі створювали укриття для гостей, обмежували послуги для зменшення витрат (наприклад, скорочення роботи спа та дитячих клубів)
Соціальна відповідальність та волонтерство	Участь готелів у волонтерських ініціативах: надання житла, їжі, підтримка армії та постраждалих	Готелі, як «Банкготель», «Ribas Hotels», «Яремче», активно надавали гуманітарну допомогу та житло переселенцям
Інвестування та нові проекти	Підписання контрактів на будівництво нових готелів у західних областях України	Певні компанії (наприклад, «Ribas Hotels») продовжують розвивати нові готельні проекти в західних регіонах, незважаючи на війну
Ребрендинг та інтеграція до міжнародних мереж	Приєднання українських готелів до міжнародних брендів для залучення додаткових ресурсів і підтримки	Готель «Лондонська» в Одесі планує приєднатися до мережі «Best Western», що дасть доступ до міжнародних ресурсів та нових можливостей для розвитку
Перспективи розвитку після війни	Важливість збереження інфраструктури, підтримка внутрішнього туризму, інтеграція до міжнародних мереж	Підтримка внутрішнього туризму та розвиток інноваційних рішень для галузі після завершення війни створюють перспективи для відновлення та розвитку

Складено авторами на основі [1; 3]

Незважаючи на значні виклики, підприємства готельно-ресторанного бізнесу демонструють здатність до адаптації через розвиток внутрішнього туризму, залучення міжнародних партнерів та впровадження інноваційних управлінських рішень. Перспективи відновлення галузі пов'язані з інтеграцією до міжнародних мереж, підвищенням рівня безпеки та формуванням конкурентоспроможного туристичного продукту [4].

Отже, повномасштабна війна суттєво трансформувала функціонування готельно-ресторанного бізнесу в Україні, спричинивши як значні втрати, так і активізацію адаптаційних механізмів. Підприємства галузі змушені були змінювати бізнес-моделі, орієнтуючись на внутрішній ринок, оптимізацію витрат та підвищення рівня безпеки. Водночас сектор демонструє високий рівень стійкості, що проявляється у розвитку інноваційних підходів, соціальній відповідальності та інтеграції до міжнародного туристичного простору. Це створює передумови для поступового відновлення та подальшого розвитку галузі.

Список використаних джерел:

1. Даниленко-Кульчицька В. А. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2022. Вип.6. С.19-23.
2. Веселовська Т. Вплив війни на реструктуризацію готельно-ресторанних послуг в Україні. *Академічні візії*. 2024. № 31. С. 1-9. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1153>.
3. Моргулець О. Б., Нищенко О. В. Готельно-ресторанний бізнес України у довоєнний, воєнний та після-воєнний період. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 8. С. 88-96.
4. Моца А. А., Шевчук С. М., Серета Н. М. Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-31>.

Канд. екон. наук Самойленко А. О., Мельникова А. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ

Сучасний етап розвитку світової економіки відзначається високою динамікою трансформаційних процесів, що зумовлюють зміни в різних галузях, зокрема в індустрії гостинності. Ця сфера є однією з найбільш чутливих до впливу соціальних, економічних і технологічних змін. Пандемія COVID-19, економічна нестабільність і стрімкий розвиток цифрових технологій значною мірою вплинули на готельну індустрію, спонукаючи її до адаптації та впровадження інновацій. За таких умов пріоритетного значення набувають підвищення конкурентоспроможності, впровадження інноваційних технологій, розвиток сучасних систем управління та орієнтація на потреби споживачів. Особливу актуальність забезпечують процеси екологізації, концептуалізації послуг, а також спеціалізація та диверсифікація діяльності, що дозволяє підприємствам зосередитися на конкретних сегментах ринку.

Для української готельної індустрії зазначені тенденції також є актуальними, оскільки розвиток сфери гостинності в Україні ускладнюється впливом економічної нестабільності, дисбалансом між якістю послуг і ціновою політикою, а також недостатнім рівнем впровадження інноваційних підходів у практичну діяльність. Умови високої конкуренції, а також потреби у створенні комфортного середовища для споживачів стимулюють підприємства до активного пошуку шляхів розвитку.

У таких умовах інновації виступають ключовим інструментом забезпечення ефективної діяльності підприємств, дозволяючи впроваджувати нові технології, оптимізувати організаційні структури та покращувати якість надання послуг. У світовій практиці саме інноваційні процеси виступають основою для досягнення конкурентних переваг, і це підтверджує важливість розробки та впровадження сучасних ідей у сфері готельного бізнесу [1].

Сучасний розвиток готельної індустрії характеризується суттєвим впливом інноваційних процесів, що визначають її трансформацію. Технологічний прогрес, трансформація споживчої поведінки, наслідки пандемії та зростання екологічної свідомості зумовлюють перегляд традиційних підходів до організації готельних послуг. Важливим напрямом розвитку є впровадження сучасних цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту, автоматизації процесів, а також віртуальної та доповненої реальності. Впровадження зазначених технологій сприяє підвищенню якості обслуговування, забезпечує персоналізацію сервісу та оптимізує управлінські процеси. Зокрема, використання чат-ботів забезпечує підвищення доступності послуг та оперативність взаємодії з клієнтами, а «розумні готелі» з технологією Інтернет-речей (IoT) дозволяють ефективно керувати енергоспоживанням та забезпечувати комфорт. Пандемія COVID-19 також стала поштовим до змін, акцентуючи увагу на безпеці, гігієні, безконтактних технологіях та індивідуальному підході до обслуговування. Водночас, екологізація готельного бізнесу виходить на передній план. Споживачі дедалі частіше надають перевагу готелям, які впроваджують екологічно орієнтовані рішення та дотримуються принципів сталого розвитку. Такі підходи сприяють не лише задоволенню потреб споживачів, але й зменшенню витрат у довгостроковій перспективі. Паралельно відбувається розширення спектра послуг, активізація маркетингових стратегій та залучення інвестиційних ресурсів, що забезпечує інтеграцію інновацій у діяльність готельних підприємств України.

Використання інноваційного управління енергетикою та прогнозно-технічного обслуговування дозволяє знизити витрати та мінімізувати ризики аварій. Чат-боти, ключі для доступу через смартфони та автоматизовані системи підвищують комфорт і персоналізацію обслуговування. Впровадження цифрових конференц-залів і мобільної реєстрації створює унікальний клієнтський досвід, а екотехнології покращують репутацію закладів. Зазначені інновації формують

**« ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2026 :
 ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ »**

передумови для сталого розвитку підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності, що узагальнено у табл. 1.

Таблиця 1

Основні інноваційні рішення у готельній індустрії

Інновація	Основні характеристики	Очікуваний економічний ефект
Інноваційне управління енергетикою	Використання інтелектуальних систем для оптимізації енергоспоживання	Зниження витрат на енергію до 20%
Прогнозне технічне обслуговування	Датчики для раннього виявлення несправностей	Скорочення витрат на ремонт, зменшення аварійних ситуацій
Чат-боти	Автоматизація обробки клієнтських запитів, персоналізація обслуговування	Підвищення ефективності роботи персоналу
Безконтактні платіжні системи	Оплата через смартфони; підвищення безпеки	Зручність для клієнтів, збільшення транзакцій
Віртуальна та доповнена реальність	360-градусні тури, персоналізація середовища	Підвищення залученості клієнтів, зростання бронювання
Екологічні технології	Використання енергоефективних матеріалів і рішень	Зниження витрат у довгостроковій перспективі, покращення іміджу
Цифрові конференц-зали	Інтерактивні рішення для подій і роботи	Приваблення ділових клієнтів, підвищення доходів
Ключі для доступу через смартфони	Електронний доступ без карток	Економія ресурсів, підвищення рівня безпеки

Джерело: складено авторами на основі [2; 3]

Узагальнені інноваційні рішення формують основу для сталого розвитку підприємств готельної індустрії та підвищення їхньої конкурентоспроможності. Сучасні виклики зумовлюють необхідність глибокої трансформації галузі, що передбачає активне впровадження інноваційних технологій, адаптацію до змін у поведінці споживачів та оперативне реагування на зовнішні виклики. Основними стратегічними напрямками розвитку стають проекти державного та місцевого значення, розвиток туристично-рекреаційної сфери та орієнтація на різні соціальні групи, що підвищує завантаженість готелю.

Таким чином, сучасні тенденції розвитку готельної індустрії формуються під впливом комплексної взаємодії технологічних, економічних та соціальних чинників. Аналіз і моніторинг інноваційних тенденцій є ключовими умовами адаптації готельного господарства до сучасних викликів. Використання інноваційних технологій і рішень сприяє розширенню спектру послуг, покращенню взаємодії з клієнтами та формуванню нового рівня сервісу.

Успішна реалізація таких інноваційних проектів потребує чіткого обґрунтування критеріїв класифікації інновацій та врахування специфіки кожного

підприємства. Інновації виступають ключовим фактором розвитку, що забезпечує не лише технічне вдосконалення, а й організаційні трансформації, які позитивно впливають на загальну ефективність бізнесу. У результаті готельно-ресторанна індустрія здатна не лише підвищувати конкурентоспроможність, але й сприяти економічній стабільності та розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Koval V., Mikhno I., Udovychenko I., Gordiichuk Y., Kalina I. Sustainable tourism development under the influence of digitalization and innovation. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2022. Vol. 13(1). P. 45-54. [https://doi.org/10.14505/jemt.v13.1\(57\).05](https://doi.org/10.14505/jemt.v13.1(57).05).
2. Лисюк Т. В., Терещук О. С., Пасічник М. П. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. <http://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-11>.
3. Сушко Н. В. Сучасні тенденції розвитку гостинної індустрії: проектний підхід. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-27>.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Шумейко М. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ МОДЕЛІ ОБСЛУГОВУВАННЯ РЕСТОРАНУ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ

Воєнна економіка характеризується високим рівнем невизначеності, коливанням попиту, порушенням логістичних зв'язків та зростанням витрат, що безпосередньо впливає на підприємства ресторанного господарства. Функціонування закладів відбувається в умовах воєнного стану й посиленої конкуренції, що зумовлює потребу в адаптації системи обслуговування до нових макроекономічних реалій.

Проблематика оцінювання сервісної діяльності закладів ресторанного господарства розглядалася у працях В. А. Русавської, В. О. Мандрик, У. П. Новак, Г. А. Говди, О. Г. Заячук, Г. Я. Круль, П. Осітківської, Р. П. Шерстюк, І. І. Стойко, М. М. Шевелюк. Проте недостатньо опрацьованим залишається питання інтеграції фінансово-економічного аналізу з оцінюванням сервісної якості в умовах воєнного стану, що викликає необхідність формування адаптивної моделі.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та практичне формування адаптивної моделі обслуговування ресторану на основі інтеграції результатів оцінювання якості сервісу. У сучасних умовах підприємства ресторанного господарства функціонують у середовищі високої конкуренції та швидкої зміни споживчих пріоритетів, де продуктова диференціація часто є обмеженою, а ключовим фактором вибору стає якість сервісу та сукупний споживчий досвід. За таких обставин клієнтоорієнтованість доцільно розглядати як управлінську стратегію, що охоплює весь ланцюг взаємодії з гостем від першого контакту й прийняття замовлення до постсервісного супроводу, зворотного зв'язку та системного удосконалення стандартів обслуговування [1, с. 59-62]. Додатково на ресторанну сферу впливають воєнні ризики та макроекономічна нестабільність, які посилюють цінову чутливість споживачів, підвищують витратний тиск (енергоносії, логістика, сировина) і ускладнюють прогнозування попиту. У сьогоденному контексті сервіс перестає бути допоміжним елементом і набуває стратегічного значення, оскільки формує довіру, репутаційний капітал і частоту повторних відвідувань. Перехід від транзакційної до клієнтоорієнтованої моделі обслуговування зумовлений тим, що лояльність має накопичувальний ефект – стабільність виконання стандартів, уважність до деталей та коректне реагування на скарги підтримують повторні покупки й рекомендації, що прямо впливає на майбутні продажі [2, с. 198-203]. Поряд з тим, цифровізація комунікацій і домінування публічних відгуків підвищують вартість сервісної помилки – негативний досвід швидко масштабується та руйнує репутацію [3, с. 56-64]. Тому формалізація сервісу через стандарти, скрипти взаємодії та внутрішній контроль якості є інструментом управління ризиками й відтворюваності результату, а інвестиції у навчання персоналу – складовою конкурентної стратегії [4, с. 309-314; 5].

Як приклад з метою виявлення причин розриву між поліпшенням операційних показників обслуговування та від'ємним фінансовим результатом у ресторані «Рів'єра» (ТОВ «Вікторія АРТ») проведено SERVQUAL-оцінювання, яке дозволяє кількісно зафіксувати невідповідність між очікуваннями гостей і фактичним сприйняттям сервісу. Для цього застосовано модифіковану SERVQUAL-модель, адаптовану до ресторанного бізнесу та структуровану за сімома блоками (A1-A7) із ваговими коефіцієнтами впливу на інтегральний індекс якості (рис. 1).

Попередній аналіз засвідчив позитивні зміни в операційному контурі: зростання доходу та завантаженості залу, підвищення оборотності столів, скорочення середнього часу обслуговування, а також зменшення частки затримок і скарг при зростанні повторних відвідувань. Рентабельність продажів залишається від’ємною, що вказує на наявність витратного дисбалансу й потребу глибшого пояснення слабких місць сервісного процесу.

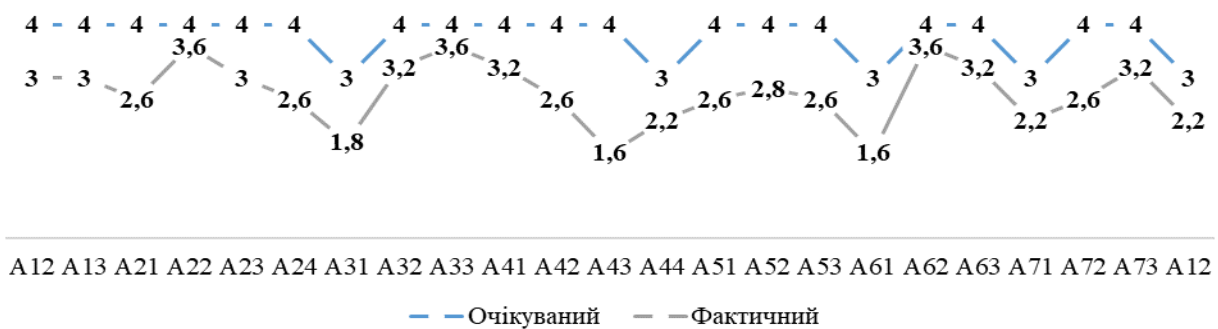


Рис. 1. Приклад SERVQUAL-дослідження та процесно-організаційний аналіз обслуговування ресторану

Джерело: розраховано авторами на основі проведеного опитування

Узагальнюючи, формування адаптивної моделі обслуговування, повинно базуватися не лише на скороченні часу обслуговування чи зростанні оборотності столів, а насамперед на стандартизації сервісних сценаріїв, розвитку емпатійної комунікації та інтеграції контролю якості в систему управління. Тому усунення виявлених SERVQUAL-розривів створює передумови для стабілізації лояльності та довгострокової фінансової стійкості підприємства.

Список використаних джерел:

1. Томаля Т., Прилепа Н. Формування клієнтоорієнтованої моделі ресторанного обслуговування крізь призму якості, традицій харчування та споживчих очікувань. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2025. № 11(8). С. 59-62. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11\(8\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(8)).
2. Трайно В. Управління клієнтським досвідом: переваги, проблеми та перспективи. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2025. № 2(116). С. 198-203. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-2-28>.
3. Банева І. О., Шпоренко Л. О. Ризик-менеджмент в організації діяльності готельно-ресторанного бізнесу. *Development Service Industry Management*. 2024. № 6(9). С. 56-64. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(9\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(9)).
4. Спицька К., Гринько Т., Гвініашвілі Т. Формування конкурентної стратегії підприємства на основі клієнтоорієнтованого підходу. *Бізнес Інформ*. 2021. № 11. С. 309-314. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-309-314>.

5. Харенко Д., Каламан О., Федосова К. Управління оптимізацією бізнес-процесів на підприємствах індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 81. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-177>.

Січ К. Р.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ГОСТИННОСТІ**

У сучасних економічних умовах сфера гостинності зазнає значних змін під впливом цифровізації, глобалізації та еволюції споживчих звичок. Різке зростання конкуренції, зростаючі вимоги до якості послуг і стрімкий розвиток інформаційних технологій стимулюють пошук нових підходів до управління діяльністю закладів гостинності. Особливу увагу приділяють впровадженню цифрових технологій як одному з основних напрямів підвищення ефективності роботи. Автоматизовані системи управління (PMS) дозволяють оптимізувати процеси бронювання, обліку клієнтів і ресурсного менеджменту, що призводить до скорочення витрат, покращення продуктивності праці співробітників та удосконалення обслуговування. CRM-системи, у свою чергу, сприяють більш ефективній взаємодії з клієнтами, допомагаючи сегментувати споживачів, пропонувати їм персоналізовані послуги та підвищувати їхню лояльність.

Важливу роль відіграють онлайн-платформи для бронювання й цифрові канали комунікації, серед яких ключове місце займають соціальні мережі. Їх використання дає змогу значно розширити аудиторію, покращити впізнаваність бренду та оперативно реагувати на запити клієнтів. Крім того, цифрові маркетингові інструменти активно застосовуються для просування послуг та створення позитивного іміджу підприємства.

Ще одним важливим елементом є використання аналітичних систем, які допомагають оцінювати показники діяльності, прогнозувати попит і коригувати цінову політику. Завдяки сучасним рішенням у сфері аналітики підприємства можуть приймати більш точні управлінські рішення і зміцнювати конкурентоспроможність на ринку. Особлива увага приділяється технологіям штучного

інтелекту, що дозволяють автоматизувати роботу з великими масивами даних і покращувати точність прогнозів.

Паралельно із цим важливим завданням є впровадження інновацій у сфері обслуговування. Це включає використання безконтактних технологій, мобільних додатків, електронних меню і систем самообслуговування. Упровадження таких рішень позитивно впливає на комфорт клієнтів, оптимізує витрати підприємства та розвантажує персонал.

Закладам гостинності рекомендується впроваджувати комплексні системи автоматизації управління, активно використовувати CRM-системи для персоналізації сервісу, розвивати цифровий маркетинг через соціальні мережі та онлайн-платформи, застосовувати аналітичні інструменти для аналізу даних і прогнозування попиту, запроваджувати штучний інтелект для оптимізації бізнес-процесів, а також реалізовувати безконтактні послуги для покращення якості обслуговування.

Отже, інтеграція сучасних управлінських підходів і цифрових технологій є важливою умовою успішного розвитку закладів гостинності. Їхнє впровадження допомагає оптимізувати бізнес-процеси, удосконалити якість послуг і зміцнити конкурентні позиції в умовах динамічних ринкових змін.

Список використаних джерел:

- 1 Ivanov S., Webster C. Digital Transformation in Tourism and Hospitality. Springer, 2024.
- 2 Buhalis D., Leung R. Smart Tourism and Hospitality: Technologies and Applications. Routledge, 2025.
- 3 Kimes S. Revenue Management in the Hospitality Industry. Cornell University, 2024.
- 4 Sigala M. Artificial Intelligence in Hospitality and Tourism. Springer, 2025.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Біла А. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Якість обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі безпосередньо визначається рівнем професійної активності та поведінкової залученості персоналу, який забезпечує реалізацію сервісних стандартів у процесі взаємодії з клієнтами. Формальне дотримання регламентів не гарантує високого рівня сервісу за відсутності внутрішньої мотивації працівників, що обумовлює необхідність розгляду мотивації як ключового чинника ефективності обслуговування. Проблема мотивації персоналу у сфері гостинності загострюється в умовах інтенсивного емоційного навантаження, нестабільності кадрового складу та високих вимог до комунікативної компетентності працівників. Недостатньо ефективні мотиваційні підходи спричиняють зниження відповідальності за результат праці, стандартизацію поведінки без врахування потреб клієнта та погіршення якості сервісної взаємодії. У результаті мотивація персоналу перестає виконувати стимулюючу функцію та не забезпечує необхідного рівня обслуговування. Орієнтація управлінських рішень переважно на матеріальне стимулювання без урахування психологічних чинників професійної діяльності обмежує можливості підвищення сервісної ефективності та вимагає комплексного підходу до формування мотиваційних систем.

Мотивація персоналу в готельно-ресторанному бізнесі розглядається як внутрішній і зовнішній процес спонукання працівників до ефективної професійної діяльності, спрямованої на досягнення стандартів якості обслуговування та організаційних цілей закладу [1; 3; 4]. Вона визначає рівень відповідальності, ініціативності та емоційної включеності працівників у процес обслуговування гостей. Особливістю мотивації у сфері гостинності є її безпосередній зв'язок із поведінкою персоналу під час комунікації з клієнтами, адже саме персонал формує перше та останнє враження про заклад, що істотно впливає на оцінку якості сервісу.

У готельно-ресторанному бізнесі мотивація персоналу має виражений прикладний характер і залежить від специфіки виконуваних функцій, умов праці та інтенсивності взаємодії з гостями [1-3]. Працівники цієї сфери постійно

перебувають у ситуаціях емоційного напруження, необхідності швидкого реагування та дотримання сервісних стандартів, що актуалізує потребу в ефективних мотиваційних механізмах. За відсутності належної мотивації професійна діяльність набуває формального характеру, що негативно позначається на якості обслуговування та задоволеності клієнтів.

Матеріальне стимулювання займає ключове місце в системі мотивації персоналу. Матеріальна мотивація в готельно-ресторанному бізнесі реалізується через різні форми винагороди, що мають виражену стимулювальну функцію. Комісійні, бонуси, премії та чайові істотно впливають на зацікавленість працівників у залученні гостей та підвищенні обсягів замовлень [1]. Ці підходи є особливо ефективними для персоналу, який безпосередньо контактує з клієнтами, зокрема адміністраторів, офіціантів, барменів, менеджерів банкетів, а також працівників служби бронювання. Поряд із фінансовими виплатами важливе значення мають матеріальні стимули, не пов'язані безпосередньо з грошовою винагородою. До них належать належні умови праці, сучасне обладнання, корпоративний одяг, соціальні гарантії, медичне обслуговування та страхування [1; 4]. Такі чинники сприяють формуванню відчуття стабільності та безпеки, що позитивно впливає на професійну поведінку персоналу та його готовність дотримуватися високих стандартів обслуговування.

Не менш важливою складовою є нематеріальна мотивація, яка пов'язана з психологічними та соціальними потребами працівників. Регулярна комунікація з керівництвом, можливість висловлювати власну думку, участь у вирішенні складних ситуацій та обмін досвідом підвищують рівень задоволеності працею та відчуття значущості персоналу [1]. Такі заходи сприяють формуванню командної взаємодії та позитивного соціально-психологічного клімату, що є критично важливим для сфери гостинності.

Таким чином, можна констатувати, що мотивація персоналу є одним із визначальних інструментів підвищення якості обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі. Рівень сервісу формується не лише за рахунок впровадження стандартів, а передусім через мотиваційну залученість працівників, їхню професійну відповідальність та орієнтацію на потреби гостей. Поєднання фінансових і нефінансових мотиваційних чинників дозволяє розглядати мотивацію як комплексний управлінський механізм, спрямований на досягнення стабільно високої якості сервісу в закладах готельно-ресторанної сфери.

Список використаних джерел:

1. Непочатенко В. Мотивація персоналу в готельному господарстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/709/682>.
2. Черниш І. Сучасні форми і методи мотивації персоналу підприємств сфери послуг. *Економіка і регіон*. 2021. Т. 1 (80). С. 87-91.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vykylyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Гарбар І. Р.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИМИ
ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Сучасний розвиток готельно-ресторанної сфери відбувається в умовах високої конкуренції, цифровізації економіки та зростаючих вимог споживачів до якості обслуговування. Глобалізаційні процеси, зміни у поведінці клієнтів, вплив кризових явищ та технологічний прогрес зумовлюють необхідність упровадження інноваційних підходів до управління готельно-ресторанними підприємствами. Саме інновації стають ключовим фактором підвищення ефективності управління, конкурентоспроможності та сталого розвитку закладів індустрії гостинності.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що традиційні методи управління вже не забезпечують достатнього рівня адаптації підприємств до динамічних змін ринкового середовища. Впровадження інноваційних управлінських рішень дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, підвищити рівень сервісу та задоволеність гостей, а також зменшити витрати.

Інновації в управлінні готельно-ресторанними підприємствами передбачають впровадження нових або вдосконалених методів організації праці, управлінських технологій, цифрових рішень, а також сучасних підходів до роботи з персоналом і клієнтами. Вони спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства та формування його позитивного іміджу.

Одним із найважливіших напрямів управлінських інновацій є цифровізація. Використання автоматизованих систем управління готелем (PMS), систем бронювання, CRM-платформ дозволяє оптимізувати процеси обліку, планування та контролю. У ресторанному бізнесі активно застосовуються електронні меню, мобільні додатки для замовлень, системи управління складом та аналітики продажів.

Інновації також охоплюють управління персоналом. Сучасні готельно-ресторанні підприємства дедалі частіше впроваджують гнучкі графіки роботи, мотиваційні програми, системи навчання та розвитку персоналу. Використання онлайн-платформ для навчання, внутрішніх корпоративних стандартів сервісу та систем оцінювання ефективності працівників сприяє підвищенню якості обслуговування гостей.

Важливим аспектом інновацій в управлінні є орієнтація на потреби клієнта. Сучасний гість очікує індивідуального підходу, швидкого обслуговування та високого рівня комфорту. Для цього підприємства впроваджують персоналізацію послуг на основі аналізу даних про клієнтів, їх уподобань та історії відвідувань. Значну роль відіграють інновації у сфері комунікації з гостями. Використання чат-ботів, онлайн-консультацій, мобільних застосунків та соціальних мереж дозволяє швидко реагувати на запити клієнтів і вирішувати проблемні ситуації. Це підвищує рівень довіри до бренду та формує позитивний клієнтський досвід. Окрему увагу приділяють впровадженню концепцій сталого розвитку та екологічної відповідальності. Використання енергоощадних технологій, скорочення харчових відходів, екологічних матеріалів та підтримка локальних виробників стають важливими елементами сучасного управління готельно-ресторанними підприємствами.

Незважаючи на очевидні переваги, впровадження інновацій в управлінні готельно-ресторанними підприємствами супроводжується певними труднощами. До основних проблем належать обмежені фінансові ресурси, нестача кваліфікованого персоналу, опір змінам з боку працівників та відсутність чіткої стратегії інноваційного розвитку.

Водночас перспективи розвитку інновацій в управлінні є значними. Зростання цифрових технологій, розвиток штучного інтелекту, автоматизація бізнес-процесів та підвищення рівня сервісу створюють нові можливості для підприємств

індустрії гостинності. Успішне впровадження інновацій дозволяє не лише підвищити ефективність діяльності, а й забезпечити довгострокову конкурентну перевагу на ринку.

Отже, інновації в управлінні готельно-ресторанними підприємствами є необхідною умовою їх успішного функціонування в сучасних ринкових умовах. Вони охоплюють цифровізацію управлінських процесів, розвиток персоналу, клієнтоорієнтовані підходи та впровадження принципів сталого розвитку. Незважаючи на наявні проблеми, інноваційні управлінські рішення відкривають широкі перспективи для підвищення конкурентоспроможності та якості послуг у готельно-ресторанній сфері.

Список використаних джерел

1. Жиленко К. М., Яровенко Т. С., Ставицька А. В., Самойленко А. О. Основні аспекти сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. №5. URL: <http://efp.in.ua/uk/releases>.
2. Сливенко В. А, Редько В. Є. Аналіз сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та туризму Німеччини. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 80. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/80-2024>.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Деркачова К. Б.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПОКАЗНИКИ НОРМУВАННЯ НЕБЕЗПЕЧНИХ РЕЧОВИН У ХАРЧОВИХ ПРОДУКТАХ

У сучасних умовах проблема безпечності харчових продуктів є особливо актуальною, перш за все для сфери готельно-ресторанної справи. Це пов'язано з тим, що люди все частіше харчуються поза домом, а відповідальність за якість і безпеку їжі покладається на заклади громадського харчування. Науковці вважають, що повноцінне харчування повинно містити понад 600 різних речовин,

необхідних для нормальної життєдіяльності організму [1]. До них належать білки, жири, вуглеводи, вітаміни, мінеральні речовини та інші біологічно активні компоненти. Кожна з цих речовин виконує важливу функцію, а порушення їх балансу може негативно впливати на стан здоров'я. Водночас разом із корисними речовинами до харчових продуктів можуть потрапляти і шкідливі компоненти, які не є природними для їжі або містяться в надмірних кількостях.

Харчові продукти вважаються безпечними тоді, коли вони не містять небезпечних речовин або якщо їх вміст не перевищує встановлених санітарно-гігієнічних норм. Шкідливою вважається будь-яка речовина, яка при потраплянні в організм людини може викликати порушення здоров'я, отруєння або мати віддалений негативний вплив. Такі речовини можуть діяти не одразу, а накопичуватися в організмі, що є особливо небезпечним.

Законодавством України передбачено обов'язковий контроль за якістю та безпечністю харчових продуктів. Згідно із Законом України «Про безпечність та якість харчових продуктів» № 771/97-ВР, небезпечними вважаються продукти, які містять токсичні або шкідливі речовини, небезпечні мікроорганізми чи їх токсини, заборонені харчові добавки, сторонні домішки або виготовлені з порушенням встановлених вимог [2]. Також небезпечними визнаються продукти, у яких порушено умови зберігання, транспортування чи терміни придатності. Усі речовини, що потрапляють у харчові продукти ззовні і не є для них природними, називають контамінантами або ксенобіотиками. До них належать пестициди, важкі метали, нітрати, залишки ветеринарних препаратів, мікотоксини, а також деякі харчові добавки [3]. Потрапляння таких речовин у їжу можливе на різних етапах під час вирощування сировини та її переробки.

Особливу увагу у сфері готельно-ресторанної справи слід приділяти харчовим добавкам. Вони можуть покращувати смак, колір або термін зберігання продуктів, однак їх використання дозволяється лише у чітко визначених кількостях. Застосування добавок, які не пройшли санітарно-гігієнічну експертизу, або перевищення допустимих норм є порушенням законодавства та може призвести до негативних наслідків для здоров'я споживачів.

Важливо зазначити, що не всі продукти з наявністю певних шкідливих речовин автоматично вважаються небезпечними. Якщо такі речовини не є

сторонніми для даного продукту і їх кількість не перевищує гранично допустимі рівні, продукт може вважатися безпечним. Саме тому велике значення має державне нормування показників безпеки, яке здійснюється шляхом встановлення відповідних стандартів і нормативів.

Під час нормування небезпечних речовин у харчових продуктах використовують кілька основних показників. Органолептичний показник забезпечує збереження смаку, запаху та зовнішнього вигляду продукту. Загальногігієнічний показник спрямований на збереження біологічної цінності їжі. Технологічний показник визначає відповідність продукту вимогам виробництва, а токсикологічний – оцінює можливий шкідливий вплив на організм людини [4].

В основу гігієнічного нормування покладено принцип пороговості дії шкідливих речовин. Це означає, що дози, нижчі за певний рівень, не викликають негативних реакцій навіть за тривалого споживання. Одним із ключових понять є допустима добова доза (ДДД), тобто максимальна кількість речовини, яка може надходити в організм щоденно протягом усього життя без шкоди для здоров'я. Саме на основі цього показника встановлюються гранично допустимі концентрації шкідливих речовин у продуктах харчування. Контроль за вмістом небезпечних речовин у продуктах має проводитися систематично із застосуванням атестованих методик і засобів вимірювання, що гарантує об'єктивність результатів та захист прав споживачів [1]. Отже, для закладів готельно-ресторанного господарства безпечність харчових продуктів є одним із ключових чинників успішної та відповідальної діяльності. Дотримання вимог до якості сировини, санітарно-гігієнічних норм, умов зберігання та технології приготування страв значно зменшує ризик потрапляння небезпечних речовин у харчові продукти. Крім того, забезпечення безпечного харчування є не лише обов'язком працівників ресторанної сфери, але й також важливою умовою збереження здоров'я споживачів, формування довіри до закладу та підвищення рівня культури харчування загалом.

Список використаних джерел:

1. Пшиченко В. В., Пшиченко В. С. Навчальний посібник для самостійної роботи з дисципліни «Гігієна та екологія», розділ «Гігієна харчування»: навч. посіб. Миколаїв: Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2024. 144 с.

2. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів: Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80>.
3. Кричковська Л. В. та ін. Безпека харчових продуктів: антиаліментарні фактори, ксенобіотики, харчові добавки: навч. посібник. Харків: НТУ «ХП», 2021. 98 с.
4. Кузьмін О. В., Ісаєнко В. М. Харчова та санітарна токсикологія: навчальний посібник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 556 с.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Діденко Г. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ ТА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Однією з ключових проблем розвитку міжнародного туризму та сфери гостинності є його висока чутливість до глобальних криз. Пандемії, військові конфлікти, економічні спади та обмеження мобільності суттєво впливають на туристичні потоки. У результаті країни, економіка яких значною мірою залежить від туризму, стикаються зі зниженням доходів, скороченням робочих місць та падінням інвестиційної привабливості. Крім того, нестабільність міжнародної ситуації змінює пріоритети туристів. Все більшого значення набувають безпека, надійність транспортної інфраструктури та політична стабільність країн призначення. Це змушує туристичні підприємства адаптувати свої стратегії до нових реалій ринку. Цифрові технології відіграють ключову роль у трансформації міжнародного туризму та сфери гостинності. Онлайн-бронювання, мобільні застосунки, цифрові платформи та соціальні мережі значно спростили доступ до туристичних послуг. Водночас цифровізація створює нові виклики, зокрема зростання конкуренції, залежність від міжнародних онлайн-агрегаторів та зниження ролі традиційних туристичних посередників.

Сучасний турист очікує швидкого доступу до інформації, персоналізованих пропозицій та високого рівня сервісу. Це вимагає від підприємств готельно-ресторанної сфери інвестування у цифрові рішення, навчання персоналу та захист персональних даних клієнтів. Таким чином, цифровізація стає не лише інструментом розвитку, а й фактором ризику для неконкурентоспроможних суб'єктів ринку.

Ще однією важливою проблемою міжнародного туризму є негативний вплив на навколишнє середовище. Масовий туризм призводить до перевантаження туристичних дестинацій, забруднення природних ресурсів та зниження якості життя місцевого населення. У відповідь на це зростає популярність концепції сталого туризму, яка передбачає збалансоване поєднання економічних, соціальних та екологічних інтересів.

Готелі та ресторани дедалі частіше впроваджують «зелені» технології, енергоефективні рішення та системи управління відходами. Водночас відсутність єдиних міжнародних стандартів та значні витрати на екологічну модернізацію залишаються стримувальними факторами для багатьох підприємств.

Сучасний міжнародний туризм та сфера гостинності характеризується зміною мотивації подорожей. Туристи дедалі частіше надають перевагу індивідуальним подорожам, автентичному досвіду та локальній культурі. Зростає попит на гастрономічний, екологічний, медичний та подієвий туризм. Для готельно-ресторанної сфери це означає необхідність диференціації послуг, створення унікальних пропозицій та підвищення якості обслуговування. Підприємства, які не здатні адаптуватися до нових очікувань клієнтів, поступово втрачають конкурентні позиції на міжнародному ринку.

Незважаючи на наявні проблеми, міжнародний туризм та сфери гостинності має значний потенціал розвитку. Перспективними напрямками є:

- розвиток сталого та відповідального туризму та сфери гостинності;
- інтеграція цифрових технологій у всі етапи організації подорожей та сервісу;
- диверсифікація продуктів підприємств туризму та сфери гостинності;
- посилення ролі локальних громад у розвитку дестинацій.

Особливого значення набуває стратегічне планування та державна підтримка туристичної галузі, що сприятиме її відновленню та довгостроковій стабільності.

Отже, міжнародний туризм та сфера гостинності у сучасних умовах стикається з комплексом економічних, технологічних та екологічних проблем. Водночас ці виклики створюють нові можливості для трансформації галузі. Адаптація до цифровізації, орієнтація на сталий розвиток та врахування змін у споживчій поведінці є ключовими умовами успішного функціонування міжнародного туризму та готельно-ресторанної сфери у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Жиленко К. М., Яровенко Т. С., Ставицька А. В., Самойленко А. О. Основні аспекти сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. № 5. URL: <http://efp.in.ua/uk/releases>.
2. Сливенко В. А., Редько В. Є. Аналіз сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та туризму Німеччини. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 80. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/80-2024>.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Журавель Д. Ю.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МЕХАНІЗМ КОНТРОЛЮ ЗА БЕЗПЕКОЮ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ

Контроль за безпекою харчових продуктів є одним із ключових питань здоров'я населення та розвитку внутрішнього ринку країни. Продукти харчування можуть бути небезпечними, а саме: мати хімічні, мікробіологічні та фізичні складові, які непридатні для споживання. Тому державні органи використовують певний механізм контролю та нагляду за виробництвом, транспортуванням та реалізацією продуктів [1]. В Україні система контролю формується на державному контролі, лабораторних дослідженнях, внутрішньому самоконтролі операторів ринку та міжнародних стандартах щодо забезпечення якості та безпечності харчових продуктів.

Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів (Держпродспоживслужба) є основним органом контролю за харчовими продуктами, яка перевіряє харчову промисловість, заклади громадського харчування, торгівельні мережі, склади тощо. Задача служби полягає в контролі за дотриманням санітарно-гігієнічних норм, ветеринарних вимог, правил зберігання і транспортування харчової продукції, а також у правильному маркуванні та інформуванні споживачів [2]. При виявленні певних порушень, служба має право застосовувати штрафні санкції, вилучати потенційно небезпечну продукцію та повністю або частково призупиняти роботу підприємства [1].

Необхідно зазначити, що ще однією важливою частиною державного контролю є лабораторний контроль харчових продуктів. Він передбачає виявлення мікроорганізмів, речовин з токсинами, залишків пестицидів, важких металів, антибіотиків та інших небезпечних частин. Такі випробування можуть проводити лише сертифіковані лабораторії, що відповідають стандарту ISO/IEC 17025, який встановлює певні вимоги до технічної компетентності контролюючого органу та правильності результатів аналізів [4]. Наявність ліцензій гарантує, що готові результати можна використати для офіційних рішень щодо безпеки продукту.

Також важлива роль в контролі безпеці харчової продукції відводиться внутрішньому контролю операторів ринку, який формується на основі системи НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points). Ця система передбачає виявлення небезпечних факторів під час процесу виробництва та створення механізмів контролю [5-8]. Законодавство України зобов'язує харчові підприємства впроваджувати НАССР, документувати всі процеси та вести моніторинг ризиків [3]. Таке ставлення та підхід дозволе уникати небезпечних ситуацій ще до потрапляння продукції на полиці магазинів, що показує сучасні вимоги до безумовного виконання міжнародних стандартів безпеки. Окремим напрямом контролю безпеки продукції є контроль імпортованої харчової продукції, який відбувається на митній території України. Імпортні товари проходять обов'язкову перевірку на правильність оформлення документації, досліджуються лабораторні та ветеринарно-санітарні показники. Це дозволяє запобігти ввезенню продукції, яка не відповідає національним та міжнародним правилам і стандартам, що є дуже важливим для вітчизняного ринку, який співпрацює з країнами ЄС та іншими регіонами, де норми можуть суттєво відрізнитись від європейських [2].

Таким чином, аналізуючи механізм контролю продукції та нагляду за виробництвом, транспортуванням та реалізацією харчових продуктів в Україні необхідно зазначити, що цей процес здійснюється комплексно та поетапно – від виробництва до реалізації кінцевому споживачу. Державний контроль, лабораторні дослідження, самоконтроль операторів ринку та використання міжнародних стандартів формують сучасну модель безпеки харчової продукції, що відповідає стандартам та підходу: «Від лану до столу». Така система мінімізує ризики та забезпечує захист здоров'я громадян нашої держави.

Список використаних джерел:

1. Жиленко К. М., Яровенко Т. С., Ставицька А. В., Самойленко А. О. Основні аспекти сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. №5. URL: <http://efp.in.ua/uk/releases>.
2. Сливенко В. А., Редько В. Є. Аналіз сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та туризму Німеччини. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 80. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/80-2024>.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>.
5. Пшиченко В. В., Пшиченко В. С. Навчальний посібник для самостійної роботи з дисципліни «Гігієна та екологія», розділ «Гігієна харчування»: навч. посіб. Миколаїв: Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2024. 144 с.
6. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів: Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80>.
7. Кричковська Л. В. та ін. Безпека харчових продуктів: антиаліментарні фактори, ксенобіотики, харчові добавки: навч. посібник. Харків: НТУ «ХПІ», 2021. 98 с.
8. Кузьмін О. В., Ісаєнко В. М. Харчова та санітарна токсикологія: навчальний посібник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 556 с.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Кісіль Б. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ
У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ**

У сучасній науці існує безліч визначень професійної культури, узагальнюючи які можна сказати, що ділова культура фахівця включає спеціальні знання, комунікативні навички, ціннісні орієнтації, поведінкові моделі та норми етики. На основі цього можна виділити критерії та показники формування професійної культури, які дозволять діагностувати та оцінити представленість ділової культури у фахівця у сфері гостинності.

Сьогодні фахівці пропонують різні версії розуміння професійної культури. Вони розглядають її як сукупність професійних та загальнокультурних компетенцій, які забезпечують ефективне вирішення завдань у сфері гостинності. У свою чергу, це визначає ділову культуру як систему норм, правил, цінностей та моделей поведінки, що сприяють продуктивній професійній діяльності.

Критерії та показники у контексті формування професійної культури відіграють ключову роль в оцінці її розвитку у фахівців в сфері гостинності. Критеріями є узагальнені показники, за якими можна робити висновки про ступень освоєння цінностей ділової взаємодії, тоді як показники конкретизують ці висновки, дозволяючи виявити і виміряти їх прояви на практиці. Вони можуть мати як кількісний, так і якісний характер, визначаючи глибину засвоєння та застосування професійних норм у діловому середовищі.

Одним із ключових аспектів, що впливають на рівень професійної культури у сфері гостинності, є компетентність, що включає сукупність знань, навичок та особистісних якостей, які необхідні для ефективного виконання професійних обов'язків. В її основі лежить когнітивний критерій, що відображає знання етичних норм, стандартів ділового спілкування та розуміння принципів професійної етики. Поінформованість у цих питаннях дозволяє фахівцеві орієнтуватися у правилах ділової взаємодії, розуміти основи корпоративної поведінки та усвідомлено вибудовувати свою професійну комунікацію. Однак володіння нормами та принципами не завжди означає успішне втілення професійної культури у сфері гостинності. Важливу роль відіграє комунікативний аспект, що включає навички ефективною взаємодії з колегами та ділового спілкування під час обслуговування відвідувачів. Вміння аргументувати свою точку зору, конструктивно вирішувати конфлікти та адаптуватися до різних форматів ділового спілкування стає ключовим елементом професійної поведінки.

Ще одним критерієм сформованості ділової культури у сфері гостинності виступає її поведінковий вираз, що демонструє реальне дотримання встановлених норм і стандартів. Здатність фахівця дотримуватися ділового етикету, виявляти повагу та толерантність у ділових відносинах, а також ефективно використовувати сучасні технології для взаємодії з колегами та партнерами свідчить про рівень інтеграції ділової культури у професійну діяльність.

Не менш важливим є мотиваційно-ціннісний критерій, який характеризує ставлення фахівця до своєї професійної діяльності та норм ділової взаємодії. Рівень відповідальності, прихильність до етичних принципів, прагнення до професійного розвитку та готовність до продуктивної співпраці з колегами визначають глибину включеності людини у професійну спільноту. Саме внутрішні

установки та ціннісні орієнтації формують основу сталої ділової поведінки та впливають на готовність дотримуватися норм культури у сфері гостинності.

Таким чином, формування професійної культури у сфері гостинності є багатоаспектним процесом, що включає як когнітивне освоєння норм, так і їх застосування у практичній діяльності. Воно пов'язане не тільки з професійними знаннями та комунікативними навичками, але й з особистісними цінностями, які визначають готовність фахівця дотримуватись етичних стандартів та активно розвивати своє професійне середовище. Отже, саме за цими критеріями і має проводитися оцінка сформованості ділової культури фахівця. Разом з тим, для кожного із зазначених критеріїв необхідно виділити показники як діагностичні маркери, що дозволяють визначати наявність ділової культури спеціаліста та її відповідність сучасному рівню розвитку людської культури загалом.

Список використаних джерел:

1. Жиленко К. М., Яровенко Т. С., Ставицька А. В., Самойленко А. О. Основні аспекти сталої розвитку готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. №5. URL: <http://efp.in.ua/uk/releases>.
2. Сливенко В. А, Редько В. Є. Аналіз сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та туризму Німеччини. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 80. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/80-2024>.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Коваль І. П.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ
МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ
ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ У СВІТІ**

Сьогодні міжнародний туризм та сфера гостинності розглядаються на міжнародному та національному рівнях як один із найперспективніших і динамічно зростаючих секторів економіки. Протягом останніх 20 років (за винятком періоду пандемії) темпи зростання туризму та сфери гостинності перевищували темпи зростання світової економіки. До загальних тенденцій розвитку галузі можна віднести наступні: міжнародний туризм є важливим чинником економічного зростання, формування ВВП та зайнятості населення у багатьох країнах світу, готельно-ресторанна сфера виступає ключовою складовою туристичної інфраструктури та визначає рівень комфорту і задоволеності туристів, сучасний розвиток галузі відбувається під впливом глобалізації, цифровізації, урбанізації та інтеграційних процесів, посилюється конкуренція між туристичними дестинаціями за туристичні потоки та інвестиції, якість сервісу стає основним критерієм вибору туристами готелю або ресторану.

Необхідно зазначити, що незважаючи на оптимістичні прогнози, останнім часом посилюється вплив глобальних криз на розвиток міжнародного туризму та гостинності. Туристична галузь є однією з найбільш вразливих до економічних, політичних і соціальних криз. Обмеження пересування та зниження доходів населення призводять до скорочення міжнародних туристичних потоків. Зростає залежність підприємств готельно-ресторанної сфери від державної підтримки та антикризових програм. Однією з найболючіших проблем є кадрові проблеми в індустрії гостинності. Дефіцит кваліфікованого персоналу залишається однією з ключових проблем готельно-ресторанної сфери. Висока плинність кадрів негативно впливає на стабільність роботи підприємств і якість обслуговування. Нерівномірність завантаженості підприємств протягом року ускладнює формування постійних команд працівників. Недостатній рівень володіння іноземними мовами обмежує можливості роботи з іноземними туристами. Підвищення професійної підготовки персоналу є стратегічним чинником

підвищення конкурентоспроможності галузі. Останнім часом відбуваються інтенсивні процеси цифровізації та технологічного розвитку галузі. Активне впровадження цифрових технологій змінює традиційні бізнес-моделі у туризмі та гостинності. Онлайн-платформи бронювання посилюють конкуренцію між готелями та знижують роль посередників. Автоматизація процесів підвищує ефективність управління, але вимагає значних фінансових вкладень.

Збільшення туристичного потоку, з одного боку, стимулює розвиток територій, що є туристичними центрами, однак, з іншого боку, тягне за собою формування низки ризиків, зокрема у сфері екології. Масовий туризм призводить до перевантаження туристичних дестинацій і виснаження природних ресурсів. Готельно-ресторанні підприємства створюють значне навантаження на екосистеми через надмірне споживання ресурсів. Попит на екологічно відповідальний туризм постійно зростає серед туристів. Запровадження «зелених» стандартів стає конкурентною перевагою на світовому ринку. Сталий розвиток сприяє довгостроковій привабливості туристичних територій. Відповідно до звітів Всесвітньої туристичної організації останнім часом відбуваються кардинальні зміни в поведінки та очікуваннях туристів. Сучасні туристи надають перевагу персоналізованим і унікальним туристичним продуктам. Зростає інтерес до автентичних вражень, локальної культури та гастрономії. Підвищуються вимоги до безпеки, санітарних стандартів та якості обслуговування.

Необхідно відмітити і загострення фінансово-економічних проблеми галузі. Високі операційні витрати знижують рентабельність готельно-ресторанних підприємств. Коливання валютних курсів впливають на ціни туристичних послуг на міжнародному ринку. Обмежений доступ до інвестицій стримує модернізацію матеріально-технічної бази. Ціноутворення має враховувати сезонність та платоспроможність туристів. У такої ситуації значно зростає роль впровадження інновацій у розвиток міжнародного туризму та гостинності. Інновації сприяють підвищенню якості туристичних послуг і задоволеності клієнтів. Нові формати готелів і ресторанів повинні відповідати сучасним трендам мобільності та стилю життя. Використання великих баз даних дозволяє прогнозувати попит і оптимізувати управління.

Таким чином, сьогодні розвиток міжнародного туризму та гостинності потребує системного та стратегічного підходу. Готельно-ресторанна сфера

повинна адаптуватися до швидких змін зовнішнього середовища. Якість сервісу та людський капітал залишаються ключовими чинниками успіху. Сталий розвиток і цифрові інновації є основою майбутнього галузі. Підвищення конкурентоспроможності індустрії міжнародних подорожей визначається здатністю до постійного оновлення.

Список використаних джерел:

1. Непочатенко В. Мотивація персоналу в готельному господарстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/709/682>.
2. Сливенко В. А, Редько В. Є. Аналіз сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та туризму Німеччини. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 80. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/80-2024>.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. DOI: <https://dx.doi.org/10.15421/512305>.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Красюк І. Д.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ В УПРАВЛІННІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКУ

Готельно-ресторанний бізнес є однією з найбільш чутливих до зовнішніх впливів галузей економіки, оскільки його функціонування безпосередньо залежить від рівня платоспроможності населення, туристичної активності, соціально-економічної ситуації та загального стану ринку послуг. В умовах сучасної нестабільності, спричиненої економічними кризами, пандемічними наслідками, воєнними викликами в Україні та динамічними змінами споживчої поведінки, традиційні методи до управління підприємствами готельно-ресторанної сфери потребують перегляду [1].

За таких умов особливої актуальності набуває впровадження інноваційних управлінських рішень, спрямованих на підвищення адаптивності

та конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності. Новий підхід до адміністрування – це сучасні технології та методи для росту бізнесу [4].

Цифровізація операцій у сфері готельно-ресторанного бізнесу виступає одним із центральних стовпів інноваційного менеджменту. Впровадження відповідного програмного забезпечення для автоматизації, онлайн-систем бронювання, платформ для управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), а також застосування інструментів цифрової аналітики дає змогу суттєво вдосконалити внутрішні механізми, скоротити фінансові витрати та покращити якість управлінського апарату. В умовах ринкової непередбачуваності саме швидкий доступ до даних важливий. А ще важлива їх правильна інтерпретація [2; 3].

Суттєве значення має також сфера фінансового адміністрування для закладів готельно-ресторанної індустрії у контексті інновацій. Ринок мінливий. Тому треба краще планувати бюджет, пильно стежити за витратами. Контролінг, аналіз сервісів та ціноутворення покращують фінанси бізнесу. Це зменшує ризики [1; 6].

Ключовим елементом інноваційного менеджменту виступає зосередженість на потребах клієнта та створення сприятливого враження від взаємодії зі споживачем. Сьогодні клієнти хочуть індивідуального підходу, швидкого сервісу, безконтактних рішень та ефективного цифрового спілкування. Підприємства реагують. Вони додають онлайн меню та платформи та активніше використовують соцмережі [5].

Таким чином, для того, щоб готельно-ресторанний бізнес міг стабільно працювати та рухатися вперед на тлі непередбачуваного ринку, життєво важливо впроваджувати новаторські методи управління. Коли ми говоримо про повне інтегрування електронних систем, передових концепцій у сфері керування персоналом, фінансовими потоками та якістю обслуговування, це прямо веде до посилення конкурентних переваг таких закладів та допомагає їм утриматися на плаву у сфері надання послуг, навіть коли настають скрутні часи.

Список використаних джерел:

1. Garcia-Madurga M.A., Esteban-Navarro M.A., Morte-Nadal T. Covid key figures and new challenges in the horeca sector: The way towards a new supply-chain. Sustainability. 2021. Т. 13. №. 12. С. 6884. <https://doi.org/10.3390/su13126884>.
2. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. Управління підприємствами сфери HoReCa в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29.

3. Ковальчук С. В. Антикризовий маркетинг: інноваційний аспект. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ac9dcb79-92e2-4059-96f2-58987c451af5/content>.
4. Мазаракі А. А., Пшінько О. М. Стратегічне управління розвитком підприємств ресторанного господарства. Київ: КНТЕУ, 2021.
5. Державне агентство розвитку туризму України. Аналітичний огляд стану індустрії гостинності в Україні. 2022. <https://www.tourism.gov.ua/projects-npa>.
6. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 2020. URL: https://books/edition/Competitive_Advantage_of_Nations/CqZzxAxVpfEC?hl=uk&gbpv=0.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Ляшук Д. Г.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РІВЕНЬ БЕЗПЕКИ ЯК НЕВІД'ЄМНА ЧАСТИНА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

У сучасній готельно-ресторанній справі рівень безпеки є невід'ємною частиною загальної якості обслуговування. Гості очікують не лише комфорту та сервісу, а й фізичної, санітарної та організаційної безпеки під час перебування в закладі. За даними Всесвітньої туристичної організації, понад 68% туристів враховують рівень безпеки під час вибору готелю або ресторану, особливо під час міжнародних подорожей [1].

У сучасних умовах глобалізації туристичного ринку готельно-ресторанні підприємства стикаються з посиленням конкуренції не лише на національному, а й на міжнародному рівні. Однією з ключових проблем галузі залишається нерівномірність рівня безпеки та якості обслуговування, що знижує довіру іноземних туристів і обмежує можливості інтеграції закладів у міжнародні туристичні потоки. Відсутність або формальний характер впровадження міжнародних стандартів безпеки призводить до репутаційних ризиків, негативних відгуків та зменшення туристичної привабливості дестинацій.

Особливо актуальною ця проблема є для готелів і ресторанів, які орієнтуються на іноземних гостей, оскільки саме вони найчастіше оцінюють заклади з позиції відповідності міжнародним нормам і очікують зрозумілих та уніфікованих стандартів безпеки, сервісу й організації обслуговування. За аналітичними

висновками European Travel Commission, туристи дедалі частіше сприймають дотримання міжнародних стандартів безпеки як індикатор загальної надійності, професійності управління та якості послуг, що безпосередньо впливає на їхній вибір місця проживання та харчування [5].

Актуальність впровадження міжнародних стандартів безпеки у готельно-ресторанному бізнесі зумовлена також зростанням вимог до захисту здоров'я гостей, безпечних умов перебування та стабільності сервісу. У цьому контексті стандарти безпеки виступають не лише інструментом регулювання діяльності, а й стратегічним чинником підвищення конкурентоспроможності, формування позитивного іміджу закладу та розширення його присутності на міжнародному туристичному ринку [5].

Дотримання стандартів безпеки (пожежної, санітарно-гігієнічної, харчової, технічної) формує позитивний імідж готелю чи ресторану. Порушення ж у цій сфері швидко стають публічними через відгуки у соціальних мережах та ЗМІ, що призводить до втрати довіри клієнтів. Дослідження TripAdvisor показують, що заклади з негативними відгуками щодо безпеки або санітарних умов втрачають до 30-40% потенційних клієнтів протягом року після інциденту [2].

Заклади, які гарантують безпечні умови проживання та харчування, викликають більшу довіру у гостей. Це підвищує рівень повторних відвідувань, позитивних рекомендацій та лояльності клієнтів. Високий рівень безпеки сприяє формуванню довіри гостей та їх лояльності. Згідно з даними Booking.com, 73% клієнтів готові повторно обирати готелі та ресторани, які відкрито декларують дотримання стандартів безпеки та гігієни [3].

Впровадження міжнародних стандартів (НАССР, ISO, вимоги туристичної безпеки) дозволяє готелям і ресторанам відповідати очікуванням іноземних туристів та партнерів, що особливо важливо для виходу на міжнародний ринок. Для підприємств ресторанного господарства ключове значення має безпека харчових продуктів. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, впровадження системи НАССР знижує ризик харчових отруєнь більш ніж на 60%, що позитивно впливає на репутацію закладу [4].

Впровадження міжнародних стандартів безпеки є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Заклади, які дотримуються таких стандартів, зменшують операційні ризики,

підвищують рівень захисту гостей і персоналу, забезпечують стабільність роботи та безперервність надання послуг. Це дозволяє мінімізувати фінансові втрати, уникати кризових ситуацій і зберігати ділову репутацію. Дотримання міжнародних стандартів безпеки сприяє формуванню довіри з боку клієнтів, партнерів та інвесторів, а також створює передумови для виходу на міжнародний ринок і співпраці з іноземними туристами. У сучасних умовах безпека в готельно-ресторанній сфері виступає не лише елементом захисту, а й важливою стратегічною перевагою підприємства. Статистичні дані підтверджують, що дотримання стандартів безпеки підвищує довіру клієнтів, зменшує фінансові ризики та сприяє сталому розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. World Tourism Organization (UNWTO). Tourism and Safety: Global Trends and Insights. URL: <https://www.unwto.org>.
2. TripAdvisor Insights. How Safety and Cleanliness Impact Hotel Reputation. URL: <https://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights>.
3. Booking.com. Travel Confidence Report. URL: <https://globalnews.booking.com>.
4. World Health Organization (WHO). Food Safety and HACCP Systems in Hospitality. URL: <https://www.who.int/teams/nutrition-and-food-safety>.
5. European Travel Commission (ETC). Tourist Preferences and Safety Standards in Hospitality. URL: <https://etc-corporate.org>.
6. Garcia-Madurga M.A., Esteban-Navarro M.A., Morte-Nadal T. Covid key figures and new challenges in the horeca sector: The way towards a new supply-chain. Sustainability. 2021.Т. 13. №. 12. С. 6884. <https://doi.org/10.3390/su13126884>.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Малий Д. Р.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ТА ТУРИЗМУ У СВІТІ

Міжнародний туризм та готельно-ресторанна сфера залишаються важливими складовими глобальної економіки, забезпечуючи робочі місця, валютні надходження та культурний обмін. Проте на початку 2026 року ці галузі стикаються з низкою серйозних викликів: кліматичні зміни, перенасичення туристами, геополітична нестабільність, зростання операційних витрат та хронічний дефіцит кадрів.

Кліматичні зміни суттєво впливають на привабливість туристичних напрямків. Екстремальні погодні явища (спекотні хвилі в Європі, брак снігу на гірськолижних курортах, підвищення рівня моря на острівних державах) призводять до скорочення туристичного сезону та втрати доходів. Водночас сам туризм відповідає за близько 8-10% глобальних викидів парникових газів, насамперед через авіап перевезення.

Проблема перенасичення туристами (overtourism) загострюється в популярних туристичних містах. Венеція, Барселона, Амстердам та Дубровнік вже запровадили або планують запровадити обмеження на кількість відвідувачів, туристичні збори та заборони на круїзні лайнери. Це викликає соціальну напругу між місцевими жителями та туристичним бізнесом.

Геополітичні ризики продовжують впливати на міжнародні туристичні потоки. Конфлікти та політична нестабільність у окремих регіонах призводять до перерозподілу туристів на користь безпечніших напрямків (Південно-Східна Азія, країни Південної Америки). Економічна невизначеність та інфляція стримують попит на дорогі подорожі.

Готельно-ресторанна сфера потерпає від гострого дефіциту кваліфікованих працівників. Висока плинність кадрів (до 70-80% у деяких країнах) зумовлена низькими зарплатами, важкими умовами праці та конкуренцією з іншими секторами. Зростання цін на енергоносії, продукти харчування та страхування додатково знижує рентабельність бізнесу.

Цифровізація стає ключовим інструментом виживання та розвитку. Використання штучного інтелекту для персоналізації послуг, автоматизації бронювання та управління ресурсами допомагає оптимізувати витрати. Однак впровадження технологій вимагає значних інвестицій та перепідготовки персоналу, що особливо складно для малого та середнього бізнесу.

Стійкий розвиток перетворюється на обов'язкову умову підвищення конкурентоспроможності. Готелі та ресторани все частіше впроваджують практики зменшення відходів, використання локальних продуктів, енергозбереження та сертифікацію за міжнародними екологічними стандартами. Споживачі, особливо молодше покоління, дедалі свідоміше обирають екологічно відповідальні заклади.

Для України актуальним після завершення війни є відновлення туристичної інфраструктури та початок процесу формування позитивного іміджу безпечного напрямку. Потенціал розвитку мають екологічний, культурний та гастрономічний туризм, однак це потребує значних інвестицій у транспорт, підготовку кадрів та ефективний маркетинг.

Таким чином, можна стверджувати, що успішний розвиток міжнародного туризму та готельно-ресторанної сфери в 2026 році та надалі можливий лише за умови переходу до стійких, технологічно оновлених та соціально відповідальних моделей бізнесу. Комплексне вирішення наявних проблем потребує співпраці держави, бізнесу та міжнародних організацій.

Список використаних джерел:

1. Жиленко К. М., Яровенко Т. С., Ставицька А. В., Самойленко А. О. Основні аспекти сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. №5. URL: <http://efp.in.ua/uk/releases>.
2. Сливенко В. А., Редько В. Є. Аналіз сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та туризму Німеччини. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 80. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/80-2024>.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Мельнікова А. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ВПЛИВ ВІЙНИ НА МІЖНАРОДНИЙ ТУРИЗМ ТА ГОСТИННІСТЬ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ

Міжнародний туризм та гостинність є однією з найбільш чутливих до зовнішніх шоків галузей світової економіки. Військові конфлікти, політичні кризи та безпекові загрози здатні різко змінювати туристичні потоки, формувати нові тренди та переорієнтовувати ринки. Війна на території України, що триває з 2014 року та перейшла у фазу повномасштабного вторгнення з 2022 року, стала

одним із найбільш потужних факторів трансформації туристичної індустрії у регіональному та міжнародному вимірах. Її наслідки мають комплексний характер і впливають не лише на країни-учасниці конфлікту, а й на глобальну систему туризму.

Головною характеристикою війни є різке погіршення безпекового середовища, що є ключовим драйвером туристичного попиту. За умов воєнних дій міжнародний туризм зазнає: стагнації або повної зупинки в зоні бойових дій, зниження інвестиційної активності, зміни пріоритетів щодо напрямків подорожей, а також зростання ролі відповідних низькоризикових туристичних ринків.

Конфлікти в Європі та на Близькому Сході призвели до перерозподілу туристичних потоків на користь стабільних держав Середземномор'я, Північної Америки та Азійсько-Тихоокеанського регіону.

Для країн, які є територією бойових дій, характерні наступні деструктивні процеси в індустрії подорожей: втрата туристичної привабливості через руйнування інфраструктури та погіршення медіа-образу; зменшення внутрішнього туризму через зниження мобільності населення; падіння показників зайнятості в галузі; переорієнтація туристичної інфраструктури під гуманітарні та оборонні потреби; зупинка іноземних інвестицій у готельно-ресторанний сектор. Україна потрапила саме в цю групу, що призвело до майже повного зникнення в'їзного туризму після 2022 року, особливо у сфері культурного, подієвого та рекреаційного туризму.

Війна стимулює зміну мотиваційних моделей споживання туристичних послуг. Відстежуються тенденції: зростання інтересу до безпечних напрямків, підвищення цінності інформації та прогнозів ризиків, збільшення частки короткострокових поїздок, активізація цифрових сервісів планування та бронювання, розквіт страхових послуг, включно з військовими ризиками. Після початку війни в Україні різко збільшився попит на туристичні напрямки Португалії, Іспанії, Хорватії, Кіпру, що пропонують високий рівень безпеки та стабільності.

Попри локальність бойових дій, війна має глобальні ефекти: цінові шоки на авіап перевезення та логістику через зміну маршрутів; закриття повітряного простору над небезпечними регіонами; зростання витрат на енергоресурси, що впливає на собівартість турпослуг; відтік робочої сили, особливо в HoReCa;

посилення прикордонного та візового контролю. Туроператори адаптували власні бізнес-моделі, посиливши онлайн-комунікацію та політику гнучких бронювань.

Попри масштабні руйнування туристичної інфраструктури, після завершення війни Україна отримує унікальне вікно можливостей, адже формується новий сегмент – поствоєнний туризм, що включає: меморіальний туризм, освітні та історичні тури, волонтерський туризм, реконструкційний туризм, бізнес-туризм (відбудова та інвестиції). Подібні моделі спостерігалися у Хорватії, Боснії, Ізраїлі, Руанді та Камбоджі, де туризм став інструментом відновлення національної економіки та формування політичного іміджу.

Готельно-ресторанний сектор є першою ланкою, яка реагує на зміни у туристичному попиті. Для України характерні тенденції: реорієнтація на внутрішнього клієнта, зростання ролі сервісів доставки, скорочення ємності ринку через релокацію населення, інтеграція волонтерських та гуманітарних функцій, впровадження антикризового менеджменту.

Таким чином, війна є деструктивним, але потужним фактором трансформації міжнародного туризму. Вона змінює географію туристичних потоків, структуру попиту та бізнес-моделі учасників ринку. Україна втратила значну частку в'їзного туризму, але отримала можливість створити нову модель туристичної індустрії після перемоги. Відбудова потребуватиме часу, інвестицій та іміджевих стратегій, проте може стати драйвером економічного розвитку та міжнародної інтеграції. Можна очікувати, що саме HoReCa після війни стане одним із ключових секторів, що формуватиме інвестиційний клімат.

Список використаних джерел:

1. UN Tourism (2023). International Tourism Data and Trends. <https://www.untourism.int/>
2. WTTC (2023). Economic Impact Report. <https://wttc.org/>.
3. Pizam A. Tourism, Safety and Security in the Age of Global Risks (2019). Oxford. <https://www.reportlinker.com/market-report/Tourism/6226/Tourism>.
4. Hall M. Global Tourism and War: Impacts and Adaptations (2021). Routledge. <https://www.dw.com/en/us-israel-war-on-iran-could-end-middle-east-tourism-boom/a-76245480>.
5. Огляд туристичної галузі в Україні: виклики, нові напрямки та перспективи (2025) Джерело: <https://hub.kyivstar.ua/articles/oglyad-turistichnoyi-galuzi-v-ukrayini-vikliki-novi-napryamki-ta-perspektivi>.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Миколайчук А. Є.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ ПРАЦІВНИКІВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ З ТУРИСТАМИ З КРАЇН АРАБСЬКОГО СВІТУ

Фахівці з розвитку міжнародного туризму вважають, що після війни очікується спалах інтересу іноземців до нашої країни. Значне збільшення обсягу туристичного потоку очікується із країн арабського світу. Це підкріплюється зростанням інтересу до вітчизняних курортів, культурних і природних пам'яток, а також медичному туризму. Кліматичний фактор є одним із найважливіших стимулів для туристів з арабських країн при виборі напрямку подорожі. Літня спека в низці держав регіону, що досягає 50°C, спонукає місцевих жителів шукати комфортніші кліматичні умови для відпочинку. Це сприяє збільшенню кількості туристичних поїздок до країн з помірним кліматом, таких як Європа, Туреччина, Південно-Східна Азія та Україна. Крім того, для багатьох жителів країн Перської затоки одним із унікальних вражень є сніг, який вони ніколи не бачили на батьківщині. Це робить туризм в Україні в зимовий період особливо затребуваним, залучаючи мандрівників на гірськолижні курорти, в засніжені міста та інші місця, де можна насолодитися зимовою атмосферою. Економічний фактор також відіграє важливу роль у посиленні туристичних потоків. Високий рівень доходів громадян країн Перської затоки дозволяє їм суттєво збільшувати витрати на туризм, включаючи проживання у висококласних готелях, купівлю ексклюзивних товарів та участь у дорогих туристичних програмах. Зручність авіаперельотів, запропонована провідними авіакомпаніями, такими як Emirates, Qatar Airways та Etihad Airways, а також наявність широкого спектру туристських пропозицій роблять міжнародні подорожі для арабських туристів дедалі доступнішими.

Особливу увагу варто приділити розвитку халяльного туризму як важливого напрямку у індустрії гостинності. В останні роки багато країн почали активно адаптувати свої туристичні послуги до потреб мусульманських мандрівників з огляду на світові тенденції до інклюзивності та міжкультурного діалогу. Це пов'язано не лише зі зростанням кількості туристів із мусульманських країн, а й

із усвідомленням важливості створення комфортного середовища для представників різних конфесій. Розвиток халяльного туризму в Україні варто розглядати не як локальний тренд, а як частину глобального процесу вибудовування міжкультурної комунікації та створення туристичного середовища, комфортного для людей з різними традиціями та світоглядом. Такий підхід не лише сприяє залученню іноземних туристів, а й зміцнює імідж країни як відкритого та гостинного напрямку на міжнародній арені.

Надання туристичних послуг та послуг розміщення (готелів) за ісламськими стандартами повинні враховувати норми більш ніж 30 країн світу, де така система сертифікації вже існує (стандарт Організації ісламського співробітництва, стандарт країн Перської затоки, стандарт Малайзії). Стандарти розміщення передбачають вимоги, яким мають відповідати послуги підприємств сфери гостинності. Зокрема, у номер готелю (на запит гостя) повинен бути наданий Коран, молитовні килимки та інші релігійні атрибути, в меню або міні-барі повинен бути відсутнім алкоголь та ін. Норми поширюються не на всі номери, а на конкретні, таким чином готель може однаково привітно приймати гостей мусульман та представників інших конфесій.

Особливу увагу арабські туристи приділяють таким українським містам, як Київ, Одеса, Львів. Ці міста приваблюють гостей не лише своєю багатю історико-культурною спадщиною, а й розвиненою туристичною інфраструктурою. У них представлені готелі та ресторани, що надають халяльне харчування, а також молитовні кімнати, що робить комфортним перебування для мусульманських мандрівників. Крім великих міст, особливий інтерес у туристів викликають регіони з унікальними природними ландшафтами та об'єктами Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО. Додаткові економічні стимули, такі як зміцнення валют арабських країн і високий середній чек туристів у поєднанні з культурними ініціативами створюють сприятливі умови, що сприяють залученню туристів з арабського світу. Враховуючи це стабільне зростання кількості туристів з арабських країн, необхідно наголосити на важливості підготовки кадрів, готових працювати з цією категорією мандрівників.

Таким чином, для успішної адаптації індустрії гостинності до очікуваному після війни потоку іноземних гостей з арабських країн необхідно створювати та

розвивати освітні програми та курси, орієнтовані на підготовку фахівців, здатних працювати в умовах мультикультурного суспільства. Включення в навчальні курси аспектів, таких як халяльний туризм, дотримання релігійних традицій, знання арабської мови та культурних норм стане запорукою успіху у сфері гостинності та туризму, що дозволить задовольнити потреби швидкозростаючого та економічно впливового сегменту міжнародних туристів.

Список використаних джерел:

1. Жиленко К. М., Яровенко Т. С., Ставицька А. В., Самойленко А. О. Основні аспекти сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. №5. URL: <http://efp.in.ua/uk/releases>.
2. Сливенко В. А, Редько В. Є. Аналіз сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та туризму Німеччини. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 80. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/80-2024>.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Морозова К. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЗЕЛЕНИЙ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС: ЕКОЛОГІЧНІ СТАНДАРТИ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕВАГИ

У сучасному світі готельно-ресторанний бізнес переживає трансформацію під впливом глобальних екологічних викликів та змін у споживчих вподобаннях. Зелений підхід, або екологізація, стає ключовим фактором сталого розвитку галузі. Концепція екоготелів інтегрує принципи мінімізації вуглецевого сліду, раціонального використання ресурсів та екологічної освіти [3, с. 69]. В Україні цей процес ускладнений воєнним станом, але водночас набирає обертів завдяки європейській інтеграції та зростанню внутрішнього еко-туризму.

Екологічні стандарти, на думку експертів, базуються на міжнародних сертифікаціях, таких як Green Key, LEED, ISO 14001 та EarthCheck, що регулюють

енергозбереження, водозбереження, управління відходами та використання відновлюваних джерел [1, с. 79]. Європейські країни лідирують у впровадженні інновацій, включаючи сонячні панелі, зелені дахи та системи рециклінгу.

В Україні станом на 2025 рік значний прогрес демонструє курорт Буковель: 11 готелів та ресторан NUMO отримали сертифікацію Green Key. Це робить Буковель лідером у створенні зеленої туристичної дестинації в Україні, з практиками сортування відходів, використання екологічно чистих матеріалів та промоції екотранспорту.

Концепція екоготелю як інноваційного тренду передбачає використання локальних та органічних продуктів, освітні програми для гостей (екскурсії, воркшопи з sustainability), мінімізацію одноразового пластику, перехід на LED-освітлення та відновлювані джерела енергії [3, с. 69]. Екологічна відповідальність проявляється в дотриманні норм зменшення забруднення, освіті персоналу та партнерствах з локальними постачальниками [2, с. 30]. Глобальний і вітчизняний досвід демонструє перехід до безвідходних технологій (zero waste), циркулярної економіки та інтеграції з ініціативами EU Green Deal, попри інвестиційні обмеження в Україні через війну [4, с. 133; 5, с. 105]. Прикладами використання екологічних практик у зелених готелях є: сонячні панелі та геотермальні системи для енергії; зелені дахи та вертикальне озеленення для ізоляції та біорізноманіття; рециклінг відходів, компостування та роздільний збір; водозберігаючі технології (сенсорні крани, повторне використання води); використання екологічної косметики та біорозкладних матеріалів.

Зелені практики приносять відчутні економічні вигоди: зниження витрат на енергію та воду на 20-30%, доступ до грантів (європейських фондів, програм сталого розвитку), преміальні ціни для екосвідомих клієнтів та зростання завантаженості [1, с. 79; 2, с. 30]. За глобальними даними, до 70% туристів готові платити більше за екологічні об'єкти, а в Буковелі це підтверджується високим попитом на сертифіковані готелі. В Україні екологізація сприяє довгостроковій стабільності бізнесу, покращує імідж, відкриває нові ринки внутрішнього туризму та сприяє відновленню регіонів [4, с. 133].

Отже, зелений готельно-ресторанний бізнес у 2025 році є перспективним напрямом, особливо в Україні, де Буковель демонструє успішну інтеграцію

стандартів Green Key на масштабному рівні. Поєднання екологічної відповідальності з економічною ефективністю забезпечує стійкість галузі та привабливість для нового покоління туристів. Подальший розвиток потребує державної підтримки (гранти, податкові пільги), інвестицій у зелені технології, освіти персоналу та промоції для реалізації потенціалу в поствоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Балджи М. Д., Яслинська К. Д. Досвід європейських країн у впровадженні екологічних інновацій в готельному бізнесі. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2022. № 2(79). С. 79-88.
2. Каленська В. П., Любченко В. В. Зелений готельний бізнес: екологічна відповідальність. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 9. С. 30-37.
3. Ковальчук І. І. Концепція екоготелю як інноваційний тренд розвитку готельно-ресторанного бізнесу. *Acta Academiae Beregsasiensis: Geographica et Recreatio*. 2024. № 2. С. 69-78.
4. Ковтун А., Шаран Л., Пушка О., Шаран А., Бондар Н. Екологізація підприємств готельно-ресторанного бізнесу: глобальний та вітчизняний досвід. *SWorldJournal*. 2024. № 3 (25-03). С. 133-141.
5. Терещук Н. В., Транченко Л. В., Транченко О. М., Шашеро А. М. Екологізація готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник Одеського національного університету. Географічні та геологічні науки*. 2023. Т. 28. № 1(42). С. 105-114.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Оксак В. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

У сучасному світі цифрові технології все більше впливають на різні сфери діяльності людини, зокрема на готельно-ресторанний бізнес. Цифровізація стала важливою складовою розвитку цієї галузі, оскільки вона допомагає підприємствам працювати ефективніше та відповідати очікуванням клієнтів. Сьогодні більшість людей користується смартфонами, інтернетом і онлайн-сервісами, тому готелі та ресторани змушені адаптуватися до нових умов.

Актуальність теми полягає в тому, що цифрові технології вже стали звичними для споживачів. Клієнти очікують швидкого обслуговування, зручного бронювання та можливості отримати всю необхідну інформацію онлайн. Якщо заклад

не використовує сучасні технології, він може втратити частину клієнтів. Саме тому цифровізація є важливим напрямом розвитку готельно-ресторанної сфери.

Розглянемо основні напрями процесів цифровізації у готелях та ресторанах і визначимо їх вплив на якість обслуговування клієнтів, а також проаналізуємо основні проблеми, які виникають під час впровадження цифрових технологій.

Основні напрями цифровізації у готельно-ресторанній сфері.

Одним із найпоширеніших напрямів цифровізації є онлайн-бронювання. За допомогою спеціальних сайтів і мобільних додатків клієнти можуть швидко знайти готель або ресторан, ознайомитися з умовами обслуговування, цінами та відгуками інших відвідувачів. Онлайн-бронювання значно спрощує процес планування поїздок і дозволяє заощадити час.

У готелях широко використовуються автоматизовані системи управління. Вони допомагають вести облік гостей, контролювати заселеність номерів, планувати прибирання та організувати роботу персоналу. Завдяки таким системам зменшується кількість помилок і підвищується загальна ефективність роботи закладу. У ресторанах цифровізація проявляється через використання електронних меню та QR-кодів. Відвідувачі можуть переглянути меню на своєму смартфоні, ознайомитися з описом страв і цінами, а також зробити замовлення без зайвого очікування. Це особливо зручно в години пік, коли заклад має велику кількість клієнтів.

Крім того, важливу роль відіграють соціальні мережі та вебсайти. За їх допомогою готелі та ресторани рекламують свої послуги, інформують клієнтів про акції та спеціальні пропозиції, а також підтримують зв'язок із постійними відвідувачами. Вплив цифровізації на якість обслуговування клієнтів. Цифрові технології значно покращують якість обслуговування клієнтів. Насамперед вони роблять процес отримання послуг більш зручним. Клієнти можуть у будь-який час отримати інформацію про заклад, забронювати номер або столик і спланувати свій візит.

Автоматизація процесів зменшує навантаження на персонал. Працівники витрачають менше часу на рутинні завдання, такі як оформлення бронювань або приймання замовлень, і можуть більше уваги приділяти гостям. Це позитивно впливає на загальне враження клієнтів від обслуговування. Також цифровізація

дозволяє збирати інформацію про вподобання клієнтів. На основі цих даних готелі та ресторани можуть пропонувати персональні знижки, бонуси або спеціальні пропозиції. Такий підхід сприяє підвищенню лояльності клієнтів і заохочує їх повертатися знову.

Проблеми впровадження цифрових технологій. Але, незважаючи на численні переваги, цифровізація має й певні труднощі. Однією з головних проблем є висока вартість впровадження сучасних технологій. Для невеликих готелів і ресторанів це може стати серйозною перешкодою, оскільки потребує значних фінансових витрат. Ще однією проблемою є необхідність навчання персоналу. Не всі працівники швидко пристосовуються до нових систем і програм, що може викликати труднощі на початковому етапі їх використання. Крім того, технічні збої або проблеми з інтернетом можуть негативно впливати на роботу закладу та створювати незручності для клієнтів.

Також важливим питанням є захист персональних даних клієнтів, оскільки цифрові системи зберігають велику кількість інформації. Отже, цифровізація має значний позитивний вплив на швидкий розвиток підприємств готельно-ресторанної сфери.

Список використаних джерел:

1. Жиленко К. М., Яровенко Т. С., Ставицька А. В., Самойленко А. О. Основні аспекти сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. №5. URL: <http://efp.in.ua/uk/releases>.
2. Сливенко В. А., Редько В. Є. Аналіз сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та туризму Німеччини. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 80. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/80-2024>.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Ротар В. Е.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

Сьогодні вдосконалення управління маркетингової діяльністю на основі застосування цифрових інформаційних технологій стає ключовим фактором успіху підприємств готельної індустрії. Маркетинг у готельному бізнесі – це комплексний процес, спрямований на залучення та утримання клієнтів. При цьому цифровий маркетинг є інноваційним напрямом розвитку класичного маркетингу. Такий підхід у організації маркетингової діяльності дозволяє повному здійснювати просування товарів та послуг, використовуючи для цієї мети різні цифрові канали. При застосуванні такого підходу досягається повне охоплення потенційних клієнтів на всіх етапах взаємодії із ними. Проте впровадження цифрових технологій відкриває можливості для індустрії гостинності за всіма функціями та кінцевими цілями лише тому випадку, якщо співробітники підготовлені до їх використання у своїй практичній діяльності. Це потребує перегляду підходів до організації базового навчання здобувачів і, відповідно, додаткової підготовки штатних співробітників. Розглянемо детальніше виконання комплексу різноманітних цифрових маркетингових заходів. Дані, зібрані цифровими каналами, допомагають готельному бізнесу краще розуміти своїх клієнтів і те, як приймаються рішення про купівлю послуги. Активність клієнтів у мобільних додатках, платформах бронювання, веб-сайтах та соціальних мережах дозволяє компаніям цілісно поглянути на своїх ідеальних клієнтів. Крім демографічної інформації поверхневого рівня, ці взаємодії допомагають визначити більш конкретні характеристики покупців – наприклад, коли вони з більшою ймовірністю робитимуть замовлення, на які елементи сторінки вони натискають найчастіше, історію їх замовлень, а також товари або бронювання, від яких вони відмовилися в процесі покупки.

Кардинально змінився і процес організації продажів. Такі рішення, як електронні точки продажів, мобільні замовлення та оплата, а також click and collect –

це лише деякі з багатьох способів, за допомогою яких готельний бізнес використовує цифрові канали для спрощення продажів та забезпечення доступності продуктів для ширшої аудиторії. Ці рішення відкривають компаніям більше можливостей для збільшення обсягів продажів, не наражаючи покупців на ризик тривалого очікування та неякісного обслуговування.

Нові рішення отримала і проблема утримання клієнтів. Крім даних про бронювання та покупки, компанії можуть відстежувати, як клієнти переміщуються цифровими каналами, щоб зрозуміти рівень залученості. Прості взаємодії, такі як прокручування сторінки, наведення курсору миші та кліки можуть точно показати, як клієнти користуються цифровими платформами. Зокрема, сторінки або кнопки з низьким рівнем залучення можуть сигналізувати про проблеми з видимістю або навігацією, які заважають клієнтам знайти продукт, який їм може знадобитися.

Готельні підприємства відстежують цю аналітику за допомогою платформ впровадження цифрових технологій, щоб визначити можливості збільшення утримання клієнтів з допомогою оптимізації своїх технологічних рішень.

В даний час стався сплеск розвитку медіаіндустрії, заснований на комплексному застосуванні традиційних технологій та можливостей цифрових рішень. Це, своєю чергою, відкриває ширші можливості застосування співробітниками готелів різних форм і методів проведення маркетингової діяльності. З'явилася можливість по-новому організувати діяльність відповідних служб, які в готелі відповідають за здійснення маркетингу. В таких умовах виникають зовсім інші інструменти та методи проведення рекламних кампаній, які є основою просування товарів та послуг.

Таким чином, характерною рисою та успішністю маркетингу, заснованого на застосуванні цифрових технологій, є те, що він багато в чому стає залежним від безперервно змінних та якісно зростаючих інформаційних технологій. Розширюються можливості більш детально та точно аналізувати споживчу обстановку та на цій основі проводити коригування та оптимізацію маркетингових стратегій готелю. Застосування нових цифрових інформаційних технологій кардинально розширює можливості готельного підприємства здійснювати просування на ринку своїх можливостей з обслуговування гостей.

Список використаних джерел:

1. Жиленко К. М., Яровенко Т. С., Ставицька А. В., Самойленко А. О. Основні аспекти сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. №5. URL: <http://efp.in.ua/uk/releases>.
2. Сливенко В. А, Редько В. Є. Аналіз сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та туризму Німеччини. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 80. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/80-2024>.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Сагайдак К. А.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПІД ЧАС РОЗРОБКИ
ІНТЕР'ЄРІВ ОБ'ЄКТІВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**

Найактуальнішою та обговорюваною темою сучасної наукової сфери є поява штучного інтелекту. Справді, останніми роками почали активно вдаватися до використання ШІ у різних сферах діяльності. Те, що ще вчора вважалося нереальною фантастикою, сьогодні – майбутнє. Штучний інтелект та комп'ютерні технології стали невід'ємною частиною дизайну та архітектурної діяльності. Архітектура, як творчий напрямок, завжди прагнула до переваги. Нині сучасний архітектор отримав унікальну можливість синтезувати творчість із передовими технологіями. Розробка інтер'єрів об'єктів індустрії гостинності сьогодні стає все більш ефективною, оригінальною та інноваційною.

Технологія надає архітекторам та замовникам унікальну можливість вивчити об'єкт зсередини ще на стадії розробки: моделювання – найпопулярніші програми в області 3D-візуалізації; відкривають можливість створювати реалістичні кадри інтер'єрних та екстер'єрних рішень; штучний інтелект – застосування ШІ для генерації концептуальних рішень автоматизує підбір кольорових гам, матеріалів та оптимізує планувальні рішення.

Взаємодіючи зі штучним інтелектом, архітектори отримують цінну інформацію для розробки дизайнерських рішень об'єктів індустрії гостинності, що

відповідають актуальним потребам та перевагам клієнтів. ШІ відкриває нові горизонти шляхом систем комп'ютерного зору. Алгоритми розпізнавання образів здатні аналізувати та класифікувати зображення, допомагаючи архітекторам у створенні естетично привабливих та функціональних інтер'єрів.

Штучний інтелект – помічник у роботі з клієнтами: за допомогою бази даних ШІ здатний не лише аналізувати смаки та запити клієнтів, а й складати максимально продуктивні алгоритми роботи з певним клієнтом. Тобто ШІ підбирає індивідуальний підхід до переваг та індивідуальних вимог кожного клієнта. Обробляються великі обсяги інформації (смак, стиль, тренди тощо). Архітектори, співпрацюючи зі штучним інтелектом, отримують цінні інсайди для створення дизайнерських рішень об'єктів індустрії гостинності, що відповідають сучасним запитам та очікуванням користувача.

ШІ також впливає на вдосконалення користувальницького досвіду. Популярний напрямок – чат-боти, що базуються на ШІ, надають інтерактивну підтримку та допомагають користувачам отримувати персоналізовані рекомендації при виборі елементів інтер'єру об'єктів індустрії гостинності. Прогнозування трендів: існує безліч інструментів, що дозволяють робити прогнози. Найбільш сучасним та незвичайним рішенням є штучний інтелект. Широкі можливості нейромереж гарантують оптимізацію запасів, полегшене управління логістичним ланцюжком, підвищення задоволеності споживачів. ШІ автоматизує рутинні етапи, такі як підбір матеріалів, налаштування освітлення та декору, що дозволяє дизайнерам працювати швидше та ефективніше, приділяючи більше уваги творчим завданням. ШІ здатний на відстеження та аналізування нових віянь та тенденцій у дизайні об'єктів індустрії гостинності. У свою чергу, це допомагає архітекторам та дизайнерам завжди бути інформаційно підкованими та пропонувати найпередовіші, модні та сучасні рішення для своїх клієнтів.

Нейромережі оперують величезними обсягами даних, можуть зробити складати розрахунки, швидко візуалізувати схему об'єкту сфери гостинності поточному запиту дизайнера або «придумати» оригінальний ескіз з мінімальними помилками. На будь-якому етапі можна внести коригування та доповнення. Взаємодія штучного інтелекту та архітектури відкриває нові можливості для створення інноваційних та прогресивних дизайнерських рішень.

Таким чином, партнерство між творчою уявою архітектора та міццю ШІ веде до виникнення дивовижних, естетично прекрасних та функціональних інтер'єрів, які надихають та перетворюють простори, в яких будуть жити туристи. Інтеграція ШІ та комп'ютерних технологій у проектування інтер'єрів об'єктів індустрії гостинності відкриває для дизайнерів та архітекторів безпрецедентні можливості. Але при цьому необхідно пам'ятати про складнощі, які є невід'ємними від впровадження таких інновацій, і прагнути гармонійної інтеграції нових технологій, зберігаючи при цьому центр уваги на гостинності.

Список використаних джерел:

1. Жиленко К. М., Яровенко Т. С., Ставицька А. В., Самойленко А. О. Основні аспекти сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. №5. URL: <http://efp.in.ua/uk/releases>.
2. Сливенко В. А., Редько В. Є. Аналіз сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та туризму Німеччини. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 80. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/80-2024>.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Чергик Є. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

Сьогодні у світі, де всі підключені до глобальної інформаційної мережі, впровадження цифрових технологій дозволить готельному бізнесу стати провідним інноватором індустрії гостинності, дозволяючи йому формувати достовірний клієнтський досвід. Впровадження цифрових технологій у сфері гостинності відіграє ключову роль у створенні справжнього клієнтського досвіду завдяки плавній інтеграції технологій для покращення кожної точки дотику на шляху

гостя. Впровадження цифрових технологій – від початкового процесу бронювання через мобільні програми або онлайн-платформи до кабінетів самостійної реєстрації – спрощує роботу, скорочуючи час очікування та підвищуючи зручність для гостей. Персоналізовані рекомендації та індивідуальні послуги, що базуються на перевагах гостей, стають можливими завдяки аналітичним даним, отриманим у результаті цифрової взаємодії. Крім того, відгуки гостей активно запитуються за допомогою цифрових механізмів зворотного зв'язку, що дозволяє готелям та ресторанам оперативно реагувати на будь-які проблеми та постійно вдосконалювати свої пропозиції. Використовуючи цифрові інструменти, готельний бізнес може створити плавний та приємний процес взаємодії з клієнтами, сприяючи встановленню справжніх зав'язків із гостями і залишаючи незабутнє позитивне враження.

Інвестиції в інструменти впровадження цифрових технологій допомагають співробітникам працювати швидше та масштабувати операції без шкоди для якості. Впровадження цифрових технологій допомагає організаціям краще використовувати технології зниження робочого навантаження на персонал та виконувати прості і повторювані завдання.

Диверсифікація каналів бронювань і залучення клієнтів сприяє збільшенню виручки, та робить потоки доходів надійнішими. Готельні підприємства використовують цифрові канали для збільшення обсягів транзакцій у різних місцях, постійно залучаючи нових клієнтів за допомогою персоналізованих та цілеспрямованих маркетингових кампаній. Ще один важливий спосіб отримання доходу полягає в тому, що впровадження цифрових технологій дозволяє компаніям використовувати невикористані джерела прибутку.

Необхідно зазначити, що цифровізація забезпечує швидке прийняття рішень на основі аналізу великих баз даних. Незважаючи на необхідність поліпшення обслуговування клієнтів, більшість операторів готельного ринку вважають, що вони використовують цифровізацію для збирання більшої кількості даних та розуміння свого бізнесу. Більше цифрових каналів означає більше можливостей для компаній аналізувати взаємодію як з клієнтами, так і співробітниками. Забезпечення гнучкості та адаптивності. На хвилі пандемії багато підприємств готельного сектора звернулися до інноваційних методів, заснованих на ідеї

гнучкої розробки програмного забезпечення, щоб адаптуватися до можливих перебоїв у роботі.

Використання цифрових інструментів для підвищення ефективності процесу взаємодії з клієнтами базується на трьох принципах, яких повинні дотримуватися працівники готельних підприємств, щоб запровадити це гнучке мислення при організації маркетингової діяльності:

- сприймати несподівані дзвінки як можливості, а не як на невдачі;
- створювати поректи навколо залучених та мотивованих людей;
- регулярно аналізувати досягнутий прогрес.

Роль ефективного впровадження технологій у реалізації цих принципів очевидна. Точні та своєчасні дані про клієнтів і співробітників мають вирішальне значення для того, щоб організації могли забезпечити команди працівників потрібними інструментами, процесами та всеосяжними стратегіями.

Таким чином, незалежно від того, що підприємство має обмежені ресурси, чи задовольняєте нові запити клієнтів, чи оптимізуєте продукти для нової аудиторії, вміння керувати процесами і підтримувати їх на різних платформах дозволяє готельному бізнесу розвиватися, не наражаючи на ризик своєї діяльності. На розуміння цього і має бути спрямований процес використання цифрових інструментів для підвищення ефективності процесу взаємодії з клієнтами.

Список використаних джерел:

1. Жиленко К. М., Яровенко Т. С., Ставицька А. В., Самойленко А. О. Основні аспекти сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. №5. URL: <http://efp.in.ua/uk/releases>.
2. Сливенко В. А, Редько В. Є. Аналіз сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та туризму Німеччини. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 80. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/80-2024>.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Шаронова М. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ КОМПЛЕКСІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сьогодні санаторно-курортне оздоровлення населення нашої країни з використанням унікальних цілющих властивостей природних факторів є найважливішою складовою всього процесу лікування хворих. В умовах ведення повномасштабної війни особливо підвищується значення курортного лікування та оздоровлення чисельного контингенту військовослужбовців та населення, яке постраждало в наслідок бойових дій.

Загальновідомо, що санаторно-курортний відпочинок має реабілітаційний характер. Ключовим моментом є використання природних лікувальних факторів спільно з іншими немедикаментозними засобами. Вивчення впливу природи на організм людини допомогло розширити діапазон їх застосування та стало основою для створення нових технологій фізіотерапевтичних та бальнеотехнічних апаратів. Оздоровчий процес відбувається за рахунок впливу на організм клімату, природи, джерел природних мінеральних вод та грязей. Головними методами санаторно-курортного оздоровлення є бальнеотерапія, грязелікування, кліматолікування, лікувальна фізкультура та лікувальне харчування.

Останнім часом споживач посилено цікавився санаторно-курортною галуззю, і дуже активно під час пандемії. З початком пандемії багато санаторіїв, на жаль, закрилися. Після відступу пандемії та початком війни відбулося обмеження виїзду за кордон деяким категоріям громадян. Така ситуація підштовхнула інтерес до вітчизняних здравниць та розвитку внутрішнього туризму. На сьогоднішній день попит на ці послуги дуже збільшився, порівняно з попередніми роками.

Підприємствам санаторно-курортної галузі важливо уявити наявність надійних та ексклюзивних партнерів, готових створювати унікальні продукти, що відповідають побажанням постійних гостей. Унікальність полягає у застосуванні передових технологій із одночасним упором на природні лікувальні фактори регіону місцезнаходження санаторію. За таких умов, однією з основних тенденцій стала клієнтоорієнтованість розвитку санаторно-курортних комплексів.

Клієнтоорієнтованість санаторію означає, що він ставить у голову кута потреби та комфорт своїх гостей. Санаторій, орієнтований на клієнта, прагне задовольнити потреби гостей та створити їм приємну атмосферу.

Клієнтоорієнтованість проявляється у кількох ключових аспектах:

1) функціональний аспект – це професіоналізм та компетентність співробітників, їхнє чуйне ставлення до потреб клієнтів та надання необхідної інформації;

2) матеріальний аспект – відноситься до підтримання чистоти та порядку, забезпечення готовності ресурсів, обладнання (наприклад, медичного) що надається;

3) організаційний аспект – відображає злагодженість роботи всіх підрозділів організації, спрямованих на якісне обслуговування клієнтів.

Клієнтоорієнтований підхід дозволяє надавати якісніший сервіс, що, у свою чергу, призводить до поліпшення бізнес-процесів та зростання доходів компанії. Розвиток санаторно-курортного комплексу, його медико-соціальна значущість знову стають провідними факторами в лікуванні найрізноманітніших захворювань, їх профілактиці, реабілітації та збереженні здоров'я громадян.

Ця стратегія спрямована на вирішення загальнонаціональних задач з розвитку вже наявних курортів України, а також висловлює необхідність створення нових курортів на територіях, багатих природними ресурсами. Враховуючи це необхідно розробляти програму рівномірного розвитку всіх територій та регіонів країни. Чому клієнтоорієнтованість саме зараз така важлива для сучасних санаторіїв.

Таким чином, до основних тенденцій розвитку санаторно-курортних комплексів України необхідно віднести реформування всіх сфер управління та організації санаторно-курортної галузі. Одним із пріоритетних стратегічних напрямів розвитку галузі в сучасних умовах є системний розвиток через створення та впровадження сучасних інструментів досягнення високого рівня якості та клієнтоорієнтованості санаторно-курортної сфери в усіх регіонах України.

Санаторно-курортний заклад – це багатофункціональне підприємство, яке об'єднує професіоналів санаторно-курортної галузі та сприяє комплексному розвитку: від підвищення наукового рівня та інвестиційної привабливості до

покращення клієнтського сервісу та відповідного збільшення експорту медичних та туристичних послуг, що, зрештою, позитивно впливає на розвиток регіонів.

Список використаних джерел:

1. Жиленко К. М., Яровенко Т. С., Ставицька А. В., Самойленко А. О. Основні аспекти сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. №5. URL: <http://efp.in.ua/uk/releases>.
2. Сливенко В. А., Редько В. Є. Аналіз сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та туризму Німеччини. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 80. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/80-2024>.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>.

Канд. істор. наук Сливенко В. А., Шевченко М. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**БЕЗПЕКА ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ
НА ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

Організація комфортного відпочинку та створення затишної атмосфери для гостей вимагає особливої уваги до питань безпеки обслуговування, адже будь-які порушення санітарних, технічних або етичних норм можуть становити загрозу як здоров'ю відвідувачів, так і репутації закладу. Це включає суворе дотримання санітарно-гігієнічних стандартів, правил зберігання та подачі їжі та напоїв, виконання вимог техніки безпеки та подання взірцевої професійної поведінки персоналу. Тому вивчення аспектів безпечного обслуговування на підприємствах ресторанного бізнесу є ключовим завданням для фахівців, які працюють у сфері послуг.

Забезпечення безпеки обслуговування клієнтів у ресторані є багатокомпонентним процесом, що охоплює всі стадії функціонування закладу – від підготовки робочого середовища до взаємодії персоналу з відвідувачами. На відміну від інших підрозділів індустрії гостинності, діяльність ресторану характеризується

низкою специфічних особливостей, таких як продаж алкогольних напоїв, висока інтенсивність обслуговування та значний ризик виникнення конфліктних ситуацій. З огляду на це, питання забезпечення безпеки в ресторані потребує особливої уваги та ретельного нормативного регулювання [1].

Ключовим аспектом безпеки є дотримання санітарно-гігієнічних норм. Офіціанти та інші співробітники обслуговуючого персоналу повинні суворо виконувати встановлені вимоги щодо особистої гігієни, носіння чистого спеціального одягу, регулярного миття рук і підтримання належного санітарного стану робочої зони. Особлива увага має приділятися чистоті зони обслуговування, барної стійки, посуду, інвентарю, а також контейнерів для зберігання напоїв і льоду. Недотримання санітарних стандартів може призвести до забруднення продукції, що становить потенційну загрозу здоров'ю споживачів.

Ще одним важливим складником безпеки є використання несертифікованих або прострочених продуктів, що суворо забороняється, як і порушення вимог до маркування. Кухарі мають володіти достатніми професійними знаннями та навичками, ретельно дотримуватися рецептури та технологічних карт. Порушення кухарами дозування інгредієнтів, недотримання технологічного процесу або використання сумнівних компонентів може негативно позначитися на якості їжі та спричинити негативні наслідки для здоров'я клієнтів. Крім того, персонал повинен враховувати індивідуальні особливості споживачів, зокрема й можливість виникнення алергічних реакцій. У разі потреби слід бути готовими надати гостям всю необхідну інформацію про склад їжі та напоїв [2].

Технічна безпека у ресторані є невід'ємною складовою його функціонування, оскільки передбачає використання широкого спектра обладнання, зокрема електроприладів, кавових машин, блендерів, холодильного устаткування та льодогенераторів. Всі технічні засоби повинні підтримуватися у належному стані, проходити регулярне технічне обслуговування і використовуватися відповідно до встановлених інструкцій. Недотримання правил експлуатації може призвести до виникнення аварійних ситуацій, травмування співробітників або відвідувачів, а також матеріальних збитків.

Одним із вагомих аспектів забезпечення безпеки є раціональна організація простору ресторану. Проходи між столиками, барною стійкою та іншими

елементами інтер'єру необхідно облаштувати таким чином, щоб вони були зручними й безпечними для пересування. Такі фактори, як слизька підлога, недостатнє освітлення або захаращені робочі зони, суттєво підвищують імовірність травм або падінь. Окрему увагу слід звернути на поведінку персоналу та стандарти обслуговування. Працівники мають суворо дотримуватись професійної етики, демонструючи стриманість, ввічливість і уважне ставлення до клієнтів.

Психологічна безпека клієнтів є ще одним важливим елементом загальної системи безпеки. Створення позитивної та доброзичливої атмосфери, запобігання проявам агресивної поведінки та оперативне розв'язання конфліктних ситуацій формують сприятливий імідж закладу. Крім того, персонал повинен бути належним чином підготовлений для дій у надзвичайних обставинах, включаючи випадки пожеж, погіршення стану здоров'я клієнтів або інші небезпечні ситуації, що вимагають швидкого й скоординованого реагування [3].

Отже, забезпечення безпеки обслуговування споживачів у ресторані є одним із фундаментальних аспектів ефективного функціонування підприємств сфери гостинності. Це поняття охоплює комплекс санітарно-гігієнічних, технологічних, технічних і психологічних заходів, спрямованих на охорону здоров'я та забезпечення добробуту відвідувачів. Дотримання встановлених норм і правил безпеки становить невід'ємну передумову надання високоякісних послуг і формування позитивної репутації закладу.

Список використаних джерел:

1. Архіпов В. В., Іванникова Т. В., Архіпова А. В. Ресторанна справа: асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані: навч. посіб. Київ: 2023. 384 с.
2. Мальська М. П., Гаталяк О. М., Ганич Н. М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика): підручник. Київ: Центр учбової літератури», 2013. 304 с.
3. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
4. Міжнародний туризм та гостинність: теорія та практика: монографія. Автори: Жиленко К., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ставицька А. Дніпро. 2023. 206 с. <https://dx.doi.org/10.15421/512305>.

Канд. екон. наук Ставицька А. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ТА КОМПЛАСНС-МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДІВ ГОСТИННОСТІ
У СФЕРІ HoReCa**

Індустрія гостинності є однією з найбільш динамічних сфер економіки, що активно реагує на зміни зовнішнього середовища. У сучасних умовах посилення конкуренції, цифровізації та глобалізації особливого значення набуває забезпечення правової відповідності діяльності закладів HoReCa.

Нестабільність нормативного середовища, часті зміни законодавства та підвищення вимог до якості і безпеки послуг зумовлюють необхідність впровадження ефективних механізмів контролю, серед яких важливе місце посідає компласнс-менеджмент.

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності сфера HoReCa функціонує в середовищі підвищених регуляторних вимог, зумовлених як національним законодавством, так і міжнародними стандартами. Забезпечення правової відповідності діяльності закладів гостинності є необхідною умовою їх стабільного функціонування, мінімізації ризиків та підвищення конкурентоспроможності.

Функціонування закладів гостинності регулюється комплексом нормативно-правових актів, зокрема: господарське та цивільне законодавство; законодавство у сфері захисту прав споживачів; санітарно-епідеміологічні норми; трудове законодавство; податкове регулювання; вимоги щодо пожежної безпеки та охорони праці.

При цьому компласнс-менеджмент постає як система внутрішнього контролю, спрямована на забезпечення відповідності діяльності підприємства вимогам законодавства, стандартів та етичних норм. Він реалізується такими основними елементами як: розробка внутрішніх політик і процедур; оцінка та управління ризиками; контроль дотримання нормативних вимог; навчання персоналу; внутрішній аудит; антикорупційні заходи.

У сфері HoReCa функціонують такі суб'єкти господарювання залежно від кількості працівників та обсягу доходів за рік: суб'єкти мікропідприємництва, суб'єкти малого підприємництва, суб'єкти великого підприємництва та суб'єкти середнього підприємництва.

Господарські й цивільні відносин у сфері HoReCa різняться між собою певним змістом їх реалізації. (табл. 1). Особливості комплаєнсу у сфері HoReCa є те, що він створює високий рівень контактів із клієнтами та вимагає необхідність дотримання стандартів якості та безпеки послуг. В рамках комплаєнсу відбувається контроль за харчовою безпекою, що значно зменшує репутаційні ризики та кількість перевірок від контролюючих органів.

Таблиця 1

Порівняльна таблиця господарських й цивільних відносин у сфері HoReCa

Критерій	Господарські відносини	Цивільні відносини
Сфера виникнення	Виникають у процесі здійснення господарської діяльності підприємствами	Виникають у сфері майнових та немайнових відносин між рівними учасниками
Суб'єкти відносин	Підприємства, організації, фізичні особи-підприємці	Фізичні особи, юридичні особи, підприємці
Мета відносин	Отримання прибутку та забезпечення господарської діяльності	Задоволення особистих потреб, отримання послуг
Характер відносин	Переважно між суб'єктами господарювання (бізнес-бізнес)	Переважно між бізнесом і споживачем
Приклади у сфері HoReCa	Договори постачання продуктів; оренда приміщень; співпраця з туроператорами; закупівля обладнання	бронювання готельного номера; обслуговування в ресторані; організація банкету; надання додаткових послуг
Правовий статус сторін	Сторони є суб'єктами господарювання	Сторони юридично рівні незалежно від статусу
Відповідальність сторін	Господарсько-правова відповідальність (штрафи, пеня, відшкодування збитків)	Цивільно-правова відповідальність (відшкодування шкоди, компенсація збитків)
Додаткове регулювання	Господарські договори, внутрішні правила підприємств	Також застосовується Закон України «Про захист прав споживачів»

Впровадження комплаєнс-систем сприяє зниженню юридичних та фінансових ризиків, підвищенню довіри споживачів, покращенню якості обслуговування та формуванню позитивної ділової репутації. Водночас існують певні проблеми, зокрема складність нормативного середовища, часті зміни законодавства та недостатній рівень підготовки персоналу.

Перспективи розвитку комплаєнс-менеджменту у сфері HoReCa пов'язані з цифровізацією управлінських процесів, впровадженням міжнародних стандартів, а також інтеграцією комплаєнсу у стратегічне управління підприємствами.

Список використаних джерел:

1. Масленніков, Є. І. Комплаєнс-менеджмент в системі управління підприємством. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2025. Т. 24. № 2(60). С. 140-164. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2025.2\(60\).341087](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2025.2(60).341087).
2. Немненко, А. А. Механізми антикорупційного комплаєнсу в готельно-ресторанному секторі: міжнародна практика та український контекст. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2025. Вип. 13(46), Ч. 1. С. 226-233. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/17818>.
3. Сагайдак М. П., Маринюк І. О. Дослідження теоретичних основ формування системи комплаєнс-менеджменту організацій. *Збірник наукових праць «Вчені записки»*. 2024. № 37(4). С. 108-120. http://doi.org/10.33111/vz_kneu.37.24.04.10.068.074.

Канд. екон. наук Ставицька А. В., Гарбар І. Р.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ГОТЕЛЮ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності формування бренду готелю набуває особливої актуальності та стратегічного значення [1]. Посилення конкуренції на ринку готельних послуг, глобалізація туристичних потоків, цифровізація економіки та зміна поведінки споживачів обумовлюють необхідність створення сильного, впізнаваного та конкурентоспроможного бренду. Готельні послуги мають нематеріальний характер, а отже, споживач не може повною мірою оцінити їх якість до моменту безпосереднього споживання. Саме тому бренд виступає своєрідною гарантією якості, стабільності сервісу та позитивного клієнтського досвіду.

Бренд готелю є комплексною категорією, що охоплює не лише назву, логотип чи фірмовий стиль, а й сукупність асоціацій, емоцій, очікувань і вражень, які виникають у споживача у процесі взаємодії з підприємством [2]. Він відображає місію, цінності, концепцію та конкурентні переваги готелю. До основних

складових бренду належать візуальна ідентичність, репутація, корпоративна культура, стандарти обслуговування, стиль комунікації та унікальна атмосфера, яку відчуває гість. Таким чином, бренд є не лише маркетинговим інструментом, а й стратегічним ресурсом, що впливає на стійкість та успішність готельного підприємства.

Формування бренду готелю передбачає системний та поетапний підхід. На першому етапі важливим є дослідження ринку, аналіз конкурентного середовища та визначення цільової аудиторії. Саме глибоке розуміння потреб, мотивів і очікувань клієнтів дає змогу сформувати релевантну та привабливу ціннісну пропозицію. Наступним кроком є позиціонування готелю, тобто визначення його місця на ринку та тих характеристик, які будуть відрізняти його від конкурентів. Це може бути орієнтація на ділових туристів, сімейний відпочинок, преміальний сегмент, екоформат або інноваційний сервіс.

Важливим елементом формування бренду є створення візуальної ідентичності, яка забезпечує впізнаваність підприємства. Назва, логотип, кольорова гама, дизайн інтер'єру, оформлення сайту та рекламних матеріалів мають бути цілісними й відповідати обраній концепції. Саме послідовність візуальних та комунікаційних рішень формує цілісне сприйняття бренду та сприяє його закріпленню у свідомості споживача. Проте візуальна складова сама по собі не є достатньою – вирішальне значення має реальна якість послуг, яку отримує гість під час перебування у готелі.

Якість сервісу є одним із ключових факторів формування сильного бренду. У сфері гостинності споживач оцінює не лише матеріальні умови проживання, а й атмосферу, привітність персоналу, швидкість обслуговування, здатність персоналу вирішувати проблемні ситуації та створювати комфорт. Саме досвід клієнта формує його подальше ставлення до бренду. Якщо гість отримав позитивні емоції та відчув турботу, імовірність повторного звернення та рекомендації закладу значно зростає. Отже, бренд у готельному бізнесі тісно пов'язаний із клієнтоорієнтованістю та якістю взаємодії з гостем.

У сучасних умовах особливого значення набуває цифровий вимір бренду [4]. Для більшості споживачів знайомство з готелем починається не з фізичного відвідування, а з його присутності в онлайн-середовищі. Офіційний сайт, сторінки

у соціальних мережах, присутність на платформах бронювання, контент-маркетинг, фотографії номерів та території, відеоогляди, онлайн-консультації – усе це формує перше враження про готель. Водночас цифрові канали дають змогу не лише просувати бренд, а й підтримувати постійний зв'язок із клієнтами, отримувати зворотний зв'язок і оперативно реагувати на запити ринку.

Особливу роль у формуванні бренду відіграють онлайн-відгуки та рейтинги. У сучасному інформаційному середовищі думка попередніх гостей має вагомий вплив на рішення потенційних клієнтів. Позитивні відгуки підвищують довіру та зміцнюють бренд, тоді як негативні можуть суттєво знизити рівень зацікавленості та репутацію підприємства. Саме тому управління онлайн-репутацією є важливим завданням сучасного готелю. Воно включає моніторинг згадок про бренд, коректну реакцію на критику, вдосконалення сервісу на основі коментарів гостей та побудову відкритої комунікації зі споживачами. Однією з сучасних тенденцій у сфері гостинності є персоналізація послуг. Використання CRM-систем, аналітики даних, історії бронювань та клієнтських вподобань дає змогу готелям пропонувати індивідуалізовані рішення: персональні пропозиції, спеціальні пакети послуг, індивідуальні привітання, гнучкі умови проживання та додатковий сервіс. Персоналізація не лише підвищує задоволеність клієнта, а й формує емоційний зв'язок із брендом. Саме емоційна прив'язаність споживача часто стає тим чинником, який забезпечує довгострокову лояльність.

Не менш важливим чинником формування бренду є впровадження інноваційних технологій. Сучасні готелі дедалі активніше використовують мобільні додатки, електронні ключі, системи безконтактного заселення, автоматизовані сервіси, чат-боти, інтерактивні панелі, розумні системи управління номером. Такі рішення не лише спрощують процес обслуговування, а й формують у споживачів уявлення про готель як про сучасний, зручний та технологічно розвинений заклад. Інноваційність стає частиною бренду та виступає важливою конкурентною перевагою, особливо для молодшої та більш цифровоорієнтованої аудиторії.

У сучасних умовах дедалі більшого значення набувають принципи сталого розвитку та соціальної відповідальності. Споживачі все частіше звертають увагу на те, наскільки готель дотримується екологічних стандартів, використовує енергоощадні технології, сортує відходи, зменшує використання пластику, підтримує

місцевих виробників або реалізує соціальні ініціативи. Екологічність і відповідальність сьогодні сприймаються не як додатковий бонус, а як частина цінностей бренду. Саме тому екологічна політика та соціальна позиція підприємства можуть істотно впливати на його конкурентоспроможність і привабливість для сучасного споживача [5]. Сильний бренд забезпечує готелю низку вагомих переваг. Насамперед він сприяє підвищенню впізнаваності на ринку, полегшує просування послуг, зміцнює довіру клієнтів та підвищує ймовірність повторних бронювань. Крім того, бренд дозволяє формувати додану цінність послуги, завдяки чому готель може встановлювати більш високі ціни порівняно з менш відомими конкурентами. Сильний бренд також полегшує вихід на нові ринки, запуск додаткових сервісів і формування партнерських зв'язків. Усе це безпосередньо впливає на фінансову стійкість та довгострокову результативність діяльності підприємства.

В умовах сучасних кризових явищ, економічної нестабільності та воєнних викликів бренд набуває ще більшого значення як фактор стійкості готельного бізнесу [6]. У ситуаціях невизначеності споживачі частіше обирають ті підприємства, яким довіряють і які вже мають позитивну репутацію. Саме тому бренд виступає не лише засобом залучення клієнтів, а й інструментом утримання ринкових позицій у складних умовах. Готелі, що системно працюють над своїм іміджем, якістю послуг і комунікацією, мають більше шансів адаптуватися до змін зовнішнього середовища та зберегти конкурентні переваги.

Отже, формування бренду готелю є складним, багатограним і безперервним процесом, що потребує стратегічного підходу, системності та постійного вдосконалення [3]. У сучасних умовах бренд виступає одним із ключових факторів конкурентоспроможності підприємства гостинності, забезпечуючи його впізнаваність, довіру споживачів, лояльність клієнтів і фінансову стійкість. Ефективне формування бренду дає змогу готелю не лише утримувати свої позиції на ринку, а й забезпечувати довгостроковий розвиток в умовах динамічних змін та високої конкуренції.

Список використаних джерел:

1. Сазонець І. Л., Джинджоян В. В., Яковлева-Мельник Н. Г., Седлецька О. В. Маркетинг готельного та ресторанного бізнесу: навч. посіб. Київ: Каравела, 2025. 274 с.
2. Маркетинг: світовий досвід та український вимір: підручник / за ред. А. О. Старостіної. Київ: Ліра-К, 2024. 484 с.

3. Мельниченко С. В. Управління бізнес-процесами суб'єктів туристичної діяльності: навч. посіб. Київ: НУБіП України, 2025. 165 с.
4. Петлін І. В., Ключник Х. А. Роль цифрового маркетингу у розвитку підприємств готельної індустрії в сучасних умовах. *Індустрія туризму і гостинності*. 2023. № 8. С. 37-43.
5. Бутирський Н. О. Цифровий маркетинг у розвитку міжнародного готельного бізнесу: кваліфікаційна робота магістра. Київ, 2024. 95 с.
6. Безручко Л. С., Білоус С. В. Готельне господарство України в умовах сучасних викликів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47.

Канд. екон. наук Ставицька А. В., Журавльова Я. А.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ:
МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ**

Воєнний стан суттєво трансформував умови функціонування готельного бізнесу в Україні, що проявляється у зміні структури попиту, підвищенні ризиків та нестабільності економічного середовища. У таких умовах ключового значення набуває не лише стратегічне управління, а й здатність підприємства швидко адаптуватися до змін і забезпечувати власну стійкість.

Готель «Optima Collection Троїцька» є прикладом підприємства, яке змогло зберегти ефективність діяльності завдяки впровадженню комплексу адаптаційних і антикризових заходів.

В умовах воєнного стану адаптація готельного підприємства означає його здатність змінювати внутрішні процеси відповідно до зовнішніх викликів, тоді як стійкість – це здатність зберігати функціонування та ефективність діяльності. Для кращого розуміння взаємозв'язку між цими поняттями доцільно їх систематизувати (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика адаптації та стійкості підприємства

Параметр	Адаптація
Сутність	Пристосування до змін
Часовий горизонт	Короткостроковий
Основна мета	Вживання
Інструменти	Гнучке управління

Джерело: складено авторами за [1]

Отже, адаптація та стійкість є взаємодоповнюючими категоріями: адаптаційні заходи формують основу для довгострокової стійкості підприємства. З урахуванням цього доцільно розглянути конкретні механізми адаптації, які використовує заклад гостинності. На прикладі готелю «Optima Collection Троїцька», було впроваджено комплекс заходів, спрямованих на швидке реагування на зміни зовнішнього середовища (табл. 2).

Таблиця 2

Система механізмів адаптації

Напрямок	Зміст механізму	Результат
Організаційний	Оптимізація структури, гнучкі графіки	Зниження витрат
Маркетинговий	Переорієнтація на внутрішній ринок	Стабілізація попиту
Операційний	Енергозбереження, контроль витрат	Підвищення ефективності
Кадровий	Перерозподіл функцій, мотивація	Збереження персоналу
Безпековий	Укриття, інструктажі	Захист гостей і працівників

Джерело: складено авторами за [1; 2]

Таким чином, адаптація підприємства має комплексний характер і охоплює всі ключові аспекти діяльності, що дозволяє швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Разом з адаптацією важливим є формування механізмів довгострокової стійкості, яка формується через впровадження стратегічних заходів, які дозволяють не лише реагувати на кризу, але й забезпечувати розвиток (табл. 3).

Таблиця 3

Механізми підвищення стійкості

Напрямок	Заходи	Вплив на діяльність
Фінансова стійкість	Контроль витрат, резерви	Стабільність доходів
Диверсифікація	Довгострокове проживання, коворкінг	Розширення ринку
Партнерство	Співпраця з організаціями	Гарантований попит
Цифровізація	Онлайн-бронювання, CRM	Підвищення ефективності
Репутація	Соціальна відповідальність	Лояльність клієнтів

Джерело: складено авторами за [1; 2]

Отже, стійкість готелю формується за рахунок поєднання фінансових, організаційних та маркетингових інструментів, що забезпечують стабільність у довгостроковій перспективі.

Для більш глибокого розуміння доцільно оцінити ефективність впроваджених заходів. Результативність впроваджених механізмів можна оцінити за допомогою ключових економічних показників (табл. 4).

Таблиця 4

Динаміка показників ефективності

Показник	2024 р.	2025 р.	Відхилення
Завантаження (%)	52%	58%	+6%
ADR (грн)	2350	2650	+300
RevPAR (грн)	1222	1537	+315

Джерело: складено авторами за [3]

Позитивна динаміка показників свідчить про ефективність адаптаційних механізмів та здатність підприємства підтримувати стабільний рівень доходів. Відповідно до цього, можна сказати, що підприємство вдало адаптувалося до роботи під час воєнного стану та зберегло певну фінансову стабільність не зважаючи на фактори зовнішнього впливу. Встановлено, що ефективне стратегічне управління готельним підприємством в умовах воєнного стану базується на поєднанні механізмів адаптації та підвищення стійкості.

Відповідно до поданої інформації, можна сказати, що готель «Optima Collection Троїцька» демонструє високий рівень адаптивності та здатність до функціонування в умовах невизначеності, що є основою його довгострокової конкурентоспроможності. Стратегічне управління готельним підприємством у воєнний період повинно базуватися на принципах гнучкості, адаптивності та стійкості. Ефективне поєднання антикризових заходів, диверсифікації діяльності та цифровізації дозволяє не лише мінімізувати втрати, але й створити передумови для відновлення та розвитку галузі у післявоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Електронний архів КНУТД: Теоретико-методичні аспекти оцінювання ефективності управління розвитком готельно-туристичної індустрії. URL: <https://test.knutd.edu.ua/handle/123456789/15768?mode=full>.
2. Електронний архів ДГУ. URL: <http://dgu.com.ua/bitstream/123456789/1617/1/Цуліна.pdf>.
3. Харенко Д. О., Шикіна О. В., Тітомир Л. А. Сучасний стан та організація готельного бізнесу України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-30>.
4. Коробейникова Я., Котенко Р., Щука Г. Адаптація готельного бізнесу в період війни. *Економіка та суспільство*. 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-90>.

Ходак О. В., Ковалевська О. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СЕРВІС-ДИЗАЙН У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності важливу роль відіграє якість обслуговування гостей та ефективна організація всіх процесів у готелі. Конкуренція між готелями постійно зростає, тому традиційні підходи до управління вже не завжди дозволяють забезпечити високий рівень сервісу. Саме тому в системі управління готелем дедалі більшого значення набуває сервіс-дизайн. Сервіс-дизайн – це комплексний підхід до планування та організації послуг, який передбачає аналіз потреб клієнтів, дослідження їхнього досвіду взаємодії з готелем і вдосконалення процесів обслуговування. Основна ідея сервіс-дизайну полягає в тому, що послуга повинна бути зручною, зрозумілою та приємною для клієнта на всіх етапах взаємодії. У системі управління готелем сервіс-дизайн розглядається як інструмент підвищення якості обслуговування та формування конкурентних переваг. Сучасні готелі намагаються не лише надавати стандартні послуги проживання, але й створювати унікальний досвід для гостей. Саме тому управління готелем дедалі частіше базується на аналізі поведінки клієнтів, їхніх очікувань та емоційного сприйняття сервісу [1].

Одним із ключових елементів сервіс-дизайну є поняття клієнтського шляху (customer journey). Цей термін означає послідовність дій, які здійснює гість під час взаємодії з готелем: пошук інформації про готель в інтернеті, бронювання номеру, прибуття до готелю, реєстрацію, користування послугами проживання, ресторану або інших сервісів та, зрештою, виїзд з готелю. Якщо хоча б один із етапів організований незручно або не відповідає очікуванням клієнта, це може негативно вплинути на загальне сприйняття готелю.

Важливу роль у сервіс-дизайні відіграють так звані точки контакту між гостем і готелем. До них належать усі моменти взаємодії клієнта з персоналом, цифровими сервісами або фізичним середовищем готелю. Наприклад, зручність системи онлайн-бронювання, швидкість реєстрації на рецепції, ввічливість персоналу, комфорт номерів та якість додаткових послуг. Усі ці фактори впливають на задоволеність гостей та формують їхнє бажання повернутися до готелю в майбутньому.

Одним із важливих принципів сервіс-дизайну є клієнтоорієнтованість. Це означає, що всі управлінські рішення повинні прийматися з урахуванням потреб і очікувань гостей [2]. Наприклад, багато готелів сьогодні пропонують персоналізовані послуги, які враховують індивідуальні вподобання клієнтів. Це можуть бути спеціальні пропозиції для постійних гостей, індивідуальні рекомендації щодо відпочинку або навіть налаштування умов проживання відповідно до побажань клієнта. Ще одним важливим напрямом розвитку сервіс-дизайну є використання сучасних технологій. Цифровізація значно змінює підходи до управління готелем. Наприклад, багато готелів впроваджують мобільні додатки, які дозволяють гостям бронювати номери, отримувати інформацію про послуги готелю або замовляти додаткові сервіси. Деякі готелі також використовують електронні ключі, які дозволяють відкривати номер за допомогою смартфона. Такі технології роблять процес обслуговування більш швидким і зручним для гостей.

Практика показує, що впровадження сервіс-дизайну дозволяє готелям значно підвищити рівень задоволеності клієнтів. У деяких міжнародних готельних мережах активно використовуються автоматизовані системи реєстрації гостей, що дає можливість швидко отримати ключ від номера без тривалого очікування на рецепції. Це значно покращує перше враження від готелю та підвищує ефективність роботи персоналу [2].

Крім того, сервіс-дизайн часто пов'язаний із створенням унікальної концепції готелю. Деякі готелі створюють атмосферу домашнього затишку, інші роблять акцент на сучасному дизайні або використанні місцевої культури та гастрономії. Такі підходи дозволяють готелям виділятися серед конкурентів і формувати власний бренд.

Важливо також зазначити, що сервіс-дизайн впливає не лише на взаємодію з гостями, але й на організацію внутрішніх процесів у готелі. Коли всі етапи обслуговування чітко продумані, це допомагає оптимізувати роботу персоналу, зменшити кількість помилок та підвищити ефективність управління.

У сучасних умовах розвитку туризму та індустрії гостинності сервіс-дизайн стає одним із ключових факторів успішного функціонування готелів. Завдяки поєднанню клієнтоорієнтованого підходу, використання сучасних технологій та ефективної організації процесів обслуговування готелі можуть

створювати унікальний досвід для гостей та формувати довгострокові відносини з клієнтами [3]. Таким чином, сервіс-дизайн є важливим елементом сучасної системи управління готелем, що допомагає створити цілісну систему обслуговування, орієнтовану на потреби клієнтів та їхній позитивний досвід. Впровадження сервіс-дизайну дозволяє готелям не лише підвищити якість послуг, але й зміцнити свою конкурентоспроможність на ринку.

Список використаних джерел:

1. Як дизайн послуг може допомогти індустрії гостинності покращити клієнтський досвід? URL: <https://www.blue-hat.com/thoughts-all/service-design-in-hospitality>.
2. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2025. 250 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
3. Белобородова М. В., Нікітчина Т. І. Еволюція концепцій гостинності: від стандартів до персоналізації. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*, 2025, №1. С. 121-128. <https://doi.org/10.33271/ebdut/89.121>.

Ходак О. В., Крюгир В. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ГОТЕЛЬНОГО ПРОДУКТУ

Життєвий цикл готельного продукту – це період існування готельної послуги на ринку від моменту її створення до зникнення або заміни новою. Характеристики кожної стадії життєвого циклу схожі з товарними, але різниця полягає у стратегіях, які можна використовувати на кожній стадії.

Етап впровадження починається, коли послугу надано вперше або форму поточної послуги було змінено. Саме на цьому етапі виявляється перевага послуги: готель або нова послуга тільки з'являється на ринку; клієнти ще мало знають про неї; невелика кількість гостей; великі витрати на рекламу; прибуток низький або відсутній.

Етап зростання являє собою період швидкого прийняття послуги на ринку та покращення норм прибутку. Протягом цього періоду, який є найбільш економічно вигідним етапом, організації прагнуть продовжити постійне зростання: збільшується кількість клієнтів; зростає популярність готелю; підвищується

прибуток; з'являються конкуренти; активна реклама і розширення послуг.

Етап зрілості характеризує рівень послуг, що надаються організаціями, що починають повільно знижуватися, а конкуренція загострюється: попит стабілізується; прибуток досягає максимального рівня; ринок насичений конкурентами; готель підтримує інтерес клієнтів через акції, нові пропозиції, покращення сервісу.

На етапі спаду життєвого циклу послуги рівень обслуговування знижується в результаті появи чогось нового, що краще задовольняє потреби клієнтів завдяки технологічному розвитку: зменшується попит; прибуток спадає; послуга або готель втрачає популярність; потрібна модернізація або створення нових послуг [1].

Типовий життєвий цикл готельного продукту демонструє швидке зростання протягом перших восьми місяців, після чого відбувається поступове зниження попиту, оскільки кількість клієнтів вичерпується, а тенденції та потреби змінюються. Формування пропозицій готельного продукту для різного контингенту гостей – це процес створення та адаптації готельних послуг відповідно до потреб, інтересів та можливостей різних груп клієнтів.

Ділові туристи або бізнес-гості – це тип клієнта з високим стандартом, який має дуже специфічні потреби щодо товарів, що дозволяють йому продовжувати свою рутину, а також має доступ до всіх технологій, необхідних для роботи. Їм також можуть знадобитися приміщення, обладнані для планування певних заходів. Фактично, МІСЕ-туризм є чудовим джерелом доходу для великих міст. Готель може забезпечити бізнес-туристів конференц-залами, бізнес-центром, швидким Wi-Fi, додатковими послугами та трансфером для комфортної та ефективної роботи. Турист шукає комфорт, що пропонує заклад, тому всі додаткові послуги відіграють фундаментальну роль, а також відкриті для себе суть місця призначення. Готель може пропонувати екскурсії, туристичну інформацію, розважальні заходи для комфортного відпочинку гостей.

Сім'ї з дітьми є однією з класичних рис готельного сектору. Сімейний клієнт знає, що послуги дозвілля та громадського харчування є важливими, матиме абсолютну необхідність розважати наймолодших та/або підлітків, а також подбає про те, щоб була служба кейтерингу, яка пропонує страви, що підходять для найменших. З цієї причини під час процесу пошуку вони будуть розглядати

лише ті заклади із відповідними зручностями, які можуть адаптуватися до потреб їхньої родини. Готель може забезпечити сім'ям з дітьми комфортне перебування завдяки дитячим кімнатам, майданчикам, сімейним номерам, спеціальному меню та послугам няні. У рамках молодіжної типології варто виділити зростаючий вплив покоління Z у туризмі: представники цього профілю мають чудові технологічні знання та здійснюють подорожі, в яких перевагу надають враженню, а не ціні, незважаючи на те, що це вирішальний фактор під час бронювання. Зосередження зусиль на цьому наступному поколінні мандрівників може забезпечити конкурентну перевагу. Готель може залучати молодь через гнучкі ціни, знижки, розважальні та спортивні заходи та сучасні зони відпочинку для активного спілкування.

Люди похилого віку є важливим сегментом готельного ринку, який характеризується орієнтацією на комфорт, безпеку та якісний сервіс. Особливе значення для них має фізичний комфорт та безбар'єрне середовище, включаючи ергономічний дизайн номерів та підвищені стандарти безпеки. Важливою складовою є доступ до медичного обслуговування та оздоровчих послуг, що відповідає сучасним тенденціям wellness-туризму. Цей сегмент відзначається високою лояльністю та потребує персоналізованого, уважного обслуговування з боку готелю. Готель може забезпечити комфорт і безпеку гостей завдяки тихим номерам, доступності, лікувально-оздоровчим процедурам та спеціальним програмам відпочинку.

Формування пропозицій для різних груп гостей допомагає готелям краще задовольняти потреби клієнтів, збільшувати кількість відвідувачів і підвищувати прибуток. Вивчення життєвого циклу готельного продукту допомагає керівництву готелю планувати розвиток послуг, вчасно оновлювати сервіс та підвищувати конкурентоспроможність.

Список використаних джерел:

1. Життєвий цикл готельних послуг. URL: <https://tourism.uokerbala.edu.iq/wp/en/blog/2024/12/31/hotel-service-life-cycle/>.
2. Шквиря Н. О., Арестенко Т. В. Маркетингові дослідження поведінки споживачів готельних послуг. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. Мелітополь: ТДАТУ, 2021. Вип.1(43). С. 175-180. <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2021-43-175-180>.

Ходак О. В., Прядко Д. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ КЛАСИФІКАЦІЇ НОМЕРНОГО ФОНДУ В СУЧАСНИХ ГОТЕЛЯХ

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності класифікація номерного фонду є важливим елементом управління готельним підприємством. Вона забезпечує чітке розмежування рівнів комфорту, створює прозору систему оцінювання послуг і дозволяє гостям обирати варіанти проживання відповідно до своїх потреб і фінансових можливостей.

Актуальність теми полягає в тому, що зі зростанням конкуренції на ринку готельних послуг важливим стає не лише надання послуг, а й їх стандартизація. Саме класифікація номерів допомагає встановити єдині вимоги до умов проживання, забезпечити контроль якості та підвищити рівень довіри споживачів.

Класифікація номерів базується на рівні комфорту, оснащення, площі, якості інтер'єру та переліку додаткових послуг. Відповідно до цих критеріїв номери поділяються на кілька категорій [1].

Номери вищої категорії (люкс, напівлюкс, апартаменти) є найбільш комфортними та престижними. Вони відзначаються значною площею та раціональним плануванням. Обов'язковою вимогою є зонування простору: наявність окремої спальної зони, вітальні, іноді робочого кабінету або кухонного блоку. Оснащення таких номерів включає: сучасні меблі високої якості; систему кондиціонування або клімат-контроль; телевізор, міні-бар, сейф, телефон; високошвидкісний доступ до інтернету; повний санвузол (ванна або душ, туалет, умивальник); косметичні засоби та аксесуари підвищеного рівня. Додатково можуть надаватися послуги room-service, персональний сервіс, трансфер, бізнес-послуги. Такі номери орієнтовані на бізнес-клієнтів, туристів преміум-сегменту та гостей, які очікують високого рівня сервісу.

Номери першої категорії є найбільш поширеними у готелях середнього рівня. Вони забезпечують комфортне проживання та відповідають базовим стандартам якості. Основні вимоги до таких номерів: достатня площа для проживання однієї або кількох осіб; стандартний набір меблів (ліжка, шафа,

тумбочки, стіл, стілець); наявність індивідуального санвузла; телевізор, освітлення, доступ до інтернету; належний санітарно-гігієнічний стан. Ця категорія є оптимальною для більшості гостей, оскільки поєднує комфорт і доступну вартість [2].

Номери другої категорії мають нижчий рівень комфорту порівняно з першою категорією. Вони характеризуються меншою площею та обмеженим оснащенням. Номерам другої категорії притаманні наступні особливості: базовий набір меблів; спрощений інтер'єр; можливість спільного санвузла на кілька номерів; відсутність додаткових сервісів. Такі номери орієнтовані на гостей, які шукають бюджетні варіанти проживання та не потребують високого рівня комфорту.

Номери третьої категорії належать до економ-класу та мають мінімальні умови для проживання. Основними характеристиками є: невелика площа; мінімальний набір меблів (ліжка, стілець, іноді стіл); відсутність індивідуального санвузла (зручності на поверсі); обмежене технічне оснащення. Такі номери використовуються переважно для короткострокового проживання, наприклад туристами або студентами.

Номери четвертої категорії є найпростішими та мають найнижчий рівень комфорту. Вони характеризуються: мінімальним оснащенням; простим або застарілим інтер'єром; спільними санітарно-гігієнічними умовами; відсутністю додаткових послуг. Ця категорія орієнтована на невибагливих клієнтів і використовується в бюджетних засобах розміщення [2].

Встановлення категорійності номерів є важливим процесом, що регламентується державними стандартами та нормативними документами. Він забезпечує об'єктивну оцінку рівня комфорту та відповідність номерного фонду встановленим вимогам.

Основні етапи встановлення категорійності:

1. Підготовчий етап. Готель готує номерний фонд до перевірки, забезпечує відповідність стандартам, проводить внутрішню оцінку стану номерів.

2. Оцінювання параметрів номера. Проводиться комплексна оцінка таких характеристик: площа номера; якість меблів та їх стан; рівень технічного оснащення; наявність і стан санвузла; відповідність санітарно-гігієнічним нормам; дизайн та загальний стан інтер'єру; рівень обслуговування.

3. Проведення інспекції. Спеціальна комісія або сертифікаційний орган здійснює перевірку номерів на місці. Оцінюється відповідність фактичного стану встановленим вимогам.

4. Присвоєння категорії. За результатами перевірки кожному номеру присвоюється відповідна категорія. Це рішення фіксується документально.

5. Контроль і перегляд категорії. У разі модернізації номерного фонду або зміни стандартів категорія може бути змінена. Регулярний контроль дозволяє підтримувати належний рівень якості [3].

Категорійність номерів впливає на рівень довіри клієнтів, формування цін, імідж готелю, загальну класифікацію готелю (зірковість) та конкурентоспроможність на ринку. Класифікація номерів дозволяє систематизувати номерний фонд, встановити чіткі вимоги до рівня комфорту та формувати прозору систему оцінювання для споживачів. У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності це є необхідною умовою успішного функціонування готельних підприємств.

Список використаних джерел:

1. ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення».
2. Ковешніков В. С., Мальська М. П., Роглев Х. Й. Організація готельно-ресторанної справи: Навчальний посібник. Київ: Кондор. 2024. 752 с.
3. Міжнародна класифікація готельних номерів Готельний бізнес: теорія та практика. Підручник. 2-вид. перероб. та дод. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 472 с.

ЗМІСТ

<i>Mohammad Jammal, Kateryna Zhylenko. The impact of demand for hotel services on the quantitative growth of tourism infrastructure</i>	<i>3</i>
<i>Агаларов А. Ф. Цифрова трансформація діяльності готельно-ресторанного комплексу</i>	<i>5</i>
<i>Діденко Г. М., Тесленко Т. В. Характеристика системи міжнародних стандартів в готельно-ресторанному бізнесі України.....</i>	<i>9</i>
<i>Жиленко К. М., Бойко О. О. Особливості функціонування наукових шкіл США та Європи.....</i>	<i>11</i>
<i>Жиленко К. М., Вайнер Н. М. Тенденції розвитку менеджменту персоналу в готелях.....</i>	<i>13</i>
<i>Жиленко К. М., Васильєва Т. М. Роль маркетингових інструментів у формуванні конкурентного позиціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу.....</i>	<i>15</i>
<i>Жиленко К. М., Верповська О. Я. Стратегічне управління асортиментом кав'ярень: тенденції та фінансові результати.....</i>	<i>17</i>
<i>Жиленко К. М., Дігтяренко А. В. Особливості функціонування наукової школи в Японії.....</i>	<i>20</i>
<i>Жиленко К. М., Дмитренко А. Г. Стратегії управління готельним підприємством в умовах невизначеності ринку гостинності.....</i>	<i>22</i>
<i>Жиленко К. М., Карпіченко В. Р. Роль штучного інтелекту та інновацій в технологічній трансформації менеджменту сфери гостинності.....</i>	<i>24</i>
<i>Жиленко К. М., Куцевол Д. Г. Сучасні підходи до управління ресторанним підприємством в умовах висококонкурентного середовища.....</i>	<i>26</i>
<i>Жиленко К. М., Оксак В. С. Сучасні аспекти логістики кейтирингових послуг України.....</i>	<i>28</i>
<i>Жиленко К. М., Рябчук С. І. Цифрова трансформація як інструмент підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанного комплексу «Хутір».....</i>	<i>31</i>
<i>Жиленко К. М., Трайкун К. В. Розвиток pet-friendly сервісу як чинник трансформації сучасного готельного бізнесу.....</i>	<i>33</i>
<i>Жиленко К. М., Шаронова М. В. Сучасні стратегії та інструменти позиціонування готельних брендів.....</i>	<i>36</i>
<i>Красюк І. Д., Тесленко Т. В. Тенденції івент-індустрії України.....</i>	<i>38</i>

<i>Ляшук Д. Г., Тесленко Т. В.</i> Роль ресторанів європейської кухні у формуванні гастрономічної культури України	40
<i>Момот П. І., Тесленко Т. В.</i> Проблемні аспекти та шляхи вдосконалення діяльності ресторанів у сфері івент-послуг	43
<i>Ротар В. Е., Кірпічова К. К., Тесленко Т. В.</i> Напрями підвищення рівня системи управління якістю послуг в ресторанному бізнесі України	46
<i>Самойленко А. О., Дігтяренко А. В.</i> Модель «омотенаші» в готельно-ресторанному бізнесі Японії	48
<i>Самойленко А. О., Кісіль Б. С.</i> Мотивація персоналу готельно-ресторанних підприємств в умовах війни	51
<i>Самойленко А. О., Ковиль А. В.</i> Вплив війни на розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні	54
<i>Самойленко А. О., Мельникова А. С.</i> Сучасні тенденції розвитку готельної індустрії	56
<i>Семенча І. Є., Шумейко М. С.</i> Формування адаптивної моделі обслуговування ресторану в умовах воєнної економіки	59
<i>Січ К. Р.</i> Сучасні інструменти підвищення ефективності діяльності закладів гостинності	62
<i>Сливенко В. А., Біла А. О.</i> Мотивація персоналу як інструмент підвищення якості обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі	64
<i>Сливенко В. А., Гарбар І. Р.</i> Інновації в управлінні готельно-ресторанними підприємствами	66
<i>Сливенко В. А., Деркачова К. Б.</i> Показники нормування небезпечних речовин у харчових продуктах	68
<i>Сливенко В. А., Діденко Г. М.</i> Сучасні проблеми та перспективи розвитку міжнародного туризму та індустрії гостинності	71
<i>Сливенко В. А., Журавель Д. Ю.</i> Механізм контролю за безпекою харчових продуктів	73
<i>Сливенко В. А., Кісіль Б. С.</i> Формування професійної культури у сфері гостинності	75
<i>Сливенко В. А., Коваль І. П.</i> Сучасні проблеми та тенденції розвитку міжнародного туризму та готельно-ресторанної сфери у світі	78
<i>Сливенко В. А., Красюк І. Д.</i> Інноваційні рішення в управлінні готельно-ресторанними підприємствами в умовах нестабільного ринку	80
<i>Сливенко В. А., Ляшук Д. Г.</i> Рівень безпеки як невід’ємна частина якості обслуговування в сфері гостинності	82

**Том 8. ІННОВАЦІЙНІ ВЕКТОРИ ТРАНСФОРМАЦІЇ
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА КЕЙТЕРИНГУ**

<i>Сливенко В. А., Малий Д. Р.</i> Актуальні проблеми розвитку індустрії гостинності та туризму у світі.....	84
<i>Сливенко В. А., Мельнікова А. С.</i> Вплив війни на міжнародний туризм та гостинність: сучасні виклики та перспективи відновлення	86
<i>Сливенко В. А., Миколайчук А. Є.</i> Особливості роботи працівників індустрії гостинності з туристами з країн арабського світу	89
<i>Сливенко В. А., Морозова К. О.</i> Зелений готельно-ресторанний бізнес: екологічні стандарти та економічні переваги.....	91
<i>Сливенко В. А., Оксак В. С.</i> Вплив цифровізації на ефективність роботи підприємств готельно-ресторанного бізнесу	93
<i>Сливенко В. А., Ротар В. Е.</i> Особливості впровадження цифрового маркетингу у готельному бізнесі	96
<i>Сливенко В. А., Сагайдак К. А.</i> Використання штучного інтелекту під час розробки інтер'єрів об'єктів індустрії гостинності	98
<i>Сливенко В. А., Чергик Є. О.</i> Використання цифрових інструментів для підвищення ефективності процесу взаємодії з клієнтами в готельному бізнесі.....	100
<i>Сливенко В. А., Шаронова М. В.</i> Тенденції розвитку вітчизняних санаторно-курортних комплексів в сучасних умовах	103
<i>Сливенко В. А., Шевченко М. В.</i> Безпека обслуговування споживачів на підприємствах ресторанного бізнесу	105
<i>Ставицька А. В.</i> Нормативно-правове забезпечення та комплаєнс-менеджмент закладів гостинності у сфері HoReCa	108
<i>Ставицька А. В., Гарбар І. Р.</i> Формування бренду готелю як фактор конкурентоспроможності за сучасних умов	110
<i>Ставицька А. В., Журавльова Я. А.</i> Стратегічне управління готельним підприємством в умовах воєнного стану: механізми адаптації та підвищення стійкості.....	114
<i>Ходак О. В., Ковалевська О. С.</i> Сервіс-дизайн у системі управління готелем	117
<i>Ходак О. В., Крюгир В. О.</i> Життєвий цикл готельного продукту.....	119
<i>Ходак О. В., Прядко Д. О.</i> Особливості класифікації номерного фонду в сучасних готелях.....	122

Наукове видання

Мови видання: українська, англійська

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2026:
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць
Міжнародної науково-практичної конференції
(Дніпро, 23–24 квітня 2026 р.)

У дев'яти томах

Том 8. Інноваційні вектори трансформації
готельно-ресторанного бізнесу та кейтерингу

*Окремі доповіді друкуються в авторській редакції
Організаційний комітет не завжди поділяє позицію авторів
За зміст, наукову новизну, достовірність та точність викладеного матеріалу
відповідальність покладається на авторів*

Відповідальний редактор Біла К. О.
Дизайн обкладинки та оригінал-макет Біла К. О.

Підп. до друку 27.04.26. Формат 60x84^{1/16}. Спосіб друку – плоский.
Ум. др. арк. 6,8. Тираж 90 пр. Зам. № 0426-03/9.

Видавець та виготовлювач СПД Біла К. О.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 3618 від 06.11.09

Надруковано на поліграфічній базі видавця Білої К. О.
Україна, 49000, м. Дніпро, пр. Д. Яворницького, 111, оф. 1

+38 (099) 780-50-49; +38 (067) 210-02-56

www.impact.dp.ua e-mail: impact.dnepr@gmail.com
www.confcontact.com e-mail: conf@confcontact.com