МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Допущено до захисту
«____» _____2026 р.
Завідувач кафедри, к.е.н., доцент
_____Діана НАГЕРНЮК

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ (НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЮ «GRAND HOTEL UKRAINE» М. ДНІПРО)

Виконав: здобувач вищої освіти
IV курсу, 41-гр групи
241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»
Тимур Вікторович ТАРАСЕНКО
Науковий керівник: д.е.н., професор
Людмила ТРАНЧЕНКО

Умань – 2026

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
к.е.н., доцент
_____ Діана **НАГЕРНЮК**
«____»_____20 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

здобувачу вищої освіти Тимуру Вікторовичу ТАРАСЕНКО
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи Сучасні інноваційні технології в готельному бізнесі (на прикладі готелю «Grand hotel Ukraine» м. Дніпро)

керівник кваліфікаційної роботи Транченко Людмила Володимирівна, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «___»_____20__ р. № ___ .

2. Строк подання здобувачем роботи___
_____

3. Вихідні дані до роботи: наукові фахові статті, підручники, навчальні посібники, звітність готельно-ресторанного комплексу «Grand hotel Ukraine», інформація Державної служби статистики України.

4. Перелік питань, які потрібно розробити

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) рисунків 14, таблиць 31.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання_____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми кваліфікаційної роботи		
2	Одержання індивідуального завдання		
3	Складання індивідуального плану-графіка написання роботи		
4	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи		
5	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка		
6	Написання розділів кваліфікаційної роботи		
7	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахуванням зауважень дипломного керівника		
8	Написання та оформлення кваліфікаційної роботи в остаточному варіанті		
9	Подання роботи для перевірки на плагіат		
10	Одержання відгуку наукового керівника		
11	Одержання рецензії внутрішнього рецензента		
12	Висновок завідувача кафедрою		
13	Захист кваліфікаційної роботи		

Здобувач _____ Тимур ТАРАСЕНКО
(підпис) (прізвище та ініціали)
Науковий керівник _____ Людмила ТРАНЧЕНКО
(підпис) (прізвище та ініціали)

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота складається з 75 сторінок. Кількість розділів – 3, з них 56 сторінок основного тексту, в т.ч. рисунків – 12, таблиць – 20, список використаних джерел налічує 31 найменування.

Об'єктом дослідження є процес впровадження новітніх технологій обслуговування готельного господарство України.

Предметом роботи є інноваційний потенціал у сфері готельного господарства України.

Метою роботи є дослідження сучасного стану розвитку інноваційної діяльності в сфері індустрії гостинності та обґрунтування основних інструментів інноваційних технологій, що необхідні для ведення ефективного готельного бізнесу.

У першому розділі представлені основні теоретичні підходи щодо інноваційної діяльності в готельних господарствах, огляд наукової літератури та дано визначення терміну «інновації». У другому розділі – проаналізовано сучасний стан розвитку готельного господарства в Україні та визначено інноваційний потенціал досліджуваного готелю. Дано оцінку рівню конкурентоспроможності готельного закладу. В третьому розділі визначено перспективи розвитку готельного господарства України на інноваційній основі, окреслено напрями впровадження інновацій в досліджуваному закладі.

Ключові слова: інновації, нововведення, готельне господарство, інноваційний продукт, індекс інновацій.

АНОТАЦІЯ

У роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти інноваційної діяльності в готельному господарстві як важливого чинника підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності. Узагальнено наукові підходи до трактування сутності інновацій та інноваційної діяльності, здійснено огляд вітчизняних і зарубіжних наукових джерел, а також розкрито особливості впровадження інновацій у діяльність готельних підприємств. Проведено аналіз сучасного стану розвитку готельного господарства України, досліджено діяльність обраного готельного закладу, оцінено його інноваційний потенціал та визначено рівень конкурентоспроможності на ринку готельних послуг. У третьому розділі обґрунтовано перспективні напрями розвитку готельного господарства України на засадах інноваційності, розроблено рекомендації щодо впровадження сучасних інноваційних рішень у діяльність досліджуваного підприємства з метою підвищення ефективності його функціонування та зміцнення конкурентних позицій.

Ключові слова: інновації, нововведення, готельне господарство, інноваційний продукт, індекс інновацій.

SUMMARY

The paper investigates the theoretical and practical aspects of innovative activity in the hotel industry as an important factor in increasing the competitiveness of hospitality enterprises. Scientific approaches to interpreting the essence of innovations and innovative activity are summarized, a review of domestic and foreign scientific sources is carried out, and the features of introducing innovations into the activities of

hotel enterprises are revealed. The current state of development of the hotel industry in Ukraine is analyzed, the activities of a selected hotel establishment are studied, its innovative potential is assessed, and the level of competitiveness in the hotel services market is determined. The third section substantiates promising directions for the development of the hotel industry in Ukraine on the principles of innovation, and recommendations are developed for the introduction of modern innovative solutions into the activities of the studied enterprise in order to increase the efficiency of its functioning and strengthen competitive positions.

Keywords: innovation, innovation, hotel industry, innovative product, innovation index.

ЗМІСТ

ВСТУП 7

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ 10

1.1. Сутність та складові інноваційної діяльності в готельному господарстві 10

1.2. Типи інноваційних процесів у готельному осподарстві 18

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА 21

2.1. Аналіз розвитку готельного господарства України 21

2.2 Інноваційний потенціал «Grand hotel Ukraine» та його оцінка 32

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ 49

3.1 Проблеми та перспективи інноваційної діяльності готельного господарства України 49

3.2. Стратегічні напрями інноваційного розвитку «Grand hotel Ukraine» 56

ВИСНОВОК 66

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 69

ДОТАТКИ 75

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується активізацією глобалізаційних процесів, зростанням мобільності населення, посиленням міжнародних комунікацій та стрімким розвитком цифрових технологій. Такі трансформації суттєво впливають на функціонування сфери послуг, зокрема туристичної та готельної індустрії, які сьогодні належать до найбільш динамічних секторів економіки багатьох країн світу. Розширення туристичних потоків та підвищення вимог споживачів до якості сервісу обумовлюють необхідність постійного вдосконалення діяльності підприємств гостинності, пошуку нових підходів до організації обслуговування та впровадження сучасних управлінських рішень.

У сучасних умовах конкурентні переваги готельних підприємств дедалі більше визначаються не лише матеріально-технічною базою чи рівнем сервісу, а й здатністю оперативно впроваджувати інновації. Використання цифрових технологій, автоматизованих систем управління, інтелектуальних сервісів бронювання, енергоощадних рішень, екологічних практик та інструментів персоналізації послуг сприяє підвищенню ефективності діяльності готелів, оптимізації витрат, покращенню якості обслуговування та зміцненню ринкових позицій.

Світовий досвід свідчить, що провідні готельні мережі активно інвестують у технологічні нововведення, розглядаючи інноваційну діяльність як стратегічний інструмент забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Водночас для багатьох підприємств індустрії гостинності процес інноваційного розвитку супроводжується низкою труднощів, серед яких недостатність фінансових ресурсів, потреба у професійній підготовці персоналу, високий рівень ризиків, значні витрати на модернізацію та організаційний опір змінам.

Для України питання інноваційного розвитку готельного господарства набуває особливої актуальності в умовах післявоєнного відновлення економіки, цифрової трансформації суспільства та інтеграції до європейського

економічного простору. Незважаючи на наявність позитивних тенденцій щодо впровадження сучасних технологій у діяльність окремих підприємств, рівень інноваційної активності значної частини вітчизняних готелів залишається недостатнім. Це обумовлює необхідність дослідження сучасного стану інноваційної діяльності, виявлення чинників, що стримують її розвиток, та обґрунтування перспективних напрямів модернізації підприємств готельного господарства.

Мета роботи полягає у комплексному дослідженні особливостей, проблем та перспектив розвитку інноваційної діяльності в готельному господарстві України, а також у розробленні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності впровадження інноваційних рішень у діяльність підприємств індустрії гостинності.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання дослідження:**

- дослідити теоретико-методологічні засади інноваційної діяльності у сфері готельного господарства;
- визначити основні передумови та фактори впровадження інноваційних технологій у діяльність готельних підприємств;
- проаналізувати тенденції розвитку готельного господарства України та оцінити ефективність реалізації інноваційних рішень;
- виявити ключові проблеми, що стримують інноваційний розвиток підприємств індустрії гостинності;
- обґрунтувати перспективні напрями та механізми активізації інноваційної діяльності у вітчизняному готельному бізнесі.

Об'єктом дослідження є процес упровадження сучасних інноваційних технологій та управлінських рішень у діяльність підприємств готельного господарства України.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти формування й реалізації інноваційного потенціалу підприємств готельної індустрії.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: аналіз і синтез – для узагальнення наукових підходів до трактування інноваційної діяльності; порівняння – для оцінювання тенденцій розвитку готельного господарства; статистичний метод – для обробки та інтерпретації кількісних показників; графічний метод – для наочного відображення результатів дослідження; методи узагальнення, систематизації та логічного аналізу – для формування висновків і практичних рекомендацій.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, монографії, статті у фахових виданнях, матеріали міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, нормативно-правові акти України, статистичні дані державних органів влади, аналітичні звіти міжнародних організацій, а також інформаційні матеріали підприємств готельної сфери.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати роботи були представлені та обговорені на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Стратегічні перспективи туристичної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку», де отримали позитивну оцінку наукової спільноти.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ

1.1. Сутність та складові інноваційної діяльності в готельному господарстві

У сучасних умовах господарювання будь-яка соціально-економічна система не може ефективно функціонувати без постійного вдосконалення та адаптації до змін зовнішнього середовища. Еволюційний розвиток підприємств передбачає безперервне оновлення організаційних, технологічних та управлінських процесів, що особливо характерно для сфери гостинності. Готельні підприємства змушені систематично переглядати підходи до ведення бізнесу, модернізувати виробничо-технологічну базу, удосконалювати систему управління та впроваджувати нові формати обслуговування споживачів. У результаті таких трансформацій формуються нові властивості послуг, підвищується якість сервісу та створюються додаткові конкурентні переваги.

Проблематика інноваційного розвитку тривалий час перебуває в центрі уваги науковців різних країн світу. Значний внесок у дослідження сутності інновацій, механізмів їх впровадження та впливу на економічний розвиток зробили вітчизняні вчені Л. Антонюк, А. Гальчинський, С. Ілляшенко, Н. Краснокутська, Д. Черваньов та інші. Серед зарубіжних дослідників вагоме значення мають праці Ю. Аніскіна, Т. Брайана, Л. Водачека, Р. Гареєва, Р. Нельсона, Б. Санто, Й. Шумпетера та багатьох інших учених, які заклали теоретичні основи сучасної інноваційної теорії.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, поняття «інновація» й сьогодні не має єдиного загальновизнаного трактування. Така ситуація пояснюється складністю та багатовимірністю самого явища, а також різноманітністю наукових підходів до його дослідження. Представники економічної науки, менеджменту, підприємництва, технологічних та соціальних напрямів акцентують увагу на різних аспектах інноваційної діяльності, що

зумовлює існування численних визначень цього терміна. З метою більш глибокого розуміння сутності інновацій доцільно проаналізувати наявні підходи до їх трактування, представлені в науковій літературі (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Тлумачення поняття інновація

Автор або джерело трактування	Зміст визначення
Буднікевич І. М., Школа І. М. [1]	Інновація – комплексний процес, спрямований на створення, розроблення та доведення наукової чи будь-якої іншої нової ідеї до стадії комерційного використання та поширення в економіці.
Друкер П. [2]	Інновація – це особливий засіб підприємців, за допомогою якого вони досліджують зміни, що мають місце в економіці та суспільстві, з метою використання їх у бізнесі чи в різних сферах обслуговування. Інновація (новаторство) не стільки технічний, скільки економічний або соціальний термін.
Економічна енциклопедія. [3]	Інновація – це новий підхід до конструювання виробництва, збуту товарів, завдяки якому інноватор та його компанія здобувають перевагу над конкурентами.
Закон України «Про інноваційну діяльність[4]	Інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно- технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.
Покропивний С. Ф. [5]	Інновація – упровадження в господарську практику результатів інноваційних процесів

Джерело: сформовано автором на основі матеріалів [1; 2; 3; 4;5]

У контексті функціонування підприємств індустрії гостинності інновації слід розглядати як комплекс взаємопов’язаних організаційних, економічних, технологічних, інформаційних та науково-дослідних заходів, спрямованих на вдосконалення або створення нових готельних продуктів і послуг, оптимізацію процесів їх просування та реалізації, а також підвищення ефективності діяльності підприємства. Результатом реалізації інноваційних рішень може бути

досягнення економічного, соціального, екологічного чи репутаційного ефекту, що забезпечує стале функціонування готелю в умовах конкурентного ринку.

Формування та реалізація інноваційної стратегії готельного підприємства потребують комплексного підходу та врахування низки важливих чинників. Насамперед обрана стратегія повинна узгоджуватися із загальною концепцією розвитку підприємства, відповідати його ресурсним можливостям та допустимому рівню ризику. Водночас важливим аспектом є готовність споживачів до сприйняття нових продуктів, технологій і форматів обслуговування, оскільки успішність інновацій значною мірою залежить від рівня їх прийняття ринком. Саме тому впровадження нововведень має базуватися на ретельному аналізі потреб клієнтів, тенденцій розвитку галузі та стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, інноваційну діяльність доцільно розглядати як цілеспрямований процес створення, впровадження та комерціалізації результатів наукових досліджень, технічних розробок і нових знань, спрямованих на формування конкурентоспроможних продуктів, послуг або технологій. Її сутність полягає у трансформації науково-технічних досягнень у практичні рішення, що забезпечують удосконалення виробничих процесів, підвищення якості продукції та ефективності господарської діяльності. Водночас інноваційна діяльність охоплює не лише впровадження нововведень, а й подальші наукові дослідження, спрямовані на їх розвиток та адаптацію до потреб ринку.

У сфері готельного бізнесу інноваційна діяльність виступає одним із ключових інструментів забезпечення стійкого розвитку підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності. Її реалізація передбачає використання сучасних наукових досягнень, цифрових технологій, організаційних рішень і передових методів управління для вдосконалення якості обслуговування, розширення спектра послуг та оптимізації внутрішніх бізнес-процесів. Інновації дозволяють підприємствам індустрії гостинності оперативно реагувати на зміни ринкової кон’юнктури, задовольняти нові потреби споживачів та зміцнювати власні позиції на ринку.

У сучасних умовах основними напрямами інноваційного розвитку підприємств готельного господарства є:

- створення та впровадження нових видів готельних продуктів і сервісів;
- використання сучасного обладнання, цифрових платформ та інформаційних технологій у процесі надання послуг;
- удосконалення організації виробничих і сервісних процесів;
- модернізація систем маркетингу, просування та управління підприємством;
- освоєння нових сегментів ринку та пошук перспективних каналів збуту послуг.

Розвиток інноваційних процесів у готельній сфері є поетапним та комплексним завданням. Його успішна реалізація потребує постійного професійного розвитку персоналу, розширення асортименту додаткових послуг, впровадження сучасних маркетингових інструментів, удосконалення управлінських механізмів та створення сприятливого інвестиційного середовища. Особливого значення набуває використання сучасних технологій управління людськими ресурсами, що сприяють формуванню інноваційної культури та розвитку творчого потенціалу працівників.

Ефективність інноваційної діяльності значною мірою залежить від якості управління процесами створення та впровадження нововведень. У зв’язку з цим управління інноваціями розглядається як самостійний напрям менеджменту підприємства, який охоплює планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль інноваційних процесів. Важливою умовою успішної реалізації інноваційних проєктів є наявність у керівників та фахівців відповідних компетентностей, практичних навичок і знань щодо розроблення та впровадження сучасних управлінських рішень.

Практика свідчить, що для забезпечення системного характеру інноваційного розвитку керівництво готельних підприємств формує спеціалізовані механізми управління інноваційною діяльністю. Така система

являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, інструментів, методів та управлінських рішень, які забезпечують координацію інноваційних процесів і сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства. Основним призначенням системи управління інноваціями є створення умов для генерування нових ідей, їх практичної реалізації та отримання економічного, соціального й організаційного ефекту. Узагальнену модель системи управління інноваційною діяльністю підприємств готельного господарства представлено на рис. 1.1.

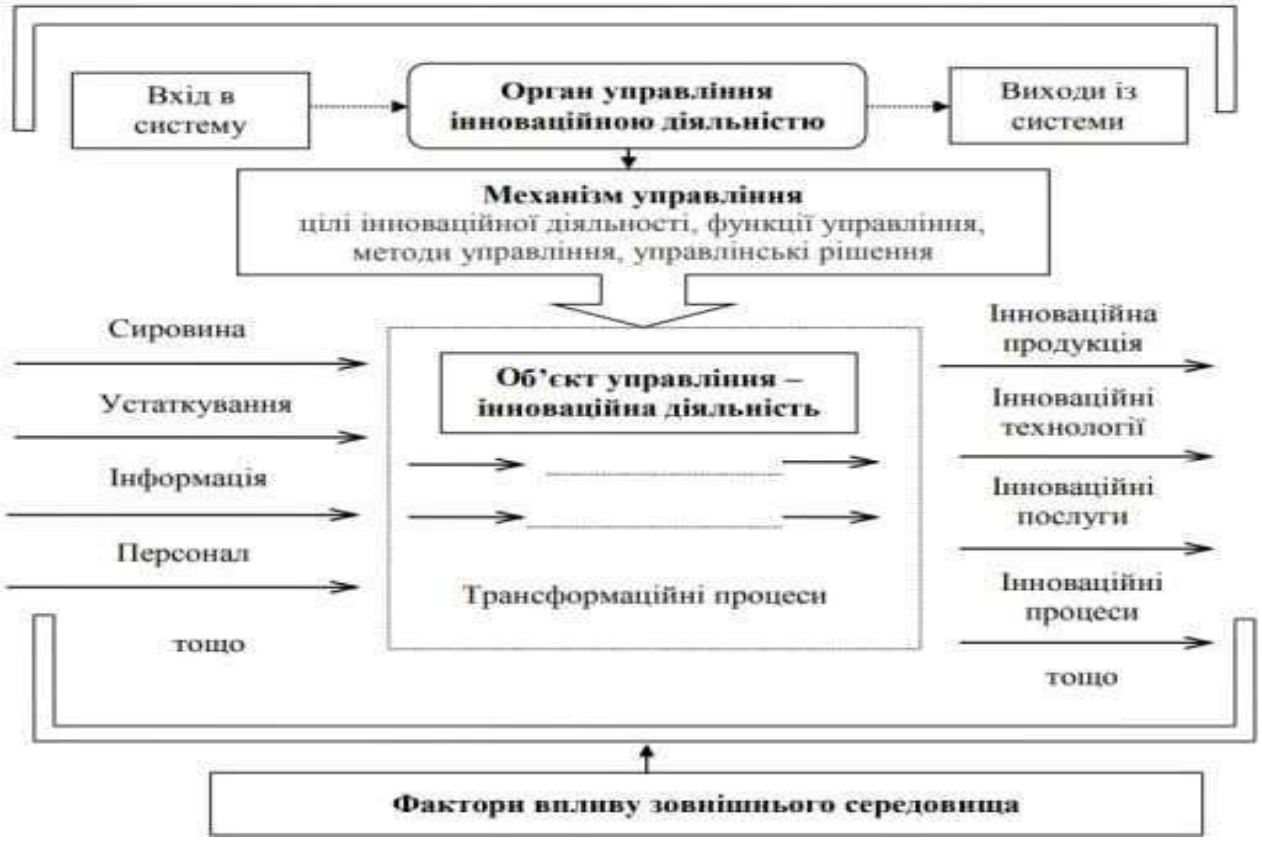


Рис. 1.1. Система управління інноваційною діяльністю в підприємствах готельного господарства

Джерело: [9, с.176]

Реалізація інноваційної діяльності на підприємстві готельного господарства розпочинається з визначення стратегічних орієнтирів розвитку. При цьому інноваційні цілі повинні бути узгоджені із загальною місією, стратегією та довгостроковими пріоритетами підприємства. Такий підхід забезпечує цілісність управлінських рішень та сприяє ефективній інтеграції

нововведень у всі сфери діяльності готелю.

Для більш глибокого розуміння механізму функціонування системи управління інноваційною діяльністю доцільно розглянути її основні складові.

По-перше, ключову роль у формуванні та реалізації інноваційної політики відіграють керівники підприємства та менеджери, відповідальні за розвиток інноваційних проєктів. Саме вони виступають суб'єктами управління, які здійснюють планування, організацію, координацію та контроль процесів упровадження нововведень. Їхня діяльність спрямована на досягнення визначених інноваційних цілей та забезпечення конкурентних переваг підприємства.

По-друге, об'єктом управління виступають безпосередньо інноваційні процеси, а також працівники, залучені до створення, реалізації та супроводу інноваційних рішень. Саме на цей елемент системи спрямовується управлінський вплив з метою досягнення запланованих результатів.

Важливою складовою системи є процес прийняття та реалізації управлінських рішень. Суб'єкти управління здійснюють вплив на об'єкт шляхом розроблення відповідних стратегій, програм, регламентів і організаційних заходів, які визначають порядок упровадження інновацій та забезпечують координацію діяльності всіх учасників процесу.

Не менш важливе значення має механізм зворотного зв'язку, який забезпечує постійний обмін інформацією між керівною та виконавчою ланками системи. Завдяки цьому створюються умови для оперативного реагування на зміни, контролю результатів упровадження інновацій та коригування прийнятих управлінських рішень. Зворотний зв'язок має переважно інформаційно-комунікаційний характер і є необхідною умовою ефективного функціонування системи управління інноваційною діяльністю.

На результативність інноваційних процесів значний вплив справляє зовнішнє середовище підприємства. До його основних складових належать споживачі готельних послуг, ділові партнери, конкуренти, інвестори, посередники, а також рівень технологічного розвитку галузі. Взаємодія із

зовнішнім середовищем визначає можливості підприємства щодо впровадження нововведень та формує передумови для подальшого інноваційного розвитку.

Система управління інноваційною діяльністю має комплексний характер і об'єднує соціальні, економічні, технічні та інформаційні компоненти. До її складу входять персонал підприємства, матеріально-технічна база, обладнання, фінансові ресурси, інформаційні потоки, сучасні технології та механізми прийняття управлінських рішень. Ефективна взаємодія зазначених елементів створює необхідні умови для успішної реалізації інноваційних проєктів та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг.

Отже, результативність інноваційної діяльності значною мірою залежить від здатності підприємства сформувати цілісну систему управління, яка забезпечуватиме координацію всіх процесів, раціональне використання ресурсів та своєчасне впровадження сучасних технологій і управлінських рішень. Особливості формування та розвитку інноваційних процесів на підприємствах готельного господарства наведено на рис. 1.2.

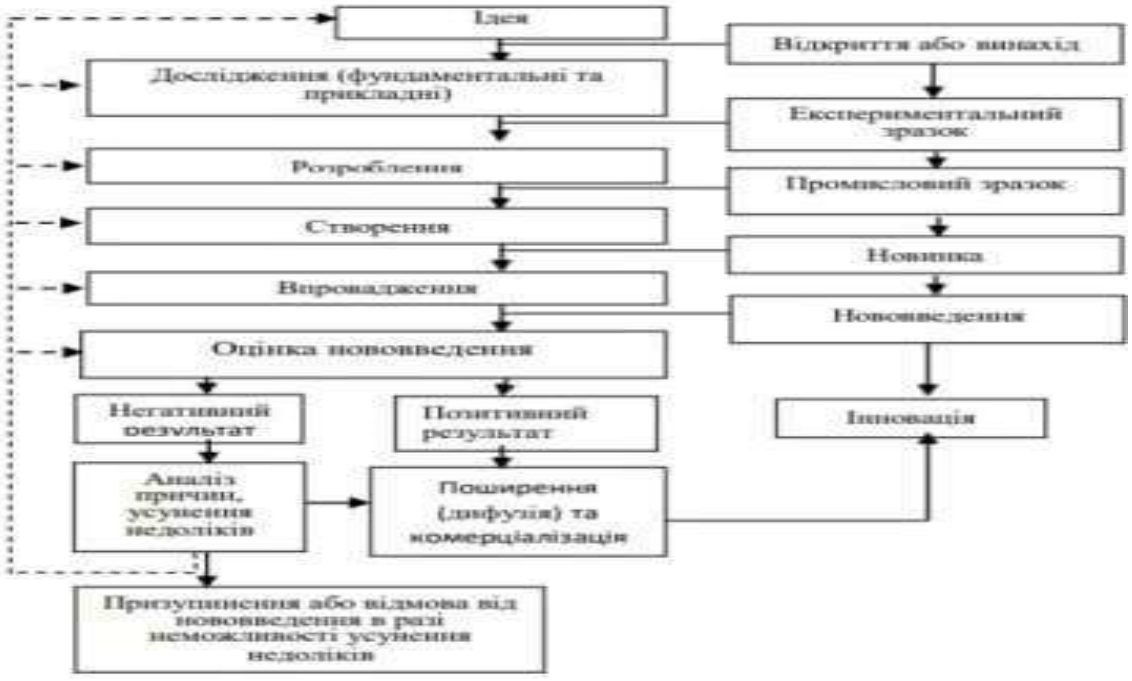


Рис. 1.2. Етапи створення інновації у готельному бізнесі
Джерело: [10]

Практика діяльності підприємств індустрії гостинності свідчить, що найбільш вагомих результатів у сфері інноваційного розвитку можна досягти за

умови комплексного впровадження різних видів нововведень. Поєднання технологічних, організаційних, маркетингових та сервісних інновацій створює передумови для підвищення ефективності функціонування готелю та покращення його ринкових позицій. Водночас навіть масштабне впровадження інновацій не гарантує автоматичного досягнення високого рівня конкурентоспроможності. Вирішальним чинником успіху є здатність підприємства формувати унікальні конкурентні переваги шляхом створення власних інноваційних рішень, адаптованих до сучасних тенденцій розвитку ринку та потреб споживачів.

У готельному господарстві інноваційні процеси можуть реалізовуватися за кількома основними напрямами.

Першу групу становлять продуктові інновації, які пов’язані зі створенням нових або вдосконаленням існуючих готельних послуг. До них належать розроблення нових форматів обслуговування, впровадження сучасних сервісних рішень, модернізація існуючого продукту та формування принципово нових пропозицій для клієнтів.

Другу групу складають сервісні інновації, спрямовані на підвищення якості обслуговування та вдосконалення взаємодії з гостями. Вони охоплюють запровадження нових видів послуг, використання сучасних підходів до управління сервісними процесами, оптимізацію комунікації зі споживачами та вдосконалення стандартів обслуговування.

Відповідно до положень Генеральної угоди про торгівлю послугами (GATS), інноваційний розвиток підприємств туристичної та готельної сфери реалізується через кілька ключових напрямів.

Насамперед це організаційні інновації, які передбачають удосконалення систем управління, модернізацію організаційної структури підприємства та впровадження нових механізмів координації діяльності. Такі зміни сприяють підвищенню ефективності бізнес-процесів і забезпечують адаптацію підприємства до динамічних умов ринку.

Важливу роль відіграють маркетингові інновації, спрямовані на більш

повне задоволення потреб наявних клієнтів та залучення нових сегментів споживачів. Їх реалізація передбачає використання сучасних інструментів просування, цифрових каналів комунікації, програм лояльності, персоналізованих пропозицій та інноваційних методів формування попиту.

Окреме місце посідають постійні або безперервні інновації, які орієнтовані на систематичне вдосконалення туристичного чи готельного продукту. Вони забезпечують оновлення його споживчих характеристик, посилення конкурентних переваг, зміну позиціонування на ринку та підвищення рівня привабливості для потенційних споживачів.

Таким чином, інноваційна діяльність у сфері гостинності є багатовекторним процесом, що охоплює широкий спектр управлінських, технологічних, сервісних та маркетингових перетворень. Їх комплексне застосування створює умови для сталого розвитку підприємства, зміцнення його конкурентних позицій та забезпечення довгострокового успіху на ринку готельних послуг.

1.2. Типи інноваційних процесів у готельному господарстві

У науковій літературі інновації в готельному господарстві класифікують за різними ознаками, серед яких важливе місце посідає поділ за характером впливу на діяльність підприємства. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити напрями модернізації підприємств індустрії гостинності та визначити їх роль у підвищенні ефективності функціонування.

1. Соціальні інновації. Соціальні інновації спрямовані на вдосконалення трудових відносин, підвищення продуктивності праці та покращення соціального середовища в готельному підприємстві. Вони охоплюють розроблення та впровадження сучасних форм організації праці, нових методів мотивації персоналу, удосконалення систем професійного розвитку працівників і створення комфортних умов праці. Крім того, соціальні інновації стосуються екологічних, культурних, суспільних та правових аспектів діяльності підприємства. До цієї групи належать також зміни у нормативно-правовому

забезпеченні, спрямовані на підвищення ефективності регулювання діяльності підприємств, захист прав працівників та створення сприятливих умов для реалізації інноваційних проєктів.

2. Організаційні інновації. Організаційні інновації пов’язані з удосконаленням системи управління підприємством та оптимізацією внутрішніх бізнес-процесів. Вони передбачають впровадження нових підходів до управління персоналом, фінансовими та інформаційними ресурсами, модернізацію організаційної структури підприємства, удосконалення механізмів координації діяльності підрозділів. До цієї категорії також належать новітні форми організації обслуговування, впровадження інноваційних послуг і застосування сучасних маркетингових інструментів для просування готельного продукту на ринку.

3. Інфраструктурні інновації. Інфраструктурні інновації охоплюють модернізацію матеріально-технічної бази підприємств готельного господарства. Вони передбачають використання сучасних будівельних матеріалів, реконструкцію та технічне переоснащення готельних комплексів, удосконалення систем енергозабезпечення, опалення, вентиляції, кондиціонування, водопостачання, освітлення та безпеки. Такі зміни сприяють підвищенню комфорту гостей, зменшенню експлуатаційних витрат та покращенню якості надання послуг.

4. Технологічні інновації. Технологічні інновації є одними з найбільш поширених у сучасній індустрії гостинності. Вони передбачають впровадження цифрових технологій та автоматизованих систем управління, використання сучасних програм бронювання номерного фонду, електронних систем обліку послуг, інноваційних технологій прибирання та обслуговування номерів. До цієї групи також належить створення нових додаткових сервісів і впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних платформ, які забезпечують підвищення ефективності діяльності підприємства та покращення взаємодії з клієнтами.

5. Економічні інновації. Економічні інновації пов’язані з удосконаленням фінансово-господарської діяльності підприємства. Вони охоплюють

запровадження нових підходів до управління капіталом, фінансового планування, прогнозування, ціноутворення та бюджетування. Значну роль відіграє впровадження сучасних методів бухгалтерського обліку, систем контролю витрат, інструментів матеріального стимулювання персоналу та механізмів залучення інвестиційних ресурсів. Такі нововведення сприяють підвищенню фінансової стійкості підприємства та забезпечують ефективне використання наявних ресурсів. В готельній індустрії вчені виокремлюють 6 типів інноваційних процесів (рис. 1.3). Розглянемо їх:



Рис. 1.3. Типи інноваційних процесів в готельних підприємствах. Джерело: [11]

Окремо доцільно розглянути класифікацію інновацій за об’єктами їх застосування.

1. Інформаційно-технологічні інновації. Використання сучасних інформаційних технологій стало невід’ємною складовою розвитку готельного бізнесу. Йдеться про автоматизовані системи управління готелем, програмні комплекси для бронювання номерів, CRM-системи, мобільні застосунки та електронні платформи взаємодії з клієнтами. Завдяки таким рішенням підприємства отримують можливість інтегруватися у міжнародні системи бронювання, ефективно співпрацювати з туроператорами та туристичними агентствами, а також розширювати власну присутність на глобальному ринку послуг.

2. Інновації у сфері безпеки. Безпека гостей є одним із пріоритетних напрямів діяльності сучасних готелів. Тому важливого значення набуває впровадження сучасних систем відеоспостереження, електронного контролю доступу, цифрових замків, інтелектуальних систем пожежної безпеки, персональних сейфів та інших технічних засобів захисту. Використання таких технологій дозволяє підвищити рівень безпеки клієнтів і зміцнити довіру до підприємства.

3. Екологічні інновації. Екологічні інновації спрямовані на мінімізацію негативного впливу діяльності готельних підприємств на навколишнє середовище. До них належать енергоощадні технології, використання альтернативних джерел енергії, системи раціонального використання водних ресурсів, сортування та переробка відходів, застосування екологічно безпечних матеріалів і впровадження принципів сталого розвитку. Реалізація таких заходів не лише сприяє збереженню природних ресурсів, але й підвищує привабливість готелю для екологічно свідомих споживачів.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

2.1. Аналіз розвитку готельного господарства України

Готельне господарство є однією з ключових складових туристичної індустрії та відіграє важливу роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку держави. Ефективне функціонування підприємств розміщення сприяє формуванню валового внутрішнього продукту, стимулює розвиток суміжних галузей економіки, створює нові робочі місця та підвищує рівень зайнятості населення. Крім того, розвиток готельної сфери позитивно впливає на інвестиційну привабливість країни, розширює можливості для міжнародного співробітництва та зміцнює позиції держави на світовому ринку туристичних і готельних послуг.

Україна має значний потенціал для розвитку туристично-рекреаційної діяльності та посилення власної конкурентоспроможності на міжнародній арені. Унікальне поєднання природних ресурсів, багатої історико-культурної спадщини, різноманітних туристичних дестинацій і вигідного географічного розташування створює сприятливі передумови для формування сучасного та конкурентоспроможного туристичного комплексу. За умови ефективного використання наявного потенціалу та впровадження інноваційних підходів до розвитку індустрії гостинності Україна здатна посісти вагоме місце серед провідних туристичних країн світу.

Для оцінки сучасного стану розвитку сфери розміщення доцільно проаналізувати динаміку кількості колективних засобів розміщення в Україні за останні роки. Відповідні статистичні показники наведено в табл. 2.1, що дозволяє простежити основні тенденції розвитку готельного господарства та визначити характер змін, які відбувалися в галузі.

Таблиця 2.1

Основні показники колективних засобів розміщення

Показники	Роки			2025 р. до 2023 р., у %
	2023	2024	2025	
Кількість колективних засобів розміщування, од.	4719	1626	1337	28,3
Кількість місць у КЗР, од.	300010	186840	155029	51,6
у розрахунку на один КЗР, місць	64	115	116	181,3
Кількість номерів у готелях та аналогічних засобах розміщування, од.	71132	39634	37497	52,7

Джерело : складено на основі [24]

Проведений аналіз статистичних даних свідчить про суттєве скорочення мережі колективних засобів розміщення в Україні протягом досліджуваного періоду. Зокрема, якщо у 2023 році функціонувало 4719 об’єктів розміщення, то у 2025 році їх кількість скоротилася до 1337 одиниць, що означає зменшення майже на 71,7 %. Така тенденція є наслідком негативного впливу кризових явищ у зовнішньому середовищі, насамперед пандемії COVID-19, яка спричинила значні обмеження туристичної мобільності, скорочення попиту на послуги розміщення та погіршення фінансового стану підприємств індустрії гостинності.

Водночас зниження загальної місткості колективних засобів розміщення відбувалося менш інтенсивними темпами. Кількість місць скоротилася з 300 010 у 2023 році до 155 029 у 2025 році, тобто на 47,3 %. Така різниця у темпах скорочення свідчить про те, що з ринку переважно вибували невеликі об’єкти розміщення, тоді як більші підприємства зберігали свою діяльність навіть за умов економічної нестабільності.

Додатковим підтвердженням цієї тенденції є збільшення середньої місткості одного колективного засобу розміщення. Якщо у 2023 році на один заклад припадало в середньому 64 місця, то у 2025 році цей показник зріс до 116 місць. Таким чином, середня місткість об’єкта розміщення збільшилася більш ніж на 81 %, що свідчить про структурні зміни на ринку та підвищення частки великих готельних підприємств у загальній пропозиції послуг розміщення.

Аналогічна ситуація спостерігається і щодо номерного фонду. Кількість номерів у готелях та інших засобах розміщення скоротилася з 71 132 одиниць у 2023 році до 37 497 одиниць у 2025 році. Зменшення становило 47,3 %, що підтверджує значний негативний вплив пандемії на функціонування підприємств готельного господарства та демонструє масштабність кризових процесів у галузі.

Для більш детальної оцінки стану сфери гостинності доцільно проаналізувати статистичні дані щодо кількості юридичних осіб, які здійснювали діяльність у сфері тимчасового розміщення та організації харчування. Відповідні показники наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка кількості юридичних осіб, що забезпечували діяльності із тимчасового розміщування й організування харчування в Україні

Рік	Кількість зареєстрованих юридичних осіб
2023	14067
2024	15062
2025	16323
2023р. у % до 2025р	133,6

Джерело: складено автором на основі [25]

Наведені статистичні показники свідчать про поступове покращення умов для здійснення підприємницької діяльності у сфері готельного господарства та підвищення зацікавленості юридичних осіб у створенні й розвитку засобів розміщення. Зростання кількості суб’єктів господарювання позитивно впливає на розширення мережі колективних засобів розміщення, сприяє активізації конкурентного середовища та створює передумови для подальшого розвитку індустрії гостинності.

Разом із тим наявна позитивна динаміка поки що не є достатньою для повноцінного відновлення галузі та досягнення показників, характерних для докризового періоду. Темпи розвитку залишаються помірними, а процес відновлення ринку потребує додаткових інвестицій, модернізації інфраструктури та впровадження інноваційних підходів до організації діяльності

підприємств сфери гостинності.

Для більш детального аналізу тенденцій розвитку готельного господарства доцільно розглянути структуру туристичних потоків за категоріями відвідувачів. На рисунку 2.1 представлено співвідношення між іноземними та вітчизняними туристами, які користувалися послугами колективних засобів розміщення в Україні протягом 2021–2025 років. Аналіз зазначених даних дозволяє оцінити зміни у структурі попиту на готельні послуги та визначити вплив зовнішніх факторів на динаміку туристичних потоків.

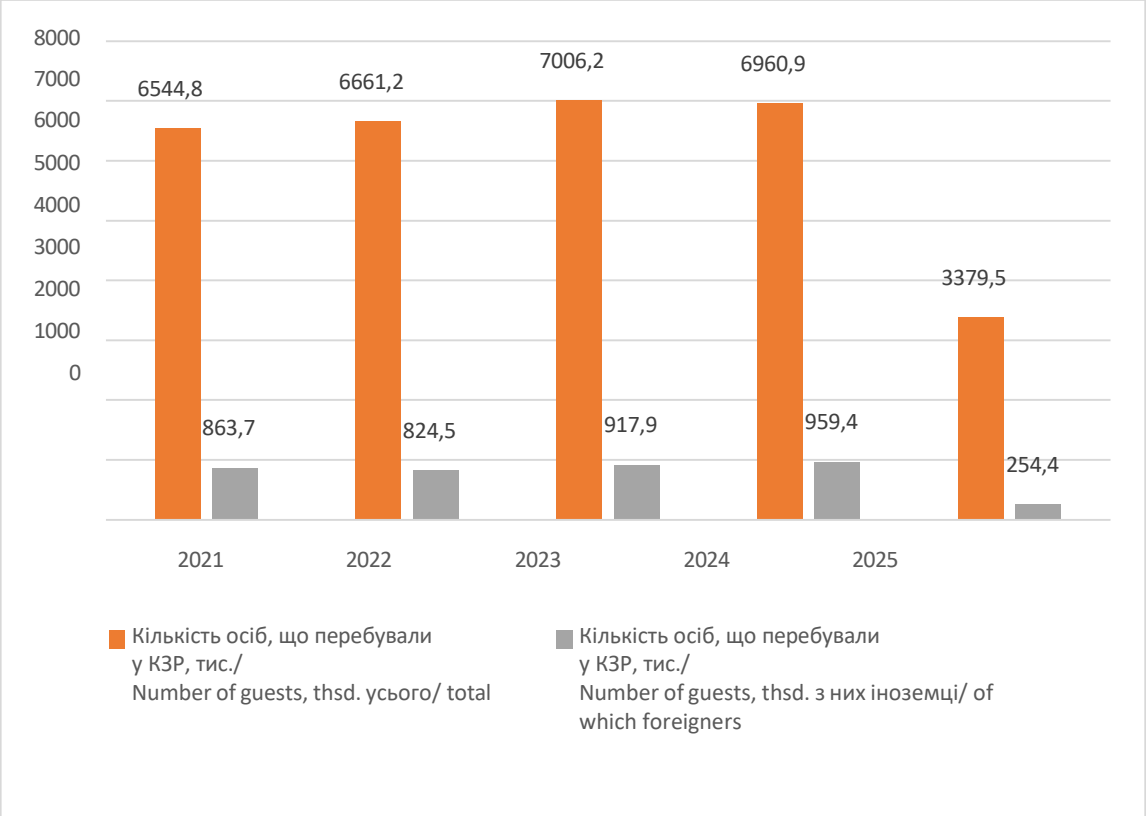


Рис. 2.1 Динаміка іноземних та вітчизняних туристів у колективних засобах розміщення України

Джерело: складено автором на основі [12]

Результати аналізу свідчать про суттєві коливання туристичних потоків у колективних засобах розміщення України протягом досліджуваного періоду. Найвищий рівень завантаженості засобів розміщення було зафіксовано у 2023 році, коли кількість осіб, які скористалися послугами КЗР, досягла максимального значення. Натомість 2025 рік характеризувався найнижчими показниками відвідуваності, що стало безпрецедентним спадом порівняно з

попередніми роками.

Аналіз структури туристичних потоків за країною походження показує, що частка іноземних громадян серед усіх осіб, розміщених у колективних засобах розміщення, становила близько 13,2 % у 2021 році, 12,4 % – у 2022 році, 13,1 % – у 2023 році, 13,8 % – у 2024 році та лише 7,5 % – у 2025 році.

Отримані результати дають підстави стверджувати, що найбільш активним для в'їзного туризму був 2024 рік, коли питома вага іноземних відвідувачів у структурі клієнтів колективних засобів розміщення досягла найвищого значення за весь досліджуваний період. Водночас у 2025 році відбулося різке скорочення кількості іноземних туристів, що призвело до майже дворазового зменшення їхньої частки у загальному туристичному потоці.

Основним чинником такого спаду стали глобальні наслідки пандемії COVID-19, які супроводжувалися закриттям державних кордонів, обмеженням міжнародного авіасполучення, запровадженням карантинних заходів та суттєвим скороченням ділової й туристичної мобільності населення. У результаті підприємства готельного господарства зіткнулися зі значним зменшенням попиту на послуги розміщення, падінням рівня завантаженості номерного фонду та погіршенням фінансово-економічних показників діяльності.

Слід зазначити, що діяльність засобів розміщення має вагоме значення для соціально-економічного розвитку територій, оскільки формує доходи місцевих бюджетів, забезпечує зайнятість населення та стимулює розвиток суміжних галузей економіки. Для визначення масштабів такого впливу та оцінки економічної результативності функціонування підприємств готельного господарства використовуються спеціальні економіко-математичні методи аналізу, які базуються на статистичних даних відповідного регіону. Результати таких розрахунків наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка закладів готельного господарства за регіонами України

Області	Роки			Питома вага у 2025 р., %	2025 р. до 2023 р., у %
	2023	2024	2025		
Запорізька	123	133	119	8,9	96,7
Дніпропетровська	93	106	87	6,5	93,5
Одеська	177	187	147	11,0	83,0
Львівська	129	130	111	8,3	86,0
Херсонська	107	88	70	5,2	65,4
Чернівецька	11	13	11	0,8	0
М. Київ	140	129	132	9,9	94,2
Всього	4719	1626	1337	100,0	28,3

Додатково розглянемо рисунок 2.2, який наглядно демонструє відсоткове співвідношення – питому вагу у 2025 р., %



Рис. 2.2 Структура розміщення КЗР за регіонами України, %
Джерело: складено автором на основі [12]

Джерело: складено автором на основі [12]

Результати аналізу статистичних даних, наведених у таблиці 2.3 та на рисунку 2.2, свідчать про суттєву територіальну нерівномірність розвитку мережі колективних засобів розміщення в Україні. Найвища концентрація підприємств готельного господарства спостерігається у місті Києві та Одеській області, що цілком закономірно з огляду на їхній значний туристичний, рекреаційний, діловий та транспортний потенціал. Саме ці регіони традиційно приваблюють найбільші потоки туристів і характеризуються високим рівнем розвитку туристичної інфраструктури.

Порівняльний аналіз показує, що Дніпропетровська область займає досить вагомі позиції у структурі розміщення колективних засобів розміщення та не належить до регіонів-аутсайдерів. Це пояснюється її значним економічним потенціалом, розвиненою транспортною мережею та активністю ділового туризму.

Найменшу частку у загальній структурі колективних засобів розміщення у 2025 році демонструвала Чернівецька область, питома вага якої становила лише 0,8 %. Такий показник свідчить про відносно низький рівень розвитку готельної інфраструктури порівняно з іншими регіонами держави.

Дослідження регіонального розподілу готельних підприємств дозволяє зробити висновок, що найбільша їх концентрація характерна для областей, які мають потужний туристично-рекреаційний потенціал, багату історико-культурну спадщину та розвинену інфраструктуру обслуговування. За результатами 2024 року провідні позиції за кількістю закладів готельного господарства посідали місто Київ, Львівська, Одеська, Херсонська, Івано-Франківська, Закарпатська та Харківська області. Саме ці регіони формували основний сегмент ринку готельних послуг та забезпечували значну частину туристичних потоків країни.

До групи регіонів із меншою концентрацією засобів розміщення належали Тернопільська, Рівненська, Сумська, Чернігівська, Кіровоградська, Луганська, Донецька та деякі інші області. Їхні показники були значно нижчими, що обумовлено особливостями економічного розвитку, туристичної спеціалізації та

рівнем інвестиційної активності.

Особливе місце в структурі готельного господарства України посідає місто Київ, яке є беззаперечним лідером за кількістю підприємств розміщення. Висока концентрація готелів у столиці пояснюється її статусом політичного, економічного, культурного та ділового центру держави. Водночас серед регіонів, представлених у дослідженні, найнижчі показники за кількістю готельних підприємств були характерні для Харківської області.

Оцінюючи сучасний стан розвитку готельної індустрії України, доцільно також звернути увагу на систему категоризації засобів розміщення. Одним із найважливіших показників якості готельних послуг є наявність офіційно присвоєної категорії («зірковості»), яка характеризує рівень комфорту, перелік послуг та стандарти обслуговування. Сертифікація готелів дозволяє споживачам об’єктивно оцінювати якість сервісу та сприяє підвищенню прозорості ринку готельних послуг.

Для детальнішого аналізу структури готельного ринку України розглянемо розподіл сертифікованих готелів за категоріями зірковості у 2024 році, що представлений на рисунку 2.3.

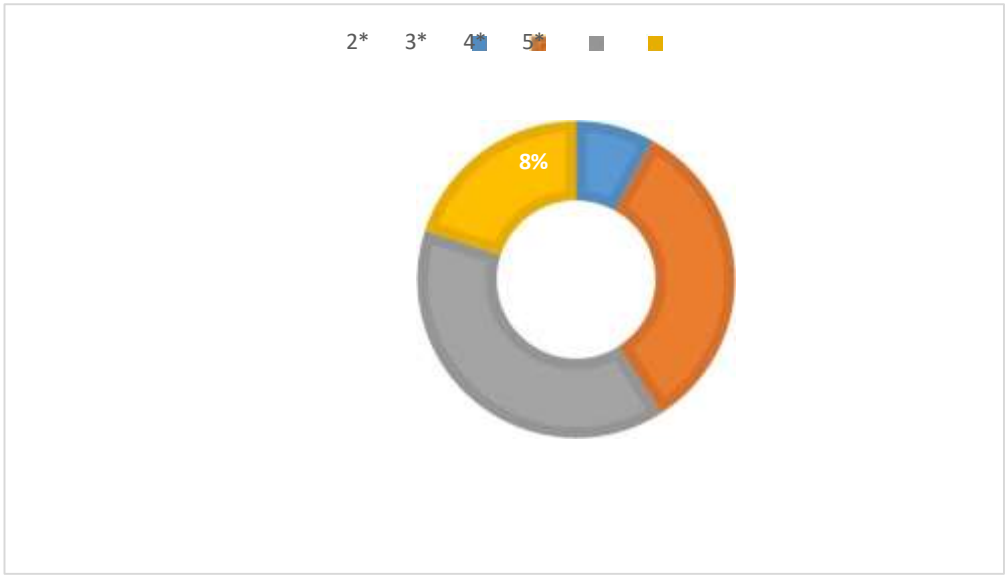


Рис. 2.3 Кількість сертифікований готелів у 2024 році за зірковістю
Джерело: складено автором на основі [12]

Отже, готелі оцінені у 4*, складали найбільшу частку в Україні у період 2024 року за відсотковим співвідношенням, найменша кількість готелів мали 2*, що стверджує про досить непоганий результат якості розвитку готельної індустрії в Україні. Розглянемо на рисунку 2.4 розподіл готелів між регіонами України за їхньою зірковістю у 2024 році.

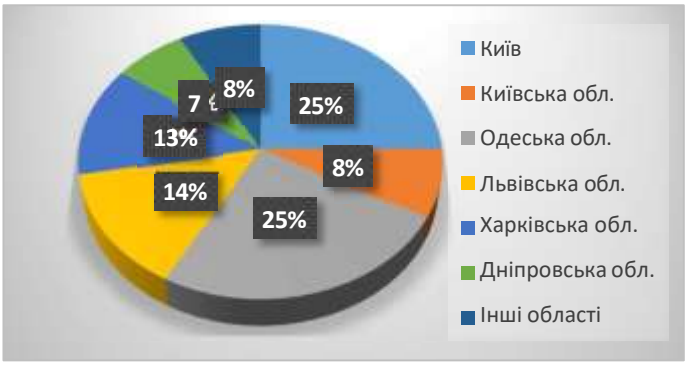


Рис. 2.4 Розподіл готелів між регіонами України за їхньою зірковістю у 2024 році

Джерело: складено автором на основі [12]

Аналіз даних, представлених на рисунках 2.3 та 2.4, дає підстави стверджувати, що основу готельного ринку України формують заклади категорій «три зірки» та «чотири зірки». Саме цей сегмент є найбільш поширеним, оскільки орієнтований на широкий спектр споживачів із середнім рівнем доходів та забезпечує оптимальне співвідношення вартості й якості послуг. Такі готелі користуються стабільним попитом як серед внутрішніх, так і серед іноземних туристів.

Водночас регіональний аналіз розподілу сертифікованих засобів розміщення свідчить про певні диспропорції. Зокрема, серед областей із найбільшою концентрацією туристичних потоків відсутні окремі регіони, зокрема Закарпатська, Івано-Франківська та Херсонська області. Незважаючи на високі позиції цих територій за загальною кількістю засобів розміщення, їх представництво серед категоризованих готелів залишається відносно невисоким. Це може свідчити про значну частку малих форм розміщення — приватних садиб, апартаментів, туристичних комплексів, кемпінгів та мотелів, які функціонують без офіційного присвоєння категорії або не проходять процедуру сертифікації за зірковою системою.

Ефективність використання потенціалу готельного господарства визначається впливом комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів. Частина з них стримує розвиток галузі, тоді як інші створюють передумови для її активного зростання та модернізації.

До основних факторів, які обмежують розвиток готельної сфери, належать:

- недостатній рівень державної та регіональної підтримки туристичної індустрії, що проявляється в обмежених обсягах фінансування програм розвитку галузі;
- вплив політичної нестабільності, геополітичних ризиків та міжнародних конфліктів на туристичні потоки;
- низька мотивація окремих суб'єктів господарювання до модернізації матеріально-технічної бази та підвищення якості обслуговування;
- недостатні інвестиції в оновлення інфраструктури та впровадження інноваційних технологій;
- високий рівень конкуренції за обмежених фінансових ресурсів.

Разом із тим існує низка чинників, які сприяють активізації розвитку підприємств готельного господарства та більш ефективному використанню їхнього потенціалу:

- наявність висококваліфікованих фахівців та підприємницьких ініціатив, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності галузі;
- залучення фінансової підтримки від бізнес-партнерів, інвесторів та міжнародних організацій для реалізації проєктів у сфері туризму та гостинності;
- зростання міжнародного інтересу до туристичного потенціалу України та її рекреаційних ресурсів;
- поширення світових тенденцій цифровізації та впровадження інноваційних технологій, які сприяють модернізації готельного бізнесу;
- інтеграція в міжнародний туристичний простір та використання передового світового досвіду управління підприємствами індустрії гостинності.

У сучасних умовах особливої актуальності набувають питання подальшого

розвитку та територіальної організації готельного господарства України. Серед пріоритетних напрямів удосконалення галузі доцільно виділити такі:

- формування ефективної державної політики підтримки туризму та готельного бізнесу, спрямованої на покращення інвестиційного клімату та стимулювання розвитку підприємництва;
- активне впровадження інноваційних технологій і цифрових рішень, успішність яких демонструють провідні міжнародні готельні мережі, зокрема Radisson, Hyatt, InterContinental та Rixos, а також українські мережеві оператори;
- розвиток процесів інтернаціоналізації готельного бізнесу, що сприятиме запровадженню сучасних стандартів якості, новітніх технологій управління та інформаційних систем;
- удосконалення організаційних і управлінських механізмів функціонування підприємств індустрії гостинності;
- орієнтація розвитку ринку готельних послуг на реальні потреби споживачів, сучасні тенденції попиту та інноваційні підходи до формування туристичного продукту.

Отже, подальший розвиток готельного господарства України значною мірою залежатиме від здатності підприємств адаптуватися до сучасних викликів, активно впроваджувати інновації та використовувати конкурентні переваги, які формуються в умовах глобалізації та цифрової трансформації туристичної індустрії.

2.2. Інноваційний потенціал «Grand hotel Ukraine» та його оцінка

Відповідно до сучасних наукових підходів, потенціал розглядається як сукупність наявних ресурсів, можливостей, резервів та інструментів, які можуть бути використані для досягнення визначених цілей у певній сфері діяльності. У контексті функціонування підприємства потенціал характеризує його здатність ефективно використовувати наявні матеріальні, фінансові, кадрові, інформаційні та організаційні ресурси для забезпечення стабільного розвитку та досягнення

стратегічних результатів.

У сучасних умовах господарювання інноваційний розвиток виступає необхідною передумовою успішного функціонування підприємств готельної індустрії. Саме інновації забезпечують можливість швидкої адаптації до змін ринкового середовища, підвищення якості обслуговування, оптимізації бізнес-процесів та формування стійких конкурентних переваг. Відсутність інноваційної активності значно обмежує перспективи розвитку готельного бізнесу та знижує його конкурентоспроможність на ринку.

Для оцінки рівня інноваційного потенціалу було обрано підприємство ТОВ «Grand Hotel Ukraine» — сучасний п’ятизірковий готельний комплекс, розташований у місті Дніпро за адресою: проспект Дмитра Яворницького, 67-К. Заклад функціонує з 2 грудня 2014 року та належить до категорії готелів високого класу. До складу комплексу входять готельні номери, ресторанний комплекс, банкетний зал, сучасна SPA-зона, бізнес-центр та інші об’єкти інфраструктури. Рецепція працює цілодобово, а режим обслуговування гостей передбачає заселення з 13:00 та виселення до 12:00.

Організаційно-правовою формою підприємства є товариство з обмеженою відповідальністю, а форма власності належить до недержавного сектору економіки.

Оцінювання інноваційного потенціалу підприємства доцільно здійснювати на основі комплексу критеріїв, які дозволяють визначити перспективи його подальшого розвитку. Для досліджуваного готелю ключовими критеріями виступають: актуальність; значущість; багатоаспектність.

Критерій актуальності передбачає оцінювання відповідності інноваційних рішень стратегічним напрямам розвитку підприємства та сучасним тенденціям ринку. Він охоплює науково-технічні, соціальні, економічні та екологічні аспекти діяльності готелю, які визначають його довгострокову конкурентоспроможність.

Критерій значущості дозволяє встановити доцільність упровадження конкретних інноваційних заходів та оцінити їхній вплив на ефективність функціонування підприємства. Він спрямований на визначення тих напрямів

модернізації, які здатні забезпечити максимальний економічний та соціальний ефект.

Багатоаспектність характеризує комплексний вплив інновацій на різні сфери діяльності підприємства та відображає взаємозв'язок між технологічними, організаційними, маркетинговими й соціальними змінами.

Особливістю ТОВ «Grand Hotel Ukraine» є поєднання функцій засобу розміщення та багатофункціонального оздоровчо-рекреаційного комплексу. У зв'язку з цим важливим складником інноваційного потенціалу підприємства виступає його соціальна складова, представлена сучасною SPA-інфраструктурою та комплексом послуг для оздоровлення й відпочинку гостей.

До складу оздоровчого центру входять тренажерний зал із професійним спортивним обладнанням, басейн розміром 10×4 м, фінська сауна, турецький хамам та гідромасажні системи. Високий рівень технологічного оснащення комплексу забезпечується використанням сучасних інженерних рішень та спеціалізованого обладнання.

Зокрема, система експлуатації басейну передбачає безперервну циркуляцію води, автоматичний підігрів та багаторівневу систему очищення, що включає механічну та хімічну фільтрацію із застосуванням обладнання компанії BWT (Бельгія). Такий підхід забезпечує високий рівень санітарної безпеки та створює комфортні умови для відвідувачів.

При облаштуванні фінської сауни використано деревину абаші, яка відзначається екологічністю, довговічністю та стійкістю до впливу високих температур. Оздоблення турецької парної виконано з натурального мармуру, що відповідає сучасним стандартам безпеки та якості. Використання природних матеріалів сприяє підвищенню рівня комфорту та позитивно впливає на сприйняття послуг відвідувачами.

Отже, аналіз інфраструктури SPA-комплексу дозволяє зробити висновок про високий рівень технологічного та екологічного забезпечення оздоровчої складової діяльності підприємства. Використання сучасного обладнання та безпечних матеріалів створює необхідні умови для якісного обслуговування гостей і відповідає сучасним тенденціям розвитку індустрії гостинності.

Важливим елементом інноваційного потенціалу готелю є його науково-технологічна складова. Значна увага в діяльності підприємства приділяється цифровізації управлінських процесів та автоматизації операційної діяльності. Для організації роботи використовується сучасне програмне забезпечення SERVIO, яке забезпечує інтегроване управління всіма функціональними підрозділами готелю.

Застосування даної системи дозволяє об’єднати в єдиному інформаційному просторі роботу номерного фонду, ресторанного комплексу та SPA-центру. Крім того, програмний комплекс формує широкий спектр аналітичної звітності, що дає змогу керівництву здійснювати моніторинг ефективності діяльності підприємства та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо покращення якості обслуговування гостей.

Складовою науково-технічного потенціалу також є матеріально-технічне забезпечення господарських процесів, зокрема організація прального господарства та прибирання номерного фонду. Висока якість послуг у сфері хімчистки та прання забезпечується використанням сучасного спеціалізованого обладнання, до якого належать:

- прально-віджимні машини промислового типу;
- автоматизовані сушильні комплекси;
- обладнання для хімічного очищення текстильних виробів;
- прасувальні системи та професійні преси;
- пароманекени для обробки одягу.

Використання зазначеного обладнання забезпечує високий рівень якості обслуговування гостей та дозволяє підтримувати належний стан текстильних виробів відповідно до міжнародних стандартів гостинності.

Для здійснення прибиральних робіт у готелі застосовується сучасна клінінгова техніка. Зокрема, для очищення килимових покриттів у номерах та громадських зонах використовуються професійні вертикальні щіткові пилососи, які забезпечують ефективне видалення забруднень і підтримання високих стандартів санітарного стану приміщень (рис. 2.5).



Рис. 2.5 Номер класу напівлюкс в готелі «Grand Hotel Ukraine»
Джерело: [28]

Для підтримання високих стандартів санітарії та гігієни в SPA-комплексі активно використовується сучасне обладнання для механізованого прибирання. Зокрема, очищення підлогових покриттів здійснюється за допомогою професійних підлогомийних машин у поєднанні зі спеціалізованими мийними засобами кислотної та лужної дії. Особлива увага приділяється зонам підвищених санітарних вимог, де відвідувачі перебувають без взуття, зокрема біля басейну, у саунах та парних приміщеннях. Такий підхід забезпечує належний рівень дезінфекції та створює безпечні умови для гостей. Важливим елементом технічного оснащення комплексу є використання пароочисників, які дозволяють здійснювати глибоке очищення різноманітних поверхонь без застосування агресивних хімічних речовин. За допомогою парових технологій проводиться обробка стін, меблів, м’яких елементів інтер’єру та інших поверхонь, що сприяє підтриманню високого рівня гігієни в приміщеннях.

Для догляду за скляними поверхнями використовуються спеціалізовані віконні пилососи, які забезпечують ефективне та безпечне очищення вікон без утворення розводів і залишків вологи. Застосування сучасного обладнання значно підвищує продуктивність праці персоналу, скорочує час на виконання прибиральних робіт та позитивно впливає на якість обслуговування гостей. Загалом наявність професійної клінінгової техніки дозволяє підтримувати належний санітарний стан номерного фонду та громадських зон готелю, забезпечуючи комфортні умови проживання та відпочинку відвідувачів.

Окремої уваги заслуговує питання екологізації процесів прибирання. У сучасній готельній індустрії дедалі більшого поширення набуває використання екологічно безпечних та гіпоалергенних мийних засобів, які мінімізують негативний вплив на здоров’я людини та навколишнє природне середовище. Такий підхід відповідає принципам сталого розвитку та є одним із сучасних трендів у сфері гостинності. У ТОВ «Grand Hotel Ukraine» існує можливість проведення прибирання номерів із використанням гіпоалергенних засобів за індивідуальним запитом гостя. Проте така практика поки що не є стандартною для всіх категорій номерів, що свідчить про наявність потенціалу для подальшого вдосконалення екологічної політики підприємства.

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що готель наразі не позиціонує себе як екологічно орієнтований заклад. Про це свідчить відсутність окремих елементів «зеленої» інфраструктури, зокрема альтернативних джерел енергії, таких як сонячні панелі, а також обмежене використання екологічних мийних засобів у повсякденній діяльності. Саме тому екологічний напрям розвитку можна розглядати як перспективну складову підвищення інноваційного потенціалу підприємства. Водночас готель має низку позитивних характеристик, які відповідають принципам екологічної відповідальності. Зокрема, при облаштуванні SPA-комплексу використано натуральну деревину та якісні природні матеріали, що є безпечними для здоров’я людини та сприяють створенню комфортного середовища для відпочинку.

Додатковою конкурентною перевагою закладу є його вигідне розташування. Готель знаходиться в центральній частині міста Дніпро, яка характеризується високою діловою активністю та розвиненою інфраструктурою. Водночас близькість до набережної річки Дніпро створює сприятливі умови не лише для бізнес-туристів, а й для гостей, які подорожують із рекреаційною або пізнавальною метою. Поєднання зручної локації, сучасної інфраструктури та якісного сервісу формує додаткову цінність готельного продукту та позитивно впливає на його привабливість для різних категорій споживачів (рис. 2.6).



Рис. 2.6 Розташування готелю «Grand Hotel Ukraine»

Крім науково-технічних розробок, інноваційні стратегії, які пов'язані з маркетинговою діяльністю також мають важливе значення. Саме маркетингові рішення дають змогу підприємству розвиватись, заявляти про свій продукт та послуги, робити його особливим та привертати увагу нових туристів. Розглянемо, які маркетингові продукти використовує готель для покращення привабливості закладу.(2.4).

Таблиця. 2.4

Використання керівництвом готелю просування туристичного продукту

Засоби просування туристичного продукту	Застосовується	Данні інноваційні засоби просування у перспективі
Прямий маркетинг	+	
Реклама	+	+
Паблік рілейшнз	+	
Стимулювання збуду	+	
Брендинг	+	+
Маркетинг подій	+	+
Директ-маркетинг	+	+
Корпоративний сайт	+	+
Інтернет-маркетинг	+	+

Джерело: створено автором за допомогою [30]

Важливим складником інноваційного розвитку готельного підприємства є ефективна маркетингова політика, яка забезпечує формування позитивного іміджу закладу, залучення нових клієнтів та підтримання лояльності постійних гостей. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Grand Hotel Ukraine» дає можливість виділити низку інструментів просування, які використовуються підприємством у сучасних умовах.

1. Прямий маркетинг. Одним із найбільш результативних інструментів комунікації з клієнтами є прямий маркетинг, який реалізується через безпосередню взаємодію персоналу з гостями. Особливу роль у цьому процесі відіграє служба прийому та розміщення, працівники якої першими контактують із відвідувачами та формують початкове враження про заклад. Високий рівень сервісу, професійне спілкування та індивідуальний підхід до гостей сприяють формуванню позитивної репутації готелю та стимулюють поширення рекомендацій серед потенційних клієнтів. Таким чином, важливим маркетинговим інструментом стає так званий ефект «сарафанного радіо» (Word-of-Mouth Marketing), який є одним із найдієвіших способів просування послуг у сфері гостинності.

2. Рекламна діяльність та цифрові платформи. У сучасних умовах цифровізації реклама відіграє ключову роль у просуванні готельних послуг. Досліджуваний готель активно представлений на міжнародних туристичних онлайн-платформах, зокрема TripAdvisor та Booking.com. Наявність закладу на таких ресурсах забезпечує потенційним клієнтам доступ до відгуків попередніх гостей, фотографій, рейтингів та іншої важливої інформації, що суттєво впливає на процес прийняття рішення щодо бронювання.

Водночас аналіз присутності підприємства у соціальних мережах свідчить про недостатній рівень використання сучасних цифрових каналів просування. Зокрема, можливості таких платформ, як Facebook, Instagram та TikTok, використовуються обмежено. Це є певним недоліком маркетингової політики, оскільки історична архітектура будівлі, дизайнерські інтер’єри та мальовничі локації готелю мають значний потенціал для створення візуального контенту та

підвищення впізнаваності бренду в онлайн-середовищі (рис.2.7), «Booking.com» (рис.2.8), готель надає можливість майбутньому відвідувачу переглянути коментарі попередніх, роблячи висновки щодо свого рішення.



Рис. 2.7 Відгуки туристів на платформі TripAdvisor Джерело: [26]



Рис. 2.8 Відгуки туристів на платформі Booking.com Джерело[19]

3. Public Relations (PR). Значний потенціал для подальшого розвитку має система зв’язків із громадськістю. Готель використовує окремі інструменти

збору інформації щодо рівня задоволеності гостей, зокрема аналізує відгуки на спеціалізованих туристичних платформах, Google Maps, а також застосовує анкетування клієнтів під час виселення та проводить особисті бесіди з відвідувачами. Така практика дозволяє своєчасно виявляти недоліки в обслуговуванні та вдосконалювати якість послуг.

4. Стимулювання збуту послуг.

Для підвищення попиту на послуги підприємство використовує комплекс заходів зі стимулювання продажів. Основними напрямами цієї діяльності є: сегментація потенційних і наявних споживачів; формування конкурентоспроможної цінової політики відповідно до рівня сервісу; залучення нових клієнтів та підтримання лояльності постійних гостей; використання сучасних маркетингових інструментів для просування готельного продукту.

Застосування зазначених заходів сприяє зміцненню ринкових позицій підприємства та збільшенню обсягів реалізації послуг.

5. Формування бренду підприємства. Готель має власний фірмовий стиль та впізнаваний бренд, який використовується у зовнішніх комунікаціях та рекламній діяльності. Проте внутрішній брендинг реалізований недостатньо повно. У практиці провідних міжнародних готелів широко застосовуються брендовані елементи сервісу: пляшки з водою, текстильна продукція, косметичні набори, сувенірна продукція тощо. Використання таких деталей дозволяє формувати унікальний клієнтський досвід і підсилювати емоційний зв’язок гостя з брендом готелю.

6. Подієвий маркетинг (Event Marketing). Підприємство застосовує інструменти подієвого маркетингу для популяризації своїх послуг, однак потенціал цього напряму використовується не повною мірою. Наявність сучасного бізнес-центру створює широкі можливості для проведення ділових, освітніх та презентаційних заходів. Конференц-простір обладнаний гардеробною зоною, місцем для проведення кава-брейків та сучасним мультимедійним обладнанням. Формат розсадки «театр» дозволяє приймати до 100 учасників, формат «круглий стіл» — до 50 осіб, а формат «кабаре» — до 80 осіб. Така

інфраструктура дає змогу організовувати конференції, бізнес-форуми, презентації, виставки, тренінги та інші заходи, які одночасно виконують функцію просування бренду підприємства.

7. Директ-маркетинг та інтернет-маркетинг. Для підтримання комунікації з клієнтами готель використовує інструменти директ-маркетингу, зокрема електронні розсилки та SMS-повідомлення. Водночас підприємство активно застосовує можливості інтернет-маркетингу, використовуючи міжнародні системи онлайн-бронювання, серед яких Booking.com, TripAdvisor та інші цифрові платформи. Це дозволяє розширювати географію клієнтів та підвищувати доступність послуг для потенційних споживачів.

8. Офіційний вебсайт підприємства. Важливим елементом маркетингової комунікації є корпоративний вебсайт готелю, який містить основну інформацію про заклад, контактні дані та можливість онлайн-бронювання. Разом із тим аналіз його змістового наповнення свідчить про необхідність модернізації. Зокрема, потребує розширення інформація щодо послуг SPA-комплексу, конференц-сервісу та додаткових сервісних пропозицій. Підвищення інформативності сайту може позитивно вплинути на конверсію відвідувачів у реальних клієнтів.

Окрему роль у забезпеченні конкурентоспроможності готелю відіграє система управління персоналом. Саме професійна діяльність працівників значною мірою визначає рівень якості послуг та успішність реалізації стратегічних цілей підприємства.

Одним із сучасних інструментів управління людськими ресурсами, який використовується в ТОВ «Grand Hotel Ukraine», є кадровий аудит. Він являє собою комплексну систему оцінювання кадрового потенціалу підприємства та спрямований на визначення рівня професійної компетентності персоналу, ефективності організаційної структури та якості кадрового забезпечення.

Кадровий аудит охоплює широкий спектр напрямів аналізу, серед яких: оцінювання ефективності організаційної структури управління; перевірка кадрової документації та документообігу; аналіз діяльності кадрової служби; удосконалення систем мотивації персоналу; оцінювання результативності

працівників відповідно до встановлених завдань; формування кадрового резерву та відбір кандидатів на керівні посади. У досліджуваному готелі кадровий аудит проводиться один раз на шість місяців, що дозволяє своєчасно виявляти сильні та слабкі сторони кадрового потенціалу, визначати перспективи професійного розвитку працівників і приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо підвищення ефективності роботи персоналу. Методики, які застосовуються під час проведення кадрового аудиту в ТОВ «Grand Hotel Ukraine», наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Методики які використовуються в «Grand Hotel Ukraine» для кадрового аудиту

Якість, що перевіряється	Методика	Що виявляє
Особисті та характерні риси працівника	Вісбаденський опитувальник	Використовують для діагностування ряду особливостей характеру працівника, а також сфер його міжособистих стосунків та стосунків у колективі
Інтелектуальні здібності	Методика діагностики інтелектуальних якостей керівника	Дозволяє діагностувати три основніблоки професійно важливих якостей керівника: інтелектуальний, особистісний ідинамічний. Дозволяє виявити лідера серед персоналу.
	Методика дослідження гнучкого мислення	Дозволяє визначити різноманітність підходів, гіпотез, позицій, операцій, що залучаються до процесу розумової діяльності
	Методика вивчення індивідуальних особливостей вирішення завдань	Вивчає основні індивідуальні особливості вирішення завдань (практична швидкість прийняття рішень, інтелектуальна активність) особливо важливо для відділу організації прийому і розміщення.
Комунікативні уміння	Тест комунікативних умінь Міхельсона	Визначає рівень комунікативної компетентності і ступеня сформованості основних комунікативних умінь
Упевненість в собі	Тест асертивності	Призначений для оцінки впевненості в собі, здатність діяти, поважати права інших людей
Мотивація діяльності	Методика дослідження факторів привабливості у професії	Дозволяє визначити основні чинники,які мотивують діяльність особистості
Міжособистісні стосунки в колективі	Соціометрія Я. Морено	Призначена для дослідження міжособистісних зв’язків у колективі, характеру емоційних стосунків, структури групових зв’язків

Джерело: складено автором на основі [27]

Одним із сучасних інструментів розвитку персоналу, який застосовується в діяльності готельного підприємства, є коучинг. Цей підхід спрямований на розкриття професійного потенціалу працівників, підвищення їхньої ефективності та досягнення стратегічних цілей організації. Використання коучингових технологій дозволяє не лише мотивувати персонал до якісного виконання службових обов'язків, але й виявляти фактори, що перешкоджають продуктивній роботі колективу. Завдяки цьому керівництво отримує можливість своєчасно реагувати на конфліктні ситуації, удосконалювати систему управління людськими ресурсами та формувати сприятливий психологічний клімат у колективі.

Крім того, коучинг сприяє розвитку корпоративної культури, стимулює ініціативність працівників, допомагає визначити найбільш результативні методи нематеріальної мотивації та створює умови для максимально ефективного використання трудового потенціалу персоналу. Такий підхід дозволяє виявляти працівників із високим рівнем професійної активності та лідерськими якостями, що позитивно впливає на загальну результативність діяльності підприємства.

Важливим елементом кадрової політики готелю є також організація спільного дозвілля працівників. Для зміцнення командної взаємодії та формування корпоративної єдності адміністрація закладу регулярно проводить святкові заходи, корпоративні зустрічі та тематичні події, участь у яких є безкоштовною для співробітників. Такі заходи сприяють розвитку неформальних комунікацій між працівниками, покращують взаєморозуміння в колективі та створюють позитивну атмосферу співпраці. Спільний відпочинок дозволяє формувати відчуття причетності до організації, що, своєю чергою, позитивно впливає на мотивацію персоналу та рівень його лояльності до підприємства.

Загалом упровадження інноваційних підходів до управління персоналом має важливе значення для забезпечення стабільного розвитку готельного підприємства. Використання сучасних методів мотивації та розвитку працівників сприяє підвищенню якості обслуговування, зміцненню

корпоративної культури та формуванню позитивного іміджу закладу серед споживачів.

Не менш важливу роль інновації відіграють у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства на ринку готельних послуг. Впровадження сучасних технологій, удосконалення сервісу та використання нових управлінських рішень дозволяють готелю формувати додаткові конкурентні переваги та ефективно реагувати на зміни ринкового середовища. Саме інноваційна активність стає одним із ключових чинників підтримання стабільного попиту на послуги підприємства та зміцнення його ринкових позицій. Для готельного господарства міста Дніпро, яке функціонує в умовах високої конкуренції та розвиненого туристичного ринку, особливо важливим є випереджальне впровадження інноваційних рішень. Застосування сучасних технологій, нових форматів обслуговування та цифрових інструментів комунікації з клієнтами дозволяє привертати увагу споживачів, підвищувати рівень їхньої задоволеності та забезпечувати стійкі конкурентні переваги перед іншими учасниками ринку. Для більш детального оцінювання ринкових позицій досліджуваного підприємства доцільно проаналізувати його конкурентне середовище та інноваційні можливості у порівнянні з іншими готельними закладами міста. Відповідні результати наведено на рис. 2.9.

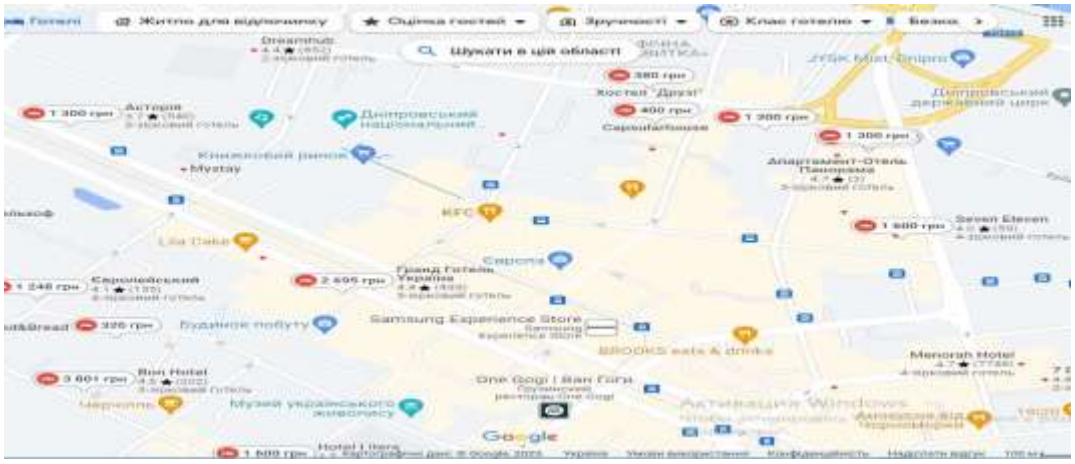


Рис. 2.9 Конкурентні заклади «Grand Hotel Ukraine» за розташуванням на мапі

Для аналітики конкурентоспроможності готельного закладу «Grand Hotel Ukraine», розглянемо наближені за зірковістю послуг готелі, які розташовані поруч. Необхідно зазначити, що поблизу досліджуваного готелю не розташовані подібні за зірковістю заклади. Максимум зірок якості, які мають готелі, дійсні зараз поруч – 4 зірки:

- Seven Eleven
- Рейкарц
- Європейський

Щоб порівняти конкурентоспроможність закладу та рівень інноваційних підходів, розглянемо рис. 2.10.

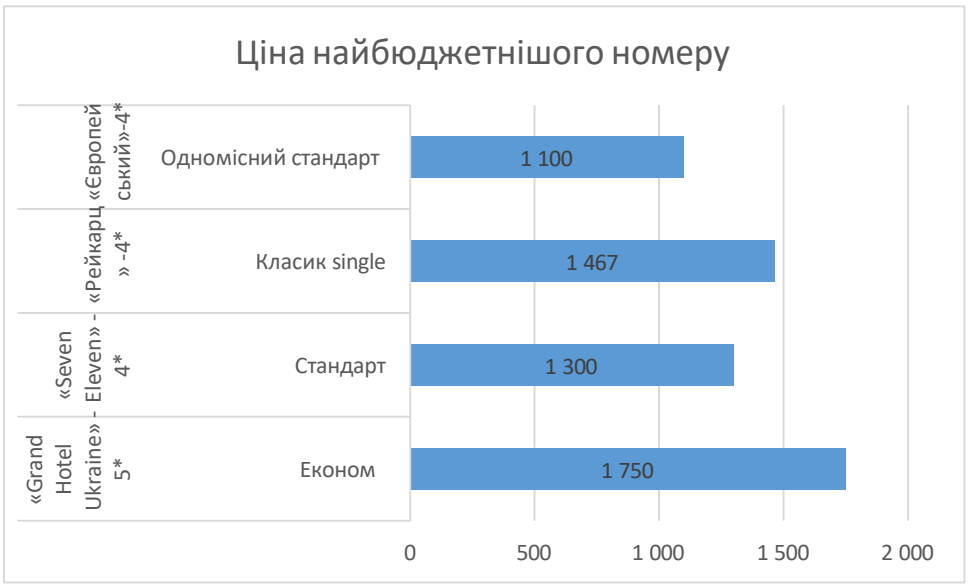


Рис. 2.10 Цінова політики конкурентного середовища «Grand Hotel Ukraine»

Джерело: складено автором на основі [19]

Порівняльний аналіз вартості проживання у досліджуваних готельних закладах свідчить про наявність суттєвих відмінностей у ціновій політиці підприємств. Встановлено, що серед розглянутих об’єктів найвищу вартість проживання за одну добу демонструє готель «Grand Hotel Ukraine». Навіть базова категорія номерів у цьому закладі характеризується більш високою ціною порівняно з аналогічними пропозиціями конкурентів.

Натомість найбільш доступним варіантом для споживачів є готель «Європейський», який пропонує найнижчу вартість розміщення у категорії

«Одномісний стандарт». Така цінова пропозиція робить його привабливим для туристів, орієнтованих насамперед на економію витрат під час подорожі.

Разом із тим вищий рівень цін у готелі «Grand Hotel Ukraine» можна вважати обґрунтованим. Підприємство належить до категорії п'ятизіркових готелів та пропонує розширений спектр послуг, підвищений рівень комфорту, сучасну інфраструктуру, SPA-комплекс, бізнес-центр і високі стандарти обслуговування. Відповідно, вартість проживання формується не лише з урахуванням номерного фонду, а й на основі додаткових сервісів та загального рівня якості готельного продукту.

Отже, застосовувана цінова політика досліджуваного готелю відповідає його ринковому позиціонуванню в сегменті преміальних засобів розміщення та відображає рівень послуг, що надаються гостям.

Для того щоб оцінити чи відповідають дані ціни якості послуг, що надають готелі розглянемо репутацію закладів на сайті бронювання Booking.com.(рис 2.11).

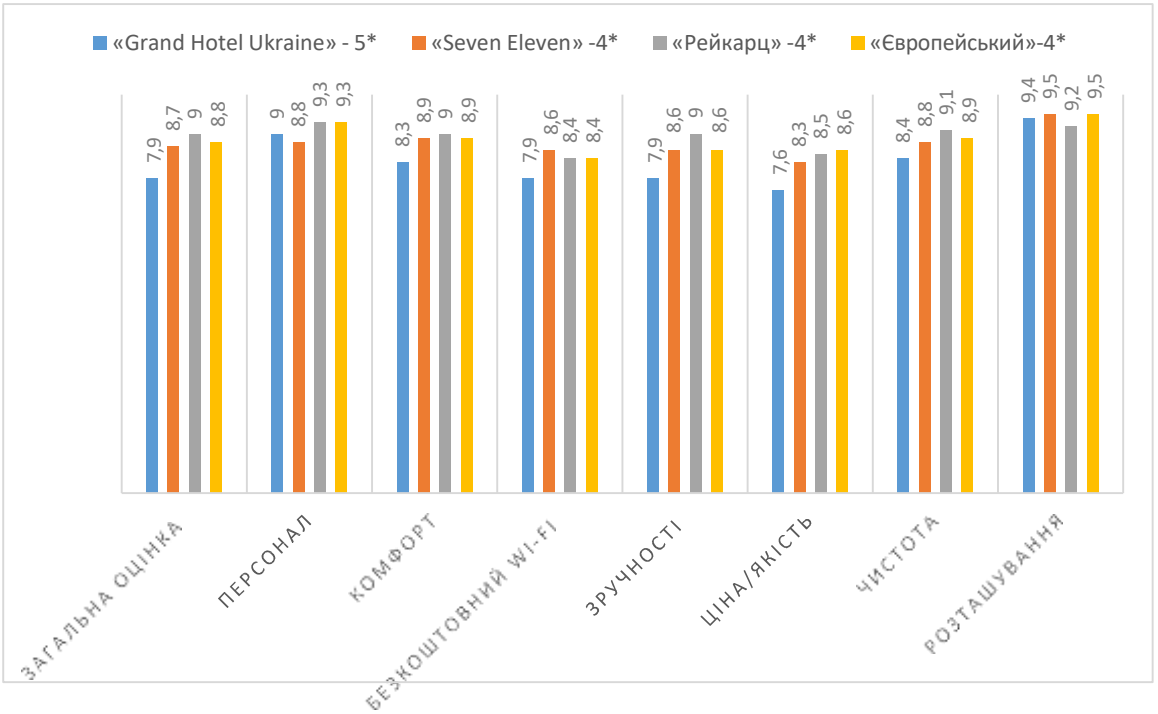


Рис. 2.11 Оцінка репутації закладів – конкурентів «Grand Hotel Ukraine»

Джерело: складено автором на основі [19]

Аналіз результатів, наведених на рис. 2.11, свідчить про те, що досліджуваний готель «Grand Hotel Ukraine» не займає провідних позицій серед конкурентів за більшістю оцінюваних показників. Незважаючи на високий клас закладу та розвинену інфраструктуру, його рейтингові оцінки за окремими критеріями поступаються показникам інших готельних підприємств, представлених у дослідженні.

Зокрема, за показником загальної оцінки готель отримав найнижчий результат серед аналізованих закладів. Це свідчить про наявність резервів для підвищення рівня задоволеності гостей та вдосконалення окремих аспектів обслуговування. Аналогічна ситуація спостерігається і щодо інших критеріїв оцінювання, де підприємство не змогло посісти лідируючих позицій.

Найкращі результати продемонстрував готель «Reikartz», який став безумовним лідером за такими показниками, як загальний рейтинг, якість роботи персоналу, рівень комфорту, оснащеність зручностями та чистота приміщень. Високі оцінки за зазначеними критеріями свідчать про ефективну організацію сервісних процесів та орієнтацію на потреби клієнтів.

Готель «Seven Eleven» отримав найвищі показники за критерієм якості безкоштовного доступу до мережі Інтернет, а також продемонстрував високий рівень оцінювання місця розташування. За останнім показником він розділив першість із готелем «Європейський», що підтверджує вигідність їхньої локації для туристів та ділових мандрівників.

Що стосується ТОВ «Grand Hotel Ukraine», то його конкурентними перевагами залишаються насамперед вигідне місце розташування та високий рівень роботи персоналу. Саме за цими показниками заклад входить до групи лідерів серед досліджуваних підприємств. Водночас результати аналізу свідчать про необхідність подальшого вдосконалення якості послуг, підвищення рівня комфорту та розширення спектра інноваційних рішень, що дозволить зміцнити конкурентні позиції готелю на ринку та підвищити його загальний рейтинг серед споживачів.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

3.1. Проблеми та перспективи інноваційної діяльності готельного господарства України

У сучасних умовах розвитку туристичної індустрії інноваційна діяльність виступає одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємств та сталого розвитку галузі загалом. Саме тому особливої актуальності набуває дослідження перспектив інноваційного розвитку України, а також виявлення основних факторів, які можуть як стимулювати, так і стримувати процес упровадження нововведень у сфері туризму та гостинності.

Попри наявний науковий, кадровий та ресурсний потенціал, Україна поки що не належить до числа європейських держав-лідерів за рівнем розвитку інноваційної економіки. Ефективність упровадження інновацій значною мірою залежить від здатності підприємств формувати довгострокову стратегію розвитку, оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та впроваджувати сучасні управлінські підходи. Важливу роль у цьому процесі відіграє професіоналізм керівництва, його готовність підтримувати інноваційні ініціативи та адаптувати діяльність підприємства до нових тенденцій розвитку індустрії гостинності.

Оцінювання рівня інноваційного розвитку держав здійснюється за допомогою міжнародних рейтингових систем, які дозволяють визначити конкурентні позиції країн у глобальному інноваційному просторі. Одним із найбільш авторитетних інструментів такого оцінювання є Глобальний інноваційний індекс (Global Innovation Index), який щорічно публікується Всесвітньою організацією інтелектуальної власності (WIPO). У межах цього дослідження здійснюється комплексна оцінка інноваційного потенціалу та результативності інноваційної діяльності понад сотні країн світу.

За результатами Глобального інноваційного індексу 2021 року позиції

України дещо погіршилися порівняно з попереднім роком. Якщо у 2021 році держава посідала 45 місце серед досліджуваних економік світу, то у 2025 році перемістилася на 49 позицію. Загальний показник України становив 35,6 бала зі 100 можливих, що дозволило їй зайняти 32 місце серед 39 країн європейського регіону, включених до рейтингу.

Для більш детального аналізу доцільно розглянути окремі складові Глобального інноваційного індексу та простежити їхню динаміку у порівнянні з попереднім роком (табл. 3.1).

Таблиця. 3.1

Складові рейтингу України Глобального інноваційного індексу

Середовище	Оцінка
Бізнес середовище	104 позиція(без змін)
освіта	23 позиція(без змін)
R&D (research and development)	58 позиція(-14 змін)
Інформаційно-комунікаційні технології	69 позиція (+13 позицій)
Знання та результати наукових досліджень	33 позиція(-5 позицій)

Джерело: складено автором на основі [31]

Аналіз показників свідчить, що за низкою напрямів Україна змогла зберегти досягнуті позиції, не допустивши суттєвого погіршення результатів. Однак окремі компоненти рейтингу, які мають визначальне значення для розвитку інноваційної економіки, продемонстрували негативну динаміку. Насамперед це стосується показників, пов’язаних із науково-дослідною діяльністю (R&D), а також результативністю наукових досліджень і створенням нових знань. Зниження позицій за цими критеріями свідчить про недостатній рівень фінансування дослідницької діяльності, обмежені можливості комерціалізації наукових розробок та недостатню інтеграцію інновацій у практичну діяльність підприємств. У довгостроковій перспективі такі тенденції

можуть негативно впливати на конкурентоспроможність туристичних і готельних підприємств, оскільки саме розвиток науки, технологій та інновацій є основою створення сучасних туристичних продуктів, цифрових сервісів і нових моделей ведення бізнесу. Таким чином, для підвищення інноваційної активності у сфері туризму та гостинності Україні необхідно посилити підтримку науково-дослідних розробок, стимулювати впровадження інноваційних технологій на підприємствах та створювати сприятливі умови для розвитку інноваційного підприємництва. Лише за таких умов можливо забезпечити сталий розвиток туристичної галузі та зміцнити позиції держави на міжнародному ринку туристичних послуг. В табл. 3.2 наведено рейтинг України щодо інноваційних показників за останні три роки.

Таблиця 3.2

Рейтинг України щодо інноваційних показників за останні три роки

Рік	Глобальний Інноваційний індекс (GII)	Інноваційні внески (Innovation inputs)	Інноваційні витрати (Innovation outputs)
2023	49	76	37
2024	45	71	37
2025	47	82	36

Джерело: Складено на основі [31]

Таким чином, результати оцінювання свідчать про певну диспропорцію між ресурсами, що спрямовуються на інноваційну діяльність, та отриманими результатами інноваційного розвитку в Україні. Аналіз показує, що у 2023 році країна демонструвала вищу ефективність за показниками інноваційних результатів порівняно з рівнем забезпечення інноваційного процесу необхідними ресурсами та умовами. Зокрема, за складовою, яка характеризує інноваційні ресурси та передумови для розвитку інновацій, Україна посіла 76 місце у світовому рейтингу. Незважаючи на погіршення позицій порівняно з попереднім роком, цей результат залишається кращим, ніж показники 2024 року. Водночас за індикатором, що відображає фактичні результати інноваційної діяльності, країна посіла 37 місце, зберігши рівень попереднього року, хоча й не досягнувши

показників, зафіксованих раніше.

Отримані результати свідчать про те, що вітчизняна економіка все ще має значний потенціал для розвитку інноваційної сфери. Разом із тим динаміка Глобального інноваційного індексу демонструє певне зниження міжнародних позицій України протягом останніх років, що вказує на необхідність активізації державної інноваційної політики, збільшення інвестицій у науково-дослідну діяльність та стимулювання впровадження сучасних технологій у різних секторах економіки. Для підприємств туристичної та готельної індустрії зазначені тенденції мають особливе значення, оскільки рівень їх конкурентоспроможності дедалі більше залежить від використання цифрових технологій, автоматизації бізнес-процесів та впровадження інноваційних рішень. Тому подальший розвиток інноваційної інфраструктури як на рівні окремих підприємств, так і на рівні держави є необхідною умовою підвищення ефективності функціонування галузі гостинності. З метою більш детального аналізу інноваційного розвитку підприємств готельного господарства доцільно розглянути рівень використання інформаційно-комунікаційних технологій у їх діяльності. Відповідні показники наведено в таблиці 3.3, що дозволяє оцінити масштаби цифровізації та ступінь інтеграції сучасних технологічних рішень у функціонування готельних закладів.

Таблиця 3.3

Використання інформаційно-комунікаційних в готельних закладах України, %

Показники	2024р.	2021р.	Відхилення 2021р. від 2024р.
Частка кількості підприємств, які мають:			
- доступ до мережі Інтернет	77,2	76,8	-0,4
- вебсайт	36,8	34,9	-1,9
- купують послуги хмарних обчислень	9,5	10,0	0,5

Джерело: Складено з використанням [25]

Аналіз наведених показників дозволяє зробити висновок, що рівень цифровізації та використання інформаційно-комунікаційних технологій у вітчизняній готельній індустрії залишається недостатнім. Більшість досліджуваних показників демонструють негативну динаміку, що свідчить про певне уповільнення процесів цифрової трансформації підприємств сфери гостинності.

Зокрема, частка підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет, у порівнянні з попереднім роком скоротилася на 0,4 %. Також спостерігається зменшення кількості суб'єктів господарювання, які використовують власні вебсайти для взаємодії з клієнтами та просування послуг. У 2021 році частка закладів тимчасового розміщення та підприємств харчування, що мали офіційні вебресурси, знизилася на 1,9 % порівняно з попереднім періодом.

Позитивною тенденцією можна вважати зростання рівня використання хмарних технологій. Порівняно з 2024 роком кількість підприємств, які впроваджують хмарні сервіси для організації своєї діяльності, збільшилася на 0,5 %. Хоча цей приріст є незначним, він свідчить про поступове впровадження сучасних цифрових рішень у сфері гостинності.

Варто зазначити, що через обмеженість статистичної інформації окремі показники розглядаються не лише щодо підприємств розміщення, але й у сукупності із закладами громадського харчування. Проте навіть за такого підходу загальна картина не дозволяє говорити про високий рівень цифрової зрілості галузі. Це свідчить про необхідність активізації процесів цифровізації та підвищення рівня компетентності працівників у сфері інформаційно-комунікаційних технологій.

Однією з головних перешкод на шляху інноваційного розвитку підприємств готельного господарства залишається недостатнє фінансове забезпечення. До найбільш суттєвих фінансових обмежень належать:

- низькі обсяги фінансування інноваційних проєктів на рівні підприємств;
- переважна орієнтація інвестицій на придбання обладнання, техніки

та програмного забезпечення без належної уваги до стратегічних інновацій;

- недостатні витрати на проведення внутрішніх і зовнішніх науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт;
- обмеженість власних фінансових ресурсів підприємств;
- недостатній рівень державної підтримки інноваційної діяльності;
- високі інвестиційні ризики та складність залучення довгострокового фінансування через банківські установи.

Крім фінансових труднощів, вітчизняні готельні підприємства стикаються з низкою організаційних та кадрових викликів. Серед них можна виділити:

- посилення конкуренції з боку міжнародних готельних мереж, які активно виходять на український ринок та працюють у сегменті високоякісних послуг;
- недостатню диференціацію готельних продуктів незалежно від офіційної категорії та рівня комфортності закладів;
- обмежену увагу до професійного розвитку персоналу та недостатнє ознайомлення працівників із сучасними інноваційними практиками;
- низький рівень мотивації окремих суб’єктів господарювання до впровадження змін;
- дефіцит висококваліфікованих кадрів, здатних працювати в умовах цифрової економіки.

Суттєвим стримувальним фактором розвитку галузі є також недостатня інвестиційна активність. Порівняно з іншими видами бізнесу, готельні проєкти характеризуються тривалішим періодом окупності, що знижує їхню привабливість для потенційних інвесторів.

Окремо варто відзначити негативний вплив пандемії COVID-19 на функціонування підприємств індустрії гостинності. Обмеження мобільності населення, скорочення туристичних потоків та зниження купівельної спроможності населення призвели до істотного падіння доходів готельних підприємств. Наслідками стали закриття окремих закладів, скорочення персоналу, зменшення маркетингових бюджетів та відтермінування реалізації

інноваційних проєктів.

Певні обмеження для впровадження інновацій існують і в маркетинговій сфері. До них належать: нормативно-правові та соціальні обмеження, пов’язані із забезпеченням безпеки продукції та її екологічної відповідності; значні витрати на розроблення та реалізацію маркетингових інновацій; скорочення життєвого циклу нових продуктів через швидке копіювання успішних рішень конкурентами; зростання витрат на створення нових послуг і туристичних продуктів; посилення глобальної конкуренції та зниження прибутковості брендів, що працюють за моделлю наслідування; помилки у позиціонуванні продукту, неефективні рекламні кампанії або невідповідність ціни очікуванням споживачів.

Технологічні проблеми також залишаються актуальними для підприємств готельного господарства. Серед основних недоліків можна виділити: недостатній рівень цифрових компетентностей персоналу; обмежене використання сучасних цифрових каналів просування послуг; низьку ефективність інформаційного обміну між суб’єктами туристичного ринку; недостатній рівень інтеграції підприємств у сучасні цифрові мережі та міжнародні інформаційні системи.

Незважаючи на існуючі труднощі, Україна має значний потенціал для розвитку інноваційної економіки та модернізації туристичної індустрії. Для активізації інноваційних процесів необхідно реалізовувати комплекс заходів, серед яких: розвиток інфраструктури регіональних інвестиційно-інноваційних проєктів; розширення співпраці між науковими установами, бізнесом та державними структурами; популяризація науково-дослідної, винахідницької та інноваційної діяльності; удосконалення систем сертифікації та стандартизації продукції й послуг; формування сприятливого інвестиційного середовища та просування інвестиційних можливостей на міжнародних ринках; удосконалення підготовки фахівців з управління інвестиційними та інноваційними проєктами; підвищення ефективності моніторингу реалізації інноваційних програм; удосконалення нормативно-правової бази державно-приватного партнерства;

розвиток механізмів банківського кредитування інвестиційних проєктів регіонального розвитку.

Отже, попри наявність фінансових, організаційних, маркетингових та технологічних бар'єрів, перспективи інноваційного розвитку України залишаються достатньо високими. Значний людський капітал, потужний науковий потенціал, природно-рекреаційні ресурси та досягнення у сфері цифрової трансформації створюють передумови для формування конкурентоспроможної інноваційної економіки. Україна вже продемонструвала свою спроможність до цифрових перетворень, ставши одним із міжнародно визнаних прикладів цифровізації державних послуг. Це відкриває нові можливості для створення сучасного інноваційного продукту в туристичній та готельній галузях і посилення позицій країни на світовому ринку послуг.

3.2. Стратегічні напрями інноваційного розвитку «Grand hotel Ukraine»

Проведений аналіз діяльності ТОВ «Grand Hotel Ukraine» свідчить, що підприємство володіє значними конкурентними перевагами та займає помітне місце на регіональному ринку готельних послуг. Водночас дослідження дозволило виявити низку напрямів, які потребують подальшого вдосконалення. Насамперед це стосується технічного оснащення, систем управління, цифрових технологій та окремих аспектів маркетингової діяльності. Тому для забезпечення довгострокового розвитку, підвищення економічної стійкості та зміцнення ринкових позицій підприємству доцільно реалізувати комплекс інноваційних заходів, спрямованих на модернізацію ключових бізнес-процесів. На основі проведеного аналізу можна визначити такі пріоритетні напрями інноваційного розвитку готелю.

Удосконалення систем онлайн-бронювання та цифрових сервісів. На сьогодні підприємство вже інтегроване в альтернативні канали бронювання, що забезпечують поширення інформації про номерний фонд, тарифи, доступність номерів та перелік послуг через міжнародні електронні системи продажів. Така

практика відповідає сучасним вимогам ринку та не потребує кардинальних змін. Водночас актуальним залишається питання підвищення якості доступу до мережі Інтернет. Зважаючи на те, що за показником якості Wi-Fi досліджуваний готель поступається окремим конкурентам, доцільним є оновлення технічної інфраструктури та перехід на більш потужні тарифні рішення. Це дозволить покращити якість обслуговування гостей і підвищити рівень їхньої задоволеності.

Впровадження інтелектуальних систем енергоменеджменту. Одним із перспективних напрямів модернізації є використання сучасних систем управління енергоспоживанням, що базуються на алгоритмах машинного аналізу даних. Такі технології дають змогу здійснювати постійний моніторинг витрат електроенергії, прогнозувати рівень споживання ресурсів та автоматично оптимізувати роботу інженерних систем. Використання інтелектуальних систем енергоменеджменту дозволяє скоротити витрати на електроенергію та підвищити енергоефективність підприємства.

Модернізація систем технічного обслуговування обладнання. Важливим напрямом інноваційного розвитку є впровадження технологій прогнозного технічного обслуговування. Використання спеціальних датчиків і програмних рішень дозволяє виявляти потенційні несправності обладнання ще на початкових стадіях їх виникнення. Це сприяє мінімізації ризику аварійних ситуацій, скороченню витрат на ремонт та підвищенню ефективності експлуатації технічних систем готелю.

Запровадження чат-ботів та технологій штучного інтелекту. Перспективним інноваційним рішенням є створення інтерактивного чат-бота для автоматизованої комунікації з гостями. Незважаючи на цілодобову роботу служби прийому та розміщення, автоматизована система підтримки дозволить оперативно надавати відповіді на типові запити клієнтів, здійснювати консультації щодо послуг та забезпечувати супровід процесу бронювання. Додаткова інтеграція елементів штучного інтелекту сприятиме підвищенню якості взаємодії з користувачами та персоналізації сервісу.

Удосконалення маркетингових комунікацій. Для зміцнення ринкових позицій підприємству доцільно активізувати використання сучасних маркетингових інструментів. Серед пріоритетних напрямів можна виділити: розширення рекламної присутності в соціальних мережах (Instagram, Facebook, TikTok); розвиток PR-комунікацій; участь у виставкових, презентаційних та ділових заходах; реалізацію соціальних та благодійних проєктів; співпрацю з туристичними блогерами та лідерами думок; удосконалення корпоративного вебсайту; використання інструментів прямого маркетингу та програм лояльності.

Підвищення ефективності управління персоналом. Особливу увагу необхідно приділити розвитку людського капіталу. Доцільними є оптимізація кадрового складу, удосконалення систем мотивації, збільшення інвестицій у професійне навчання та підвищення кваліфікації працівників. Це сприятиме покращенню якості обслуговування та підвищенню рівня інноваційної активності персоналу.

Формування інноваційної моделі компетентностей. Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності доцільно запровадити систему розвитку компетентностей персоналу, яка включатиме п’ять взаємопов’язаних складових:

- стратегічні компетентності – системне мислення, здатність прогнозувати зміни та приймати стратегічні рішення;
- соціальні компетентності – комунікативні навички, мотивація персоналу, здатність працювати в міжнародному середовищі;
- функціональні компетентності – гнучкість, адаптивність, ініціативність та орієнтація на інновації;
- управлінські компетентності – відповідальність, організаторські здібності, лідерські якості;
- професійні компетентності – знання іноземних мов, міжнародний досвід роботи, професійна освіта та практичний досвід.

На основі проведеного дослідження можна сформулювати конкретні

заходи щодо підвищення інноваційної конкурентоспроможності ТОВ «Grand Hotel Ukraine».

1. Модернізація корпоративного вебсайту. Доцільно розширити функціональні можливості сайту шляхом:

- створення інтерактивних віртуальних турів територією та приміщеннями готелю;
- удосконалення цифрової навігації та внутрішньої карти комплексу;
- розміщення детальної інформації про конференц-послуги із зазначенням вартості та фотоматеріалів;
- оновлення розділів із додатковими послугами та актуальними тарифами;
- модернізації дизайну сайту шляхом удосконалення кольорової гами, структури контенту та візуальної айдентики бренду.

2. Підвищення якості бездротового Інтернету. З метою покращення клієнтського досвіду доцільно модернізувати мережеву інфраструктуру та підключити більш продуктивні тарифні пакети, що забезпечать стабільний і швидкий доступ до мережі Інтернет у всіх зонах готелю.

3. Розвиток подієвого маркетингу. Наявність сучасного конференц-центру створює передумови для активнішого використання виставок, бізнес-форумів, презентацій, соціальних ініціатив та інших подій як інструментів просування бренду готелю.

4. Впровадження інтелектуального чат-бота. Одним із найбільш перспективних цифрових рішень є використання чат-бота на основі технологій штучного інтелекту. Така система дозволить автоматизувати значну частину комунікацій із клієнтами, скоротити навантаження на персонал та забезпечити оперативне інформування гостей. Перевагою чат-бота є значно нижча вартість впровадження та обслуговування порівняно зі створенням повноцінного мобільного застосунку.

Успішний досвід використання подібних рішень уже демонструє українська мережа Premier Hotels, чат-бот якої інтегрований у Facebook

Messenger, Telegram та Viber і здатний не лише відповідати на типові запитання клієнтів, а й пропонувати додаткові послуги, здійснювати бронювання та супроводжувати гостя на всіх етапах взаємодії з готелем.

Отже, реалізація запропонованих інноваційних заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «Grand Hotel Ukraine», зміцненню його ринкових позицій та забезпеченню сталого розвитку підприємства в умовах цифрової трансформації індустрії гостинності. Розглянемо методи покращення інноваційного маркетингового продукту в ціновому розмірі у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок методів покращення інноваційного маркетингового продукту

Показник	Виконавець	Вартість, грн
Покращення сайту закладу	Лапбікс – IT-агентство повного циклу	10000-15000
Бездротова точка доступу Ubiquiti Unifi uap-ac-pro	Ubiquiti	1 шт. – 5999
Розкрутка бізнес акаунта в інстаграм	Seobin – smm агентство	Від 750
Щомісячне ведення інстаграму		Від 1600
Налаштування таргетованої реклами в соціальних мережах		4000
SMM послуги		Від 4000
Створення чат-боту	Twin	Від 5000
Соціальна доброчинна акція «Крок до перемоги», аукціон художніх робіт	«Готель Grand Hotel Ukraine» - приміщення конференц зали	Від 3000

Джерело: створено автором на основі [36]

Таким чином, проведені розрахунки свідчать, що для початкового впровадження запропонованих маркетингових інновацій та модернізації мережевої інфраструктури готелю необхідно передбачити орієнтовно до 40 тис.

грн стартових інвестицій. Варто враховувати, що фактичний обсяг витрат може змінюватися залежно від ринкової кон’юнктури, сезонних коливань, вартості послуг SMM-фахівців, параметрів рекламних кампаній, а також кількості встановлених точок бездротового доступу до Інтернету. Для забезпечення стабільного покриття автором рекомендовано встановлення щонайменше трьох додаткових Wi-Fi-модулів.

Модернізація офіційного вебсайту підприємства дозволить значно розширити його функціональні можливості, покращити візуальне оформлення, підвищити зручність користування та оптимізувати навігацію для відвідувачів. У результаті вебресурс стане більш привабливим для потенційних клієнтів та ефективнішим інструментом продажу готельних послуг.

Додатковий позитивний ефект може бути отриманий завдяки реалізації соціально орієнтованих та благодійних проєктів. Участь готелю в суспільно значущих ініціативах сприятиме формуванню позитивного іміджу підприємства, підвищенню рівня довіри з боку громадськості та зміцненню репутації бренду серед потенційних споживачів.

На сьогодні номерний фонд ТОВ «Grand Hotel Ukraine» налічує 80 номерів різних категорій комфортності. За даними підприємства, близько половини номерного фонду стабільно використовується постійними клієнтами. Отже, одним із завдань маркетингової політики є залучення нових споживачів для заповнення решти номерного фонду.

За умови реалізації ефективних рекламних заходів додатково можуть бути задіяні ще 40 номерів. Виходячи з цього, потенційний обсяг реалізації послуг проживання становитиме:

- 40 номерів × 30 діб = 1200 номеро-днів на місяць;
- 1200 × 12 місяців = 14 400 номеро-днів на рік.

Якщо середня вартість проживання становить 2500 грн за добу, потенційний додатковий дохід від залучених клієнтів може досягати:

14 400 × 2500 = 36 000 000 грн на рік.

Отримані результати свідчать про високу економічну доцільність

інвестицій у маркетингові інструменти просування. Навіть за мінімального сценарію витрати на ведення сторінок у соціальних мережах, послуги SMM-фахівця, налаштування таргетованої реклами та просування бренду можуть становити близько 124,2 тис. грн на рік, що є незначною сумою порівняно з потенційним приростом доходів підприємства.

Водночас слід враховувати вплив сезонності на попит у сфері гостинності. У періоди високої конкуренції або зниження туристичної активності підприємству доцільно посилювати маркетингові комунікації, що може призвести до збільшення рекламного бюджету порівняно з розрахованим мінімальним рівнем. Окремим напрямом удосконалення діяльності готелю має стати посилення екологічної складової його функціонування. Незважаючи на те, що підприємство вже використовує окремі екологічно безпечні технології, зокрема пароочисне обладнання та певні види екологічних мийних засобів, їх застосування не носить системного характеру. У зв’язку з цим доцільним є перехід на постійне використання екологічно сертифікованих засобів для прибирання приміщень. Одним із провідних світових виробників продукції такого типу є компанія Ecolab, яка спеціалізується на створенні професійних мийних і дезінфекційних засобів, безпечних для людини та навколишнього середовища. Продукція компанії сумісна із сучасним клінінговим обладнанням та відповідає міжнародним стандартам екологічної безпеки.

Запровадження екологічних технологій не лише сприятиме зменшенню негативного впливу на довкілля, а й підвищить привабливість готелю для гостей, які дедалі частіше надають перевагу підприємствам, що дотримуються принципів сталого розвитку та відповідального споживання. Важливою складовою інноваційного розвитку підприємства також є безперервне підвищення кваліфікації персоналу. Саме професійний розвиток працівників забезпечує ефективне впровадження нових технологій, удосконалення сервісу та підвищення конкурентоспроможності закладу. З цією метою доцільно інвестувати у спеціалізовані освітні програми, тренінги та курси професійного розвитку.

Для оцінювання можливостей підвищення компетентності персоналу та формування інноваційного кадрового потенціалу доцільно розглянути вартість додаткових навчальних програм, спрямованих на розвиток цифрових, управлінських, маркетингових та сервісних компетентностей працівників готелю. Відповідні дані наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок додаткових курсів для покращення інноваційного розвитку готелю

Курс	Ціль	Ціна, грн
«Школа сервісу для топів» для менеджерів та адміністраторів	Для кращого розуміння правильного підходу до клієнтів, покращення комунікаційних навичок та прийняття швидких рішень у кризових ситуаціях.	16000
«Внутрішні комунікації та корпоративна культура. Стратегічний рівень» - – для керівників, менеджерів	Вміння керівника правильно доносити ідею, ефективно керувати підлеглими, навчання нових підходам та трансляціям загальної місії, стратегічних цілей	30000
«Економічне мислення. Нові парадигми» - для керівників	Правильне керування бізнесом у кризових економічних ситуація	21000
«Школа сервісу» -для персоналу	Залучення нових клієнтів, утримання постійних відвідувачів, аналіз та розробка надання різного виду сервісу та послуг	48000

Джерело: складено автором на основі [37]

Проведений аналіз освітніх програм і професійних курсів, рекомендованих для керівного складу, адміністраторів, менеджерів та інших працівників готелю, свідчить про доцільність інвестування в розвиток людського капіталу. Орієнтовний обсяг витрат на проходження запропонованих програм підвищення кваліфікації може становити близько 115 тис. грн. З огляду на те, що тривалість більшості навчальних курсів коливається від одного до трьох місяців, оптимальним рішенням є організація такого навчання один раз на пів року. Подібний підхід дозволить забезпечити систематичне оновлення професійних знань персоналу та підтримувати належний рівень компетентностей відповідно

до сучасних вимог індустрії гостинності.

Результати дослідження дають підстави стверджувати, що ТОВ «Grand Hotel Ukraine» має достатньо високий потенціал для подальшого інноваційного розвитку. Підприємство вже використовує низку сучасних технологічних і управлінських рішень, які позитивно впливають на якість обслуговування гостей, ефективність операційної діяльності та конкурентоспроможність закладу на ринку готельних послуг.

Разом із тим аналіз діяльності готелю дозволив виявити окремі напрями, які потребують подальшого вдосконалення. Насамперед це стосується екологічної складової функціонування підприємства та системи маркетингових комунікацій. Саме ці сфери мають найбільший потенціал для впровадження інноваційних рішень, здатних забезпечити додаткові конкурентні переваги та підвищити рівень лояльності споживачів.

У ході дослідження встановлено доцільність реалізації комплексу заходів, спрямованих на посилення маркетингової активності підприємства. Серед пріоритетних напрямів можна виділити використання таргетованої реклами, активний розвиток сторінок у соціальних мережах, залучення інструментів цифрового маркетингу, організацію презентаційних і соціально значущих заходів, підвищення впізнаваності бренду, модернізацію офіційного вебсайту та розширення онлайн-комунікацій із клієнтами.

Проведені економічні розрахунки показали, що реалізація комплексу маркетингових заходів здатна забезпечити залучення додаткового попиту та підвищити рівень завантаженості номерного фонду. Орієнтовний річний бюджет на здійснення маркетингових комунікацій становить близько 124,2 тис. грн, що включає витрати на просування у соціальних мережах, налаштування рекламних кампаній, роботу SMM-фахівців та інші інструменти цифрового маркетингу.

Водночас слід враховувати, що рекламна діяльність не забезпечує миттєвого результату. Її ефективність формується поступово та має накопичувальний характер. Саме тому не варто очікувати негайного досягнення максимального рівня завантаження номерного фонду. У довгостроковій

перспективі системне використання маркетингових інструментів сприятиме зростанню впізнаваності бренду, формуванню позитивної репутації готелю та залученню нових сегментів споживачів. Як наслідок, ефективність рекламних вкладень поступово зростатиме, а витрати на залучення одного клієнта зменшуватимуться.

Отже, реалізація запропонованих інноваційних заходів у сфері маркетингу, цифрових технологій, екологічної відповідальності та розвитку персоналу дозволить ТОВ «Grand Hotel Ukraine» зміцнити свої конкурентні позиції, підвищити якість послуг, забезпечити стабільне економічне зростання та сформувати основу для довгострокового сталого розвитку в умовах сучасного ринку готельних послуг.

ВИСНОВОК

Готельне господарство є одним із базових елементів індустрії гостинності та важливою складовою туристичної системи держави. Саме підприємства розміщення формують значну частину туристичного продукту, забезпечуючи не лише послуги проживання, а й широкий спектр додаткових сервісів, що впливають на загальний рівень задоволеності споживачів. В умовах посилення конкуренції, цифрової трансформації економіки та зміни споживчих очікувань успішне функціонування готельних підприємств дедалі більше залежить від їхньої здатності впроваджувати інноваційні рішення та оперативно адаптуватися до сучасних викликів ринку.

У процесі дослідження встановлено, що інноваційна діяльність виступає одним із ключових факторів забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств готельного господарства. Використання сучасних технологій, цифрових інструментів управління, новітніх маркетингових підходів та інноваційних методів організації праці дозволяє підвищувати якість обслуговування, оптимізувати використання ресурсів, покращувати фінансові результати діяльності та формувати стійкі конкурентні переваги на ринку готельних послуг.

За результатами дослідження виявлено, що розвиток інноваційної діяльності в Україні стримується низкою системних проблем. До найбільш вагомих із них належать недостатній рівень фінансування інноваційних проєктів, обмежені інвестиційні можливості підприємств, низька активність у сфері науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, недостатня увага до професійного розвитку персоналу, а також складність залучення довгострокових кредитних ресурсів для реалізації інноваційних програм. Зазначені фактори негативно впливають на темпи модернізації підприємств готельної сфери та уповільнюють процеси їх технологічного оновлення.

Об’єктом дослідження виступило товариство з обмеженою відповідальністю «Grand Hotel Ukraine» — п’ятизірковий готельний комплекс, розташований у місті Дніпро. Підприємство характеризується високим рівнем

матеріально-технічного забезпечення та розвиненою інфраструктурою, до складу якої входять номерний фонд різних категорій комфортності, ресторанний комплекс, банкетний зал, бізнес-центр та сучасна SPA-зона. Вигідне місце розташування в центральній частині міста забезпечує стабільний попит переважно з боку ділових туристів і корпоративних клієнтів.

Проведений аналіз показав, що досліджуваний готель уже впровадив низку інноваційних рішень технічного, управлінського та організаційного характеру. Зокрема, підприємство використовує сучасні системи автоматизації управління, спеціалізоване програмне забезпечення для адміністрування готельних процесів, професійне обладнання для обслуговування номерного фонду та інноваційні підходи до управління персоналом. Водночас результати порівняльного аналізу свідчать, що наявний рівень інноваційної активності ще не дозволяє закладу посідати беззаперечні лідируючі позиції серед основних конкурентів регіону.

У ході дослідження було визначено основні напрями вдосконалення інноваційної діяльності готелю. До них віднесено модернізацію системи бездротового доступу до мережі Інтернет, впровадження інтелектуальних технологій енергоменеджменту, використання сучасних систем прогнозного технічного обслуговування обладнання, розвиток цифрових маркетингових комунікацій, удосконалення кадрової політики та формування комплексної інноваційної стратегії розвитку підприємства.

З метою підвищення конкурентоспроможності та зміцнення ринкових позицій готелю запропоновано реалізувати комплекс конкретних інноваційних заходів. Серед них особливу увагу приділено модернізації корпоративного вебсайту, активному використанню інструментів таргетованої реклами, створенню та професійному веденню сторінок у соціальних мережах, залученню SMM-фахівців до просування бренду, а також впровадженню чат-бота на основі сучасних цифрових технологій для автоматизації комунікації з клієнтами.

Крім того, обґрунтовано доцільність систематичного підвищення кваліфікації персоналу шляхом участі у спеціалізованих освітніх програмах, тренінгах та професійних курсах. Інвестиції в розвиток людського капіталу

дозволять підвищити якість сервісу, покращити адаптивність працівників до сучасних технологічних змін та сформувати інноваційно орієнтовану корпоративну культуру.

Отже, реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності діяльності ТОВ «Grand Hotel Ukraine», зміцненню його конкурентних переваг, покращенню якості обслуговування гостей та забезпеченню сталого розвитку підприємства в умовах зростаючої конкуренції на ринку готельних послуг. Впровадження інновацій має розглядатися не як окремий напрям діяльності, а як стратегічна основа довгострокового розвитку сучасного готельного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Буднікевич І. М., Школа І. М. Становлення регіонального ринку інновацій в Україні. Чернівці : Зелена Буковина, 2002. 200 с.

2. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво. Київ : Україна, 1994. 319 с.

3. Економічна енциклопедія : у 3 т. / за ред. С. В. Мочерного. Київ : Академія, 2000. Т. 1. 864 с.

4. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 16.01.2003 № 433-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 13. Ст. 93.

5. Покропивний С. Ф. Інноваційний менеджмент у ринковій системі господарювання. Економіка України. 2025. № 2. С. 24–31.

6. Саненко Л. І. Принципи впровадження інноваційних технологій в готелях та їх переваги. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/sanenko.htm (дата звернення: 31.05.2026).

7. Лапко О. О. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання. Київ : Інститут економічного прогнозування НАН України, 1999. 253 с.

8. Плешу Г., Шаповал С. С., Фоменко Г. С. Управлінські інновації як головний чинник реструктуризації підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. ТОПУ. 2024. № 1(31). С. 193–198.

9. Назар Н., Жихор О. Управління інноваційною діяльністю у сфері гостинності. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. матеріалів наук.-практ. конф. Львів, 2021. С. 114–118.

10. Тімар І. В. Інноваційна складова іміджу підприємств сфери готельних послуг. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». URL: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/32300/1/197-355-356.pdf (дата звернення: 31.05.2026).

11. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і допов. Суми : Університетська книга, 2015. 324 с.

12. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 31.05.2026).

13. Пархименко В., Стреж В., Бондаренко М. Маркетинг інформаційних технологій: особливості і розробки електронного навчання. Бізнес Інформ. 2023. URL: https://www.business-inform.net (дата звернення: 31.05.2026).

14. Постова В. В., Лук'янець А. В. Особливості формування та підтримка іміджу підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Підприємництво та інновації. 2025. № 14. С. 63–67.

15. Миронов Д. А., Помазанов Р. С. Удосконалення роботи служби прийому та розміщення готелю. Modern directions of scientific research development : proceedings of the 10th International scientific and practical conference, Chicago, USA, March 23–25, 2022. Chicago : BoScience Publisher, 2022. С. 215–218.

16. Богма О. С. Сутність інноваційного потенціалу підприємства. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2011. № 1(9). С. 12–15.

17. Інновінг в туризмі : монографія / А. А. Мазаракі, С. В. Мельниченко, Г. І. Михайліченко, Т. І. Ткаченко та ін. ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 532 с.

18. Снігур Х. А. Впровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом готельного закладу. Бізнес Інформ. 2014. № 10. С. 143–147.

19. Booking.com : сайт онлайн-бронювання. URL: https://www.booking.com (дата звернення: 31.05.2026).

20. Грицюк В. А. Інноваційні можливості у сфері готельного господарства України : дипломна робота бакалавра. Київ : Національний авіаційний університет, 2021. URL: https://er.kai.edu.ua/handle/NAU/51119 (дата звернення: 31.05.2026).

21. Данько Н. І., Новіков В. П. Оцінка економічної ефективності інвестицій у готельний бізнес. Вісник Харківського національного університету

імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2017. Вип. 6. С. 153–160.

22. Стратегія інноваційного розвитку України на період до 2030 року. URL: https://www.businesslaw.org.ua/strategiya-innovaciinogo-rozvutku-ukrainy/ (дата звернення: 31.05.2026).

23. Лисюк Т. В., Терещук О. В., Пасічник М. П. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 40. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-11.

24. Фесенко Г. О., Осадчий А. А. Значення колективних засобів розміщення та готельної індустрії у розвитку сфери туризму України. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 23. С. 60–65. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.23.60.

25. Статистичний щорічник України за 2024 рік / Державна служба статистики України. Київ, 2025. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/11/Yearbook_2021.pdf (дата звернення: 31.05.2026).

26. Tripadvisor : сайт онлайн-бронювання. URL: https://www.tripadvisor.ru (дата звернення: 31.05.2026).

27. Снігур Х. А. Впровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом готельного закладу. Бізнес Інформ. 2014. № 10. С. 143–147.

28. Grand Hotel Ukraine : офіційний сайт. URL: http://grand-hotel-ukraine.dp.ua (дата звернення: 31.05.2026).

29. Зембіцька І. С., Орлик О. В. Сучасні інноваційні технології підтримки діяльності підприємств готельного бізнесу. Інформаційні технології в економіці і управлінні : зб. наук. студ. праць. Одеса : ОНЕУ, 2021. Вип. 3. С. 62–70.

30. Dutta S., Lanvin B., León L. R., Wunsch-Vincent S. Global Innovation Index 2021: Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis. Geneva : World Intellectual Property Organization, 2021. 226 p.

31. Ханіна Є. С., Лозова О. А. Впровадження інноваційних технологій у сферу індустрії гостинності. Туризм і готельно-ресторанна справа. 2017. С. 382–384.

32. Довгаль Я. В. Телеграм бот для бронювання готелів : бакалаврський дипломний проєкт. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. URL: https://ela.kpi.ua/items/5979c12f-14ac-40ef-ae0f-c6b0cb91f153 (дата звернення: 31.05.2026).

33. Генеральна угода про торгівлю послугами. Офіційний вісник України. 2010. № 84. С. 482. Ст. 2989. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/981_017 (дата звернення: 31.05.2026).

34. Бєляєва С. С., Ольхова К. В. Концептуальні засади екологічного прибирання в готелях. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання : матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф., Черкаси, 18–19 березня 2021 р. Черкаси, 2021. Т. 2. С. 216–218.

35. SMM Agency : сайт SMM-послуг. URL: https://smm-agency.com.ua (дата звернення: 31.05.2026).

36. Києво-Могилянська бізнес-школа : офіційний сайт. URL: https://kmbs.ua/ua/ (дата звернення: 31.05.2026).

37. Манько А. М., П’янков В. С. Інноваційні технології в готельному бізнесі. Рекомендовано до друку Вченою радою Уманського національного університету садівництва : протокол № 02 від 08 жовтня 2025 року. Умань, 2025. С. 193.

38. Домінська О. Я., Батьковець Н. О. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2017. Вип. 52. С. 39–41.

39. Капліна Т. В., Красномовець В. А. Інновації в системі розвитку підприємств готельного господарства. Підприємництво та інновації. 2021. № 16. С. 63–66. DOI: https://doi.org/10.37320/2415-3583/16.10.

40. Гончар Л. О., Єфіменко І. О. Особливості використання сучасних

методів управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Ефективна економіка. 2015. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6214 (дата звернення: 31.05.2026).

41. Пантюхіна В. Інноваційні технології в готельному бізнесі: проблеми та перспективи. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України : зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти. URL: http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/15835 (дата звернення: 31.05.2026).

42. Пантюхіна В. Роль інноваційних технологій в готельному господарстві. Готельно-ресторанний та туристичний бізнес в Україні: проблеми та перспективи розвитку : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. URL: https://www.mnau.edu.ua/files/nauk_prof_konf/zbirnyk-tez-16-03-23.pdf (дата звернення: 31.05.2026).

43. Лохман Н. В. Генезис інноваційного потенціалу туристичних підприємств. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2024. Вип. 4(21). С. 270–275.

44. Нєнно І. М., Рудінська О. В., Бушняк Т. І. Сучасні тенденції класифікації послуг та інноваційного розвитку готельних підприємств. Інфраструктура ринку. 2024. Вип. 33. С. 211–216.

45. Гліненко Л. К., Дайновський Ю. А., Семак Б. Б. Екоінновації як елемент маркетингу готельного і туристичного бізнесу. Інновації, тренди та перспективи індустрії гостинності : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. Львів : ЛТЕУ, 2023. С. 110–114.

46. Зайцева О. І., Фурсов А. М. Маркетинг вражень як інструмент реалізації клієнтоорієнтованого підходу в діяльності готельних підприємств. Вісник. 2023. С. 495–498.

47. Ставська Ю. В. Напрями інноваційного розвитку туризму в Україні. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2024. № 2. С. 45–57.

48. Тебенко В. М., Завадських Г. М., Лисак О. І. Інноваційні складові відновлення сфери туризму. 2022.

49. Гарбар Ж. В., Гонтарук Я. В. Маркетингові інновації в індустрії гостинності України. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2022. № 5. С. 36–44.

50. Шапошник А. О. Діджиталізація та її вплив на сервісні інновації. Право та інноваційне суспільство. 2024. № 2(13). С. 27–32.

51. Шабельник Н. М. Інновації та smart-тенденції в індустрії гостинності : дисертація. 2022.

52. Пантюхіна В. Стан HoReCa під час війни. Молодіжна наука заради миру та розвитку : зб. тез Міжнар. наук.-практ. конф. URL: https://drive.google.com/file/d/1qWZhhhzB5PQiiaFs7SG-0P4EsoCsKsKY/view?usp=drive_link (дата звернення: 31.05.2026).

ДОДАТОК

Додаток А

Оздоровча зона готелю «Grand Hotel Ukraine»



Критий басейн в готелі «Grand Hotel Ukraine»



Зона СПА в готелі «Grand Hotel Ukraine»



Зона тренажерної зали в готелі «Grand Hotel Ukraine»



Зона водних процедур в готелі «Grand Hotel Ukraine»