

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ
Факультет культури і креативних індустрій
Кафедра туризму та готельно-ресторанного бізнесу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему
ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНІСТЬ
ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Виконала здобувачка вищої освіти
групи МгГр-24
спеціальність 241 Готельно-
ресторанна справа
ОП Готельно-ресторанна справа
Дарнопих Яна Михайлівна

Науковий керівник:
доктор наук з державного
управління, доцент
Ахмедова Олена Олегівна

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет культури і креативних індустрій

Кафедра туризму та готельно-ресторанного бізнесу

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа

Освітня програма Готельно-ресторанний бізнес

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри ТГРБ

_____ Олена СУЩЕНКО

« ____ » _____ 2025 р.

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

_____ Дарнопих Яні Михайлівні _____

1. Тема кваліфікаційної роботи «Впровадження інноваційних технологій в діяльність підприємства індустрії гостинності».

Науковий керівник роботи Ахмедова Олена Олегівна, д.н. держ. упр., доц., затверджені наказом КНУТД від «16» вересня 2025 р. № 209-уч.

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: нормативно-правові акти України у сфері готельного господарства та інноваційної діяльності; нормативні матеріали Верховної Ради та Кабінету міністрів України, література зі стратегічного та інноваційного управління підприємством готельно-ресторанного бізнесу, аналітичні дані та статистичні матеріали, зібрані автором з відкритих джерел.

3. Зміст кваліфікаційної роботи: 1. Теоретичні основи впровадження інноваційних технологій у сфері гостинності. 2. Аналіз діяльності та інноваційного потенціалу «Royal Grand Hotel». 3. Напрями удосконалення діяльності «Royal Grand Hotel» на основі впровадження інновацій.

4. Дата видачі завдання 17.09.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапу кваліфікаційної роботи (проєкту)	Орієнтовний термін виконання	Примітка про виконання
1	Вступ	29.09.2025 р.	
2	Розділ 1. Теоретичні основи впровадження інноваційних технологій у сфері гостинності	13.10.2025 р.	
3	Розділ 2. Аналіз діяльності та інноваційного потенціалу «Royal Grand Hotel»	27.10.2025 р.	
4	Розділ 3. Напрями удосконалення діяльності «Royal Grand Hotel» на основі впровадження інновацій	10.11.2025 р.	
5	Висновки	17.11.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	21.11.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи (проєкту) науковому керівнику для відгуку (за 14 днів до захисту)	24.11.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи (проєкту) для рецензування (за 12 днів до захисту)	26.11.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи (проєкту) на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	28.11.2025 р.	Коефіцієнт подібності ____% Коефіцієнт цитування ____%
10	Подання кваліфікаційної роботи (проєкту) завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	01.12.2025 р.	

З завданням ознайомлена:

Студентка

Науковий керівник

Яна ДАРНОПИХ

Олена АХМЕДОВА

АНОТАЦІЯ

Дарнопих Я. М. Впровадження інноваційних технологій в діяльність підприємства індустрії гостинності.

Кваліфікаційна магістерська робота зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2025.

Кваліфікаційна робота присвячена вивченню та аналізу процесу впровадження інновацій у діяльність готельного підприємства. На конкретному прикладі діяльності готелю «Royal Grand Hotel» розглянуто актуальні питання впровадження інновацій в роботу закладу готельного господарства, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та задоволення потреб сучасного клієнта. У роботі проведено огляд літературних джерел, проаналізовано підходи до вирішення проблеми впровадження інновацій у готельно-ресторанному бізнесі. Надано визначення сутності інновацій у готельному бізнесі; визначено роль інновацій у підвищенні конкурентоспроможності готельних підприємств; розглянуто можливості впровадження інновацій в українських готельних підприємствах; проаналізовано конкурентне середовище та фінансовий стан готелю «Royal Grand Hotel»; визначено перспективні напрями інноваційного розвитку; запропоновано використання сучасних цифрових та smart-рішень підвищення лояльності та оптимізації витрат.

Ключові слова: інновації, готельно-ресторанний бізнес, впровадження проєктів, стратегічне управління, технології, гостинність, інноваційний розвиток.

ABSTRACT

Darnopykh Ya. M. Introduction of innovative technologies into the activities of a hospitality industry enterprise.

Qualification master's thesis in specialty 241 "Hotel and restaurant business" - Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2025.

The qualification thesis is devoted to the study and analysis of the process of implementing innovations in the activities of a hotel enterprise. Using the specific example of the operation of the Royal Grand Hotel, relevant issues of introducing innovations into the work of a hotel establishment aimed at increasing competitiveness and meeting the needs of the modern client are examined. The paper provides a review of literary sources and analyses approaches to solving the problem of implementing innovations in the hotel and restaurant business. The essence of innovations in the hotel business is defined; the role of innovations in increasing the competitiveness of hotel enterprises is determined; the possibilities of implementing innovations in Ukrainian hotel enterprises are considered; the competitive environment and financial situation of the Royal Grand Hotel are analysed; the problems of introducing innovative technologies in the hotel are examined; promising directions of innovative development are identified; and the use of modern digital and smart solutions to increase customer loyalty and optimise costs is proposed.

Keywords: innovation, hotel and restaurant business, project implementation, strategic management, technology, hospitality, innovative development.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ.....	9
1.1. Сутність та класифікація інновацій у готельному бізнесі.....	9
1.2. Роль інновацій у підвищенні конкурентоспроможності готельних підприємств.....	17
1.3. Особливості впровадження інновацій в українських готельних підприємствах.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ROYAL GRAND HOTEL.....	28
2.1. Загальна характеристика готелю «Royal Grand Hotel».....	28
2.2. Аналіз ринку та конкурентного середовища готелю «Royal Grand Hotel».....	32
2.3. Вплив інновацій на якість обслуговування та фінансові результати.....	37
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ROYAL GRAND HOTEL НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ.....	43
3.1. Проблеми впровадження інноваційних технологій у готелі.....	43
3.2. Перспективні напрями інноваційного розвитку.....	46
3.3. Використання сучасних цифрових та smart- рішень.....	61
ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69
ДОДАТКИ.....	77

ВСТУП

Готельно-ресторанний бізнес є однією з ключових складових індустрії гостинності. Він поєднує функцію вигідного інвестування капіталу при високій ліквідності та водночас представляє собою сферу з надзвичайно жорсткою конкуренцією. На глобальному рівні це один із найпоширеніших видів малого бізнесу, що стимулює постійну боротьбу між закладами за сегментацію ринку, привертання нових клієнтів, а також утримання наявних споживачів продукції та послуг. Конкуренція вимагає від підприємств високого рівня адаптивності та конкурентоспроможності. У цьому контексті інновації набувають особливого значення – вони сприяють підвищенню якості сервісу, розширенню пропозиції та збільшенню клієнтської бази. Постійний пошук інноваційних шляхів для вдосконалення роботи кафе, ресторанів та інших закладів гастрономічної галузі стає необхідністю для підприємств цього сектору. Однак впровадження інновацій не завжди є простим завданням і часто вимагає комплексного підходу, адаптації до змін і здатності до швидкого реагування на змінні умови ринку.

Сутність проблеми дослідження полягає в необхідності вивчення та аналізу процесу впровадження інноваційних проектів на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. Розуміння цього процесу та виявлення ключових факторів успішної реалізації інновацій є критичним для підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку готельно-ресторанних підприємств. Дослідження також має на меті розробити рекомендації для підприємств цієї галузі щодо ефективного впровадження інновацій.

Готельно-ресторанний бізнес є однією зі стратегічно важливих галузей сучасної економіки, яка має значний вплив на соціальний та економічний розвиток країни. Споживачі все більше вимагають якісних гастрономічних та готельних послуг, а також різноманітних вражень. Ця галузь стикається з постійними змінами в смаках та уподобаннях клієнтів, а також зростаючою конкуренцією, що вимагає постійного розвитку та адаптації. Розробка та впровадження інновацій можуть допомогти підприємствам цієї галузі вирішити ці виклики та забезпечити стале зростання та успіх на ринку. Результати дослідження можуть стати основою для

розробки стратегій інноваційного розвитку для підприємств готельно-ресторанного бізнесу та сприяти їхньому конкурентному переваги.

Індустрія гостинності переживає етап інтенсивної трансформації під впливом цифрових технологій, зміни очікувань споживачів і посилення конкуренції на локальних та міжнародних ринках. У таких умовах здатність готелів оперативно впроваджувати інноваційні технологічні рішення - від мобільного бронювання та contactless-сервісів до систем «розумного номера» і аналітики даних – виступає ключовим чинником їхньої конкурентоспроможності, економічної ефективності та якості обслуговування гостей.

Практичним прикладом для дослідження є «Royal Grand Hotel» (м. Київ) – готель, що розташований у центральній частині міста та позиціонується як елегантний міський заклад з широким набором базових сервісів і послуг для бізнес-і туристичних гостей.

Об'єктом дослідження є діяльність підприємства індустрії гостинності.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти впровадження інноваційних технологій в діяльності підприємства індустрії гостинності.

Метою роботи є обґрунтування теоретико-методологічних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо ефективного впровадження інноваційних технологій у діяльність готеля «Royal Grand Hotel» з урахуванням сучасних тенденцій ринку і специфіки готелю.

Для досягнення даної мети були поставлені наступні завдання:

надати визначення сутності інновацій у готельному бізнесі та зробити їх класифікацію;

визначити роль інновацій у підвищенні конкурентоспроможності готельних підприємств;

розглянути можливості впровадження інновацій в українських готельних підприємствах;

проаналізувати конкурентне середовище готелю «Royal Grand Hotel»;

проаналізувати фінансовий стан готелю «Royal Grand Hotel»;

розглянути проблеми впровадження інноваційних технологій у готелі;
визначити перспективні напрями інноваційного розвитку;
розглянути використання сучасних цифрових та smart-рішень підвищення лояльності, оптимізація витрат.

Інформаційну базу дослідження склали нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність у сфері туризму та готельного господарства; наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених із питань управління готельним бізнесом, споживчої поведінки, маркетингу послуг, інноваційного менеджменту, цифрових технологій у сфері гостинності та формування клієнтської лояльності; внутрішня звітність готелю (фінансові показники, дані бронювань, результати маркетингових кампаній, статистика відгуків). Допоміжними джерелами інформації слугували офіційні дані Державної служби статистики України, аналітичні звіти Всесвітньої туристичної організації (WTO), Європейської асоціації готелів і ресторанів (HOTREC), профільні маркетингові дослідження компаній Statista, Euromonitor International, Booking.com, TripAdvisor тощо.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку з 67 використаних джерел. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи – 83 сторінки друкованого тексту. Основний зміст роботи викладено на 64 сторінках. Робота містить 7 таблиць, 2 рисунки та 6 додатків.

Апробація. Результати кваліфікаційної роботи були опубліковані у фаховій науковій статті «Implementation of innovative technologies in hospitality enterprises». «Менеджер», КНУТД, 2 (42), 2025

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

1.1. Сутність та класифікація інновацій у готельному бізнесі

У сучасному науковому середовищі сформувалася велика кількість концептуальних підходів до визначення понять, пов'язаних з інноваціями: «інновація», «інноваційна діяльність», «інноваційні процеси», «інноваційне підприємство». З розвитком новітніх технологій, які активно впроваджуються у сферу гостинності та туризму, питання розробки стратегій інноваційного розвитку стає все більш актуальним. Це стимулює інтерес як до інноватики як науки, так і до методів підвищення ефективності роботи підприємств туристичної галузі. Успішність розвитку суспільних систем значною мірою забезпечується періодичними інноваційними процесами, що охоплюють не лише науково-технічну сферу, але й взаємодіють з економічними та соціальними трансформаціями. Циклічність економічного розвитку, з умовними етапами зростання і спаду, також знаходить своє відображення в епізодах інноваційного підйому. Інновація, на відміну від новації, приносить відчутний результат, ефект від впровадження якого стає частиною повсякденного життя і професійної діяльності споживачів. Це супроводжується рутинізацією нововведення, завдяки чому користувачі здобувають нові вміння, досвід або можливість досягнення нових цілей [1].

Інновація є кінцевим результатом впровадженого нововведення, яке спрямоване на досягнення економічного, соціального, екологічного чи іншого важливого для суспільства ефекту. Іншими словами, це підсумок будь-якої творчої діяльності, пов'язаної з ризиком, яка забезпечує просування на ринок якісно нових продуктів чи послуг, здатних більш ефективно задовольняти потреби споживачів, сприяти освоєнню нових ринків чи досягненню інших стратегічних цілей.

Отже, можна стверджувати, що інновація – це процес впровадження здобутків науки й техніки в технології та управлінські практики, включно з тими організаціями, що надають послуги населенню. Такі зміни позитивно впливають на діяльність підприємств, підвищуючи їхній імідж і конкурентоспроможність.

У сфері туризму питанням інновацій займаються науковці як вітчизняного, так і зарубіжного походження – серед них Г. І. Михайліченко [2], В. С. Новіков [3], К. А. Галасюк, А. О. Литовка та інші. Вони загалом визначають інновації у сфері послуг як застосування нових концепцій обслуговування, покращення каналів комунікації з клієнтами, удосконалення систем розподілу та технологічних рішень. Такі інновації змінюють пропозиції на ринку послуг і вимагають оновлення організаційних структур, технологій та кадрового потенціалу. К. А. Галасюк [4] пропонує трактування поняття «інновації на підприємствах готельного господарства» як поєднання нових або вдосконалених конкурентоспроможних готельних послуг, технологій, організаційно-управлінських чи маркетингових підходів, що значно покращують якість функціонування підприємства [5; 6].

Туризм як галузь є надзвичайно специфічною частиною економіки. Його унікальність та відмінність від інших сфер людської діяльності роблять його перспективним для досліджень. До характерних рис туристичного продукту належать його невідчутність, нерозривність виробництва та споживання, мінливість і неможливість зберігання. З огляду на ці особливості туризм слід розрізняти від виробничої сфери, оскільки його природа суттєво відрізняється від матеріального.

Характер інноваційної діяльності суттєво варіюється залежно від специфіки підприємства. Одні організації зосереджуються на реалізації виразних інноваційних проектів, розробляючи та впроваджуючи нові продукти, тоді як інші націлені на вдосконалення існуючої продукції, виробничих процесів і операцій. Обидва підходи визнаються інноваційними, адже інновація може полягати як у запровадженні однієї істотної трансформації, так і у впровадженні серії менших змін, котрі разом формують значущу еволюцію.

У сфері туризму та гостинності можна виділити ключові напрями інноваційної діяльності, серед яких: створення нових видів туристичних продуктів та готельних послуг; застосування сучасної техніки й технологій у виробництві традиційних продуктів; використання раніше невідомих чи недооцінених туристичних ресурсів; перегляд і модернізація процесів організації виробництва й споживання традиційного туристичного, ресторанного продукту та готельних послуг; впровадження сучасного маркетингу та інноваційних методів управління; освоєння нових ринків збуту, наприклад, через розвиток готельних мереж.

Інноваційні процеси в умовах виробництва зазвичай розглядаються як послідовність етапів: від зародження ідеї до створення кінцевого продукту, його продажу та подальшого поширення. Інша специфіка властива сфері послуг. Наприклад, готельне підприємство не займається самостійною розробкою сучасних технологій чи автоматичних систем опалення і вентиляції. Його завдання – ефективно інтегрувати готові рішення, які пропонує сучасний світ і технологічний прогрес.

Основними напрямками розвитку інновацій у готельній галузі пропонується вважати: підвищення кваліфікації персоналу; розширення асортименту додаткових послуг; впровадження сучасних маркетингових методик для просування готельного продукту; організацію роботи готельних підприємств за інноваційними моделями; формування сприятливих умов для залучення вітчизняних та закордонних інвестицій; поліпшення системи управління персоналом за рахунок використання передових методів.

Науковці пропонують розглядати інноваційну політику [7], як ефективний інструмент реалізації загальної стратегії інноваційного розвитку. Ця політика може проявлятися у вигляді конкретних заходів, направлених на досягнення цілей як самої інноваційної політики, так і стратегічних задач загалом.

Сутність інноваційної політики готельного підприємства розглядається як сукупність принципів і заходів, спрямованих на підвищення ефективності основних процесів надання послуг для реалізації інноваційної стратегії. Швидке зростання міжнародного, внутрішнього та ділового туризму у світі диктує

підвищення вимог до якості готельного сервісу, який значною мірою залежить від рівня інноваційного розвитку.

Інноваційний розвиток деякі дослідники визначають як безперервний і послідовний процес створення, впровадження та поширення інновацій, які задовольняють поточні й потенційні потреби споживачів та суспільства в цілому. Цей процес має враховувати раціональне використання ресурсів, не створюючи загрози його виснаженню, а також забезпечувати інтереси майбутніх поколінь у довгостроковій перспективі [8].

На сьогодні проблеми інноваційного розвитку готельних підприємств залишаються недостатньо дослідженими. Це частково пояснюється тим, що рекреаційно-туристичний сектор тривалий час перебував на периферії наукових досліджень. Зі збільшенням попиту на послуги розміщення серед різних категорій туристів виникає гостра потреба у більш детальному вивченні аспектів інноваційного розвитку в готельній галузі [65].

Інноваційні процеси необхідно аналізувати з точки зору їх впровадження та організації всередині підприємств. У процесі реалізації інноваційних проєктів у готелях різного рівня необхідно визначити чіткі критерії класифікації інновацій. Тому важливо дослідити існуючі підходи до класифікації та окреслити типи інновацій, характерні для підприємств готельного бізнесу.

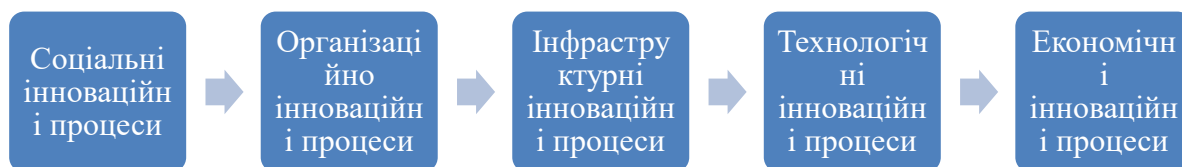
Індустрія гостинності – це сфера економічної діяльності яка займається наданням послуг з тимчасового розміщення, харчування та організації дозвілля для мандрівників [9]. За допомогою спеціалізованих підприємств індустрія гостинності об'єднує всі суміжні сектори економіки, які зосереджені на наданні послуг, такі як готелі, ресторани, туристичні агентства, національні парки, парки культури та відпочинку. Тому, розвиток послуг і культури обслуговування є одним із головних завдань індустрії гостинності. Готельне господарство є основою сфери гостинності, оскільки виступає основним елементом розбудови туристичної інфраструктури.

Таким чином, важливо зрозуміти, що означає термін «готельне господарство». Готельне господарство – це частина соціальної інфраструктури регіону, яка створює сприятливі умови для руху та облаштування населення.

Формування готельного сектора тісно пов'язаний з розвитком туризму в будь-якому регіоні, зміцненням трудових відносин і зв'язків. Якщо взяти до уваги досвід інших країн, то можна побачити переваги які приносить розвиток готельної індустрії, окрім надання відповідних послуг населенню, ще і створює робочі місця. Відповідно до закону України «Про туризм» (із змінами на основі Закону № 2468–VI от 08.07.2010) [61]. Готель є підприємством будь-якої організаційно-правової форми і форми власності, що складається з шести і більше номерів та надає готельні послуги з тимчасового проживання та обов'язкового обслуговування. Порядок встановлення категорії готелям визначається Кабінетом Міністрів України.

Готельна послуга – дії (операції) підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням та тимчасовим проживанням [10]. Готельна послуга складається з основних та додаткових послуг, що надаються споживачеві відповідно до його категорії. Аналогічні засоби розміщення – підприємства будь-якої організаційно-правової форми власності, що складаються з номерів та надають обмежені готельні послуги включаючи щоденне заправлення ліжок, прибирання кімнат та санвузлів. Всесвітня туристична організація [10] надає таке тлумачення поняттю, засіб розміщення – це будь-який об'єкт, який регулярно чи епізодично надає туристам місця для ночівлі. При цьому готелі розглядаються як основний класичний тип підприємств розміщення, що характеризується такими специфічними ознаками: номерним фондом, що перевищує певний мінімум; набором обов'язкових послуг (прибирання номерів і санвузлів, обслуговування в номерах, щоденне застеляння ліжок та ін.); певним асортиментом додаткових послуг. Інновації у готельному бізнесі зазвичай реалізуються по таких напрямках, зазначено у (табл. 1.1).

Таблиця.1.1. Типи інноваційних процесів в готельних господарствах



Джерело: складено автором за [12].

1. Соціальні – охоплюють створення, розробку та впровадження нових форм і методів, що збільшують продуктивність праці в готельній сфері. Ці процеси також включають поліпшення умов праці, способу життя загалом, культурні, екологічні та політичні аспекти. Нові методи стимулювання праці персоналу готелю також належать до цього типу інноваційних процесів. До даної групи також можуть належати і юридичні процеси, що стосуються нових нормативно-правових документів, які допомагають створювати контроль та регулювання діяльність підприємства, працівників та створювати належні умови для виконання інноваційних цілей;

2. Організаційні – включають створення, розробку та впровадження нових положень щодо управління людськими ресурсами, тобто працівниками, інформаційними та фінансовими забезпеченнями наукової та інноваційної діяльності. Також сюди відносять розробку нових положень щодо загальної організаційної структури, новітні методи надання послуг або впровадження нових послуг, інноваційні підходи до маркетингової діяльності готельного підприємства;

3. Інфраструктурні – охоплюють створення та впровадження покращених вимог до будівельних матеріалів, будівель, реконструкцій та технічних оновлень готельних підприємств, систем опалення, безпеки, водопостачання, кондиціонування та освітлення;

4. Технологічні – розробка та введення новаторських методів щодо бронювання готельних номерів, облік послуг та номерного фонду, нововведення

щодо процесу прибирання поверхів та безпосередньо номерів, впровадження нових додаткових послуг, користування новітніми інформаційними системами;

5. Економічні – створення та введення об'єктів економічних інновацій: новітні методи регулювання капіталу, прогнозування, бізнес-планування, ціноутворення та фінансування, заощадження та раціональні витрати. У цих процесах з'являються інновації у фінансовій та бухгалтерській сферах, включаючи матеріальну мотивацію працівників, оплату їх праці, впровадження інвестицій з інших регіонів або країн.

Інноваційна діяльність у готельному бізнесі є важливою складовою стратегічного розвитку підприємства [10]. Успішне впровадження новітніх рішень дозволяє не лише підвищити якість обслуговування, а й оптимізувати внутрішні процеси, зменшити витрати та покращити імідж компанії на ринку. «Royal Grand Hotel» [11], активно реалізує інноваційну стратегію, що охоплює різні сфери діяльності підприємства. Інновації, впроваджені у «Royal Grand Hotel», можна класифікувати за кількома критеріями:

1. За характером інновацій. Дана класифікація належить Е. Гуссерлю. За цією ознакою він поділив всі науки на дескриптивні, які ґрунтуються на описуванні, використовуючи дескриптивні (описові) поняття, і точні науки, які прояснюються за допомогою однозначного, точного визначення. Геометрію та інші математичні науки він назвав точними, а природничі – дескриптивними, хоча й вважав, що вони тісно пов'язані між собою.

Та, попри ці зв'язки, жодна з груп наук не може підмінити іншу. Над проблемами класифікації наукового знання працював й український природодослідник, мислитель Володимир Вернадський, який одним із перших у світовій науці усвідомив важливість теоретичного освоєння проблем наукознавства, дослідження феномену науки засобами самої науки. Його внесок у становлення цієї дисципліни зберігає своє значення дотепер.

Класифікація інновацій, за Г.В.Терещенком, досить ємна і включає такі різновиди:

- продуктові інновації, що мають місце при виробництві невідомого ще споживачам нового продукту, або продукту з якісно новими властивостями, впровадження нових типів номерів (smart-номери, еко-номери), інноваційні послуги - цифровий консьєрж, віртуальний тур, мобільне замовлення сервісів ;

- процесні (технологічні) інновації, які мають місце при впровадженні нового засобу виробництва, автоматизація процесів бронювання, поселення та виселення, використання PMS (Property Management System) для управління номерним фондом і персоналом ;

- організаційні інновації- гнучкі методи управління персоналом (дистанційне навчання, KPI-системи), партнерські програми з місцевими закладами (ресторани, салони краси, трансферні компанії).

2. За джерелом виникнення:

Внутрішні інновації: Розроблені всередині готелю (модернізація номерів, покращення логістики обслуговування гостей).

Зовнішні інновації: Запозичення світового досвіду (впровадження міжнародних стандартів, використання міжнародного програмного забезпечення).

4. За технологічною складністю. Радикальні (технологічний прорив):

- запуск повністю автоматизованого номера без персоналу;
- впровадження AI-аналітики для прогнозування поведінки гостей.

Покращувальні (інкрементальні):

- модернізація інтер'єру номерів;
- оптимізація процесів через оновлення програмного забезпечення.

5. За ступенем впливу на споживача:

Фронт-офісні інновації - безпосередньо взаємодіють з гостями: Мобільні додатки, персоналізований сервіс, віртуальний асистент. Бек-офісні інновації - підтримка внутрішніх процесів: ERP-система, автоматизація складу, розумне енергоспоживання.

Інноваційна діяльність «Royal Grand Hotel» демонструє багаторівневий підхід до впровадження змін. Класифікація інновацій дозволяє чітко визначити

сфери покращення, оцінити ефективність нововведень та забезпечити сталий розвиток готельного підприємства в умовах високої конкуренції та цифровізації.

1.2. Роль інновацій у підвищенні конкурентоспроможності готельних підприємств

Сучасна індустрія гостинності стала глобальним соціально-економічним феноменом, який розвивається в умовах жорсткої конкуренції. Це підкреслює ключову роль інновацій, які визначають конкурентоспроможність готельних підприємств [66]. Інновації в готельному бізнесі зосереджуються на впровадженні нових рішень, які підвищують конкурентоздатність компанії. Вони мають на меті або вдосконалювати задоволення вже існуючих потреб клієнтів, або створювати послуги, здатні задовольняти запити, які раніше не були представлені.

Інноваційна діяльність передбачає розробку та впровадження нових продуктів для туристів, ресторанів і готелів. Використовуються сучасні технічні пристрої, новітні технології в будівництві готельних комплексів та експлуатації матеріалів. Зростаюча увага до процесів інновацій у сфері послуг демонструє тенденцію розширення їх застосування.

Дослідження вказують на те, що різні форми інноваційного підходу мають неоднаковий вплив на ефективність компанії. Інноваційний потенціал готельної індустрії нерідко визначає її пріоритети, охоплюючи як поточну діяльність, так і можливості розвитку у перспективі. Кожне стратегічне рішення, як правило, базується на інноваціях і спрямоване не лише на технологічні зміни, але також захоплює організаційні та соціальні аспекти. Здатність компанії до інновацій залежить від багатьох факторів, формуючи широкий спектр характеристик, що визначають її конкурентоспроможність у сучасному середовищі.

Значне розширення та зміни відбулися у сфері гостинності, за останні десятиліття нові підприємства гостинності подолали складні ринкові умови. З'явилися і зміцнили свої позиції як лідери ринку нові ланцюгові компанії. Які ж елементи впливають на успіх інновацій у мережевих готельних підприємствах? Це

їхні значні фінансові резерви, чи потужні маркетингові стратегії, чи більш методичний підхід до інновацій? Наприклад підприємства які не входять до великих франчайзингових мереж мають менш структурований підхід до інновацій, ніж мережеві компанії.

Незалежні компанії часто демонструють більшу здатність адаптуватися до мінливих умов, що надає їм необхідну гнучкість для швидкого реагування на потреби та виклики споживачів. Аналізуючи діяльність готельних підприємств, можна відзначити, що ключову роль у впровадженні інновацій відіграють кадри, особливо їхній потенціал до оперативної адаптації. Оскільки в готелях зазвичай використовується однакове «апаратне забезпечення», головна роль у забезпеченні якості послуг покладається на персонал, який фактично слугує модератором цих послуг. Тому при оцінці результативності нових послуг доцільно враховувати критерії, що охоплюють ефективність управлінських посад відповідних підрозділів.

У сучасних умовах жорсткої конкуренції готелі змушені шукати нові способи підвищення привабливості та доступності своїх послуг. Ігнорування принципів інноваційного управління в роботі вітчизняних готельних підприємств спричинило зниження їх конкурентоспроможності, порушення управлінських методів і зменшення якості сервісу. Впровадження інновацій стало ключовим чинником подальшого розвитку готельного бізнесу, дозволяючи підприємствам не лише утримувати лідерські позиції у відповідних ринкових сегментах, а й відповідати міжнародним стандартам обслуговування.

Інноваційний підхід у сфері готельного бізнесу полягає не лише у використанні передових інформаційних технологій чи впровадженні нових послуг. Він охоплює комплексні вдосконалення, що включають усі аспекти управління, такі як організація якості, фінансів, робота з персоналом тощо. Максимальна ефективність інноваційної політики досягається шляхом одночасного впровадження різноманітних типів інновацій.

Цікаво відзначити, що концепцію «інновацій» у сучасному її розумінні вперше ввів Йозеф Шумпетер. Він наголошував, що інновації являють собою

суттєву зміну функціонування продукту чи послуги. Це можливе завдяки впровадженню нових комбінацій, які базуються на використанні сучасних матеріалів і компонентів, впровадженні прогресивних процесів, відкритті нових ринків або створенні ефективніших організаційних форм.

Інноваційний процес охоплює низку процедур та засобів, за допомогою яких наукові відкриття або ідеї трансформуються у соціальні, зокрема освітні, нововведення. Таким чином, діяльність, що забезпечує перетворення ідей у практичні інновації та формує систему управління цим процесом, визначається як інноваційна діяльність. У цьому контексті нововведення розглядаються як результат інноваційного процесу. Цей процес, у свою чергу, передбачає щонайменше три основні етапи: створення ідеї (у ряді випадків – наукове відкриття), її розробку у прикладному аспекті та впровадження нововведення в практичну діяльність. На підприємствах зазвичай існує певний набір стандартних технологій для виконання рутинних операцій та обслуговування клієнтів, однак їх використання не гарантує конкурентних переваг [12]. З цієї причини керівники великих готелів постійно шукають новітні технологічні рішення для розвитку своїх проєктів. Ще кілька років тому технологічні нововведення могли здійснюватися без значного залучення комп'ютерних систем, проте нині впровадження таких змін неможливе без використання сучасних інформаційних технологій.

Сьогодні ринок пропонує широкий вибір автоматизованих систем управління, які не лише полегшують роботу персоналу, а й підвищують її ефективність. Для зміцнення конкурентоспроможності підприємств готельного сектору необхідно приділяти увагу кільком ключовим напрямам: підвищенню якості наданих послуг, зростанню продуктивності праці, оптимізації управлінських структур та впровадженню інноваційних технологій. Реалізація цих заходів нерозривно пов'язана зі здійсненням інноваційної діяльності в її основних аспектах.

Отже, постійне впровадження інновацій у виробництво товарів і послуг є необхідною умовою розвитку, а іноді й виживання підприємства в умовах жорсткої конкуренції. Інноваційні рішення в готельному бізнесі вважаються економічно

виправданими та ефективними, якщо вони приносять додатковий дохід, забезпечують конкурентні переваги на ринку, сприяють збільшенню ринкової частки, знижують витрати, удосконалюють обслуговування гостей та підвищують ефективність роботи як окремих підрозділів, так і підприємства в цілому.

У сучасному готельному бізнесі, який функціонує в умовах жорсткої ринкової конкуренції, нестабільного економічного середовища та постійно зростаючих очікувань споживачів, інновації виступають ключовим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності. Конкурентоспроможність готелю – це його здатність надавати послуги вищої якості, швидше адаптуватися до ринкових змін і пропонувати унікальний клієнтський досвід, порівняно з іншими гравцями на ринку. Інновації у готельному бізнесі можуть мати різну форму, а зокрема, дозволяють створити додану цінність для клієнта, оптимізувати внутрішні процеси та скоротити витрати, що в сукупності забезпечує стабільну позицію на ринку.

Інновації в готельному бізнесі можуть мати різну форму, зокрема:

- технологічні(впровадження цифрових рішень, smart-управління);
- сервісні (нові формати обслуговування, персоналізація послуг);
- маркетингові (інтерактивні програми лояльності, таргетована реклама);
- організаційні(гнучкі системи управління персоналом, інтеграція IT у HR-процеси);
- екологічні(впровадження принципів сталого розвитку, green office, енергозбереження) [13].

Основні переваги, які забезпечують інновації для підвищення конкурентоспроможності готелю [14]:

1. Покращення якості обслуговування клієнтів. Інноваційні рішення, такі як безконтактне заселення, мобільні додатки для управління перебуванням або голосові асистенти в номерах, формують позитивний досвід гостей;

2. Підвищення ефективності внутрішніх процесів. Завдяки автоматизації рутинних операцій (наприклад, прибирання, управління бронюванням або

складом), зменшується навантаження на персонал, а підприємство отримує економію ресурсів [53];

3. Формування унікальної конкурентної пропозиції. Інновації дозволяють готелю виділитися на фоні інших, запропонувавши щось дійсно нове (наприклад, концепцію «розумного готелю» або екологічні smart-номери);

4. Зміцнення бренду та репутації. Використання сучасних технологій і відповідальне ставлення до довкілля покращує імідж готелю в очах гостей, партнерів і інвесторів;

5. Гнучка адаптація до ринкових змін. Інноваційно орієнтовані готелі швидше реагують на нові тренди та кризові явища, наприклад – під час пандемії COVID-19 саме цифровізація дозволила зберегти операційну діяльність багатьом готелям [52].

«Royal Grand Hotel» є яскравим прикладом підприємства, яке активно впроваджує інновації як основу своєї конкурентної стратегії. Зокрема: цифрові ключі та безконтактне поселення; smart-номери з управлінням кліматом та освітленням; система лояльності з елементами гейміфікації; інтеграція CRM для персоналізації пропозицій; впровадження екологічних стандартів (збір та сортування відходів, енергоощадні системи). Усе це дозволяє готелю не лише задовольняти потреби сучасного туриста, а й формувати лояльну базу клієнтів та стабільно займати лідерські позиції на регіональному ринку.

Інновації відіграють ключову роль у забезпеченні довготривалої конкурентоспроможності готельних підприємств. Вони виступають не лише інструментом оперативного реагування на потреби ринку, а й засобом стратегічного розвитку. Успішне впровадження інновацій потребує системного підходу, інвестицій, відповідної організаційної культури та підтримки з боку менеджменту.

1.3. Особливості впровадження інновацій в українських готельних підприємствах

Як відомо, інноваційна діяльність – це така діяльність, яка пов’язана із упровадженням наукових розробок, винаходів у практичну діяльність підприємства та забезпеченням комерціалізації від даного процесу. У сучасних умовах економічна діяльність підприємств неможлива без постійного вдосконалення та модернізації виробничих потужностей, а також впровадження новітніх інновацій в асортимент продукції та послуг, що пропонуються як існуючим, так і потенційним клієнтам [14]. Таким чином, інноваційна діяльність стає одним із ключових стратегічних напрямів для оптимізації організаційно-економічних процесів підприємства.

Основні види інноваційної діяльності підприємства представлені на (рис. 1.2.).

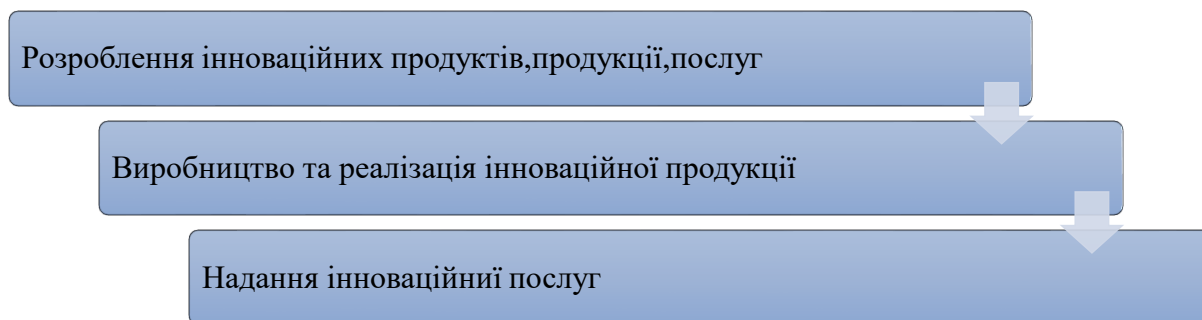


Рис. 1.2. Види інноваційної діяльності підприємства

Джерело: складено автором за матеріалами [6; 12]

Підприємства, які упроваджують інновації, роблять це цілеспрямовано для того щоб покращити свої функціональні процеси, а відтак і якісно змінити структуру, виробництво чи збут нових товарів і послуг, що в кінцевому результаті веде до покращення обслуговування клієнтів та підвищення показників прибутковості.

Інноваційна діяльність охоплює процеси якісної підготовки та організації впровадження нововведень на підприємстві, що ставить перед менеджерами та

органами управління відповідних рівнів особливі вимоги до їхньої підготовки. Наприклад, вітаються такі здібності менеджера як нестандартне та новаторське мислення, антибюрократичний стиль управління, взаємо узгодженість і постійна взаємна координація дій між різними ланками управління. Водночас, упровадження інновацій може застосовуватися працівниками різних структурних підрозділів. При цьому до упровадження інновацій залучається фахівці різних напрямів діяльності в межах одного підприємства, зокрема це технологи та розробники, менеджери та маркетингологи, фінансисти та економісти. Проте лише дехто із них бере і несе відповідальність за усі рішення, пов'язані із впровадженням інновацій у практику. Адже ці рішення характеризуються високим рівнем ризику та відповідальності, тому зазвичай вони приймаються керівниками вищого рівня.

Підприємства, які займаються упровадженням інновацій у свою діяльність називаються підприємствами – інноваторами. Такі підприємства можуть бути націлені на радикальне перевтілення своєї діяльності, на адаптацію до нових ринкових змін, на запровадження нових підходів в обслуговування клієнтів та організації співпраці із партнерами по бізнесу. Підприємство інноватор може самостійно розробляти та упроваджувати інновації у свою діяльність, а також може виступати ініціатором-замовником певних наукових досліджень та інноваційних пропозицій щодо оновлення своєї діяльності.

Замовлення інноваційних пропозицій передбачає отримання детальних рекомендацій для вдосконалення та оновлення виробничо-технічних, організаційних чи комерційних аспектів діяльності підприємства. Це спрямовано на започаткування та забезпечення сталого впровадження інновацій. Основні етапи реалізації інновацій на підприємстві наведено на (рис. 1.3.).



Рис. 1.3. Основні етапи упровадження інновацій

Джерело: складено автором за матеріалами [6; 12]

Суб'єктами процесу впровадження інновацій є фізичні та юридичні особи, які займаються інноваційною діяльністю, створенням і впровадженням новацій, а також залученням та інвестуванням інтелектуальних і матеріальних ресурсів, включаючи фінансові кошти, для реалізації інноваційних проєктів.

Індустрія гостинності належить до тих сфер діяльності, які характеризуються швидкими темпами розвитку і високим динамізмом у виконанні робіт та наданні послуг.

Готельно-ресторанна діяльність є різноплановою і управляти нею стає все складніше. Дослідженню даної галузі у своїх працях приділяють увагу багато науковців. Упровадження інновацій у систему управління закладами індустрії гостинності є актуальною вимогою реального часу, адже ефективність управління тепер залежить від застосування сучасних інформаційних технологій [15] та ступеня поглинання ними усіх сфер діяльності, а також усіх сфер людського життя. Упровадження інновацій у сфері технологій у закладах індустрії гостинності забезпечує підвищення результативності роботи менеджерів різних рівнів, а відтак і усього комплексу. Крім цього, технологічні інновації сприяють підвищенню конкурентоспроможності закладу, адже їхнє упровадження забезпечує досягнення автоматизації усіх процесів функціонування підприємства індустрії гостинності.

Застосування Інтернет-ресурсу та Інтернет-технологій, а також різноманітних програмних продуктів створює умови для наскрізної систематизації та автоматизації усіх бізнес-процесів, а відтак дозволяє займати лідируючі позиції у конкурентній боротьбі. Водночас, у недалекому майбутньому це може стати умовою виживання, а не конкурентною перевагою.

Сучасний стан готельного бізнесу в Україні характеризується активним пошуком нових рішень, які б дозволили підвищити рівень конкурентоспроможності, задовольнити вимоги вибагливого споживача та адаптуватися до глобальних тенденцій. У цьому контексті інновації виступають ключовим чинником сталого розвитку та ефективного функціонування готельних підприємств.

Головні аспекти впровадження інновацій у вітчизняних готелях: нерівномірність інноваційного руху, інновації найжвавіше запроваджуються у готелях великих міст (Київ, Львів, Одеса, Дніпро), де сильна конкуренція та наявність платоспроможної цільової аудиторії спонукають постійне поліпшення сервісу. У регіональних осередках інноваційна діяльність значно слабша через обмежені кошти, брак вправних фахівців та гіршу інфраструктуру. Більшість готельних підприємств в Україні належать до малого та середнього бізнесу, що ускладнює отримання інвестицій. Через це залучення високотехнологічних змін часто відкладається або втілюється лише частково. Замість тотальної автоматизації обслуговування готелі обирають економні варіанти - приміром, прості системи управління взаємовідносинами з клієнтами чи хмарні сервіси для резервування; зважаючи на високий рівень економічної невизначеності, більшість готельєрів спрямовуються на інновації, які швидко дають прибуток - модернізація веб-сайту, старт просування у соц-мережах, онлайн-бронювання. Багаторічні нововведення (як екологічна сертифікація чи повна цифровізація) здебільшого відсуваються; нестача працівників, спроможних працювати з новими технологіями, є значною перешкодою. У багатьох закладах персонал потребує перекваліфікації для роботи з автоматизованими платформами, CRM або системами регулювання «розумного номера». Нерідко саме людський елемент сповільнює інноваційний поступ; українські готелі переважно не творять власних новацій, а адаптують уже наявні закордонні технології до місцевого ринку. Це стосується як цифрових майданчиків (Booking, Airbnb, Opera PMS), так і концепцій обслуговування (наприклад, безконтактне виселення, електронні ключі, віртуальний консьєрж); різноманітні кризи, зокрема пандемія COVID-19 чи війна в Україні, виступили каталізаторами впровадження інновацій. Готелі були змушені шукати інші шляхи організації сервісу – онлайн-бронювання, автоматизація санітарної обробки, самостійне заселення, електронне меню. Подібні виклики змусили навіть менші готелі переглянути своє ставлення до ведення бізнесу; зростає привабливість екологічно свідомого підходу - застосування енергоощадних механізмів, повторне використання речовин, відмова від пластику одноразового вжитку. Хоча цей

напрямок ще не набув масовості, великі готельні комплекси та курорти поступово його об'єднують.

Для узагальнення особливостей впровадження інновацій в українських готелях подано їх у вигляді таблиці (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Узагальнення особливостей впровадження інновацій в українських готелях

№	Особливість	Характеристика	Приклад/Коментар
1	2	3	4
1	Нерівномірність інноваційного розвитку	Впровадження інновацій переважно у великих містах	Київ, Львів, Одеса – лідери за рівнем цифровізації готельного бізнесу
2	Обмежені фінансові ресурси	Недостатній доступ до інвестицій та кредитування	Бюджетні готелі не можуть впроваджувати складні smart-системи
3	Орієнтація на швидкий результат	Інновації обираються з розрахунком на швидку віддачу	Пріоритет – онлайн-бронювання, реклама, сайт, соціальні мережі
4	Кадровий дефіцит	Нестача персоналу з технічними навичками	Відсутність знань у роботі з CRM, PMS, digital-інструментами
5	Використання готових технологій	Адаптація іноземних платформ та сервісів	Booking.com, Opera PMS, Google Hotel Ads, сторонні мобільні додатки
6	Реакція на зовнішні виклики	Інновації як відповідь на кризи	COVID-19: self-check-in, безконтактне обслуговування; війна: автономність, безпека
7	Ріст інтересу до екологічних рішень	Початок переходу до концепції «зеленого готелю»	Встановлення LED-освітлення, економ-режими кондиціонування, повторне використання води

Джерело: складено автором за матеріалами [54].

Як видно з таблиці, впровадження інновацій в українських готелях має як позитивні тенденції (адаптація до глобальних викликів, екологізація), так і певні

обмеження, пов'язані з економічними та кадровими факторами. Незважаючи на це, галузь демонструє поступовий рух у бік цифровізації та сталого розвитку.

Особливості впровадження інновацій в українських готелях зумовлені поєднанням економічних, технологічних та соціальних чинників. Попри обмеження, готельна сфера демонструє готовність до змін і поступово адаптує світовий досвід до національного контексту. Створення сприятливих умов для інноваційної діяльності - один із ключових напрямів розвитку готельної галузі України в найближчі роки.

Інновації є ключовим чинником розвитку та конкурентоспроможності готельної індустрії, особливо в умовах швидкої цифровізації та зростання вимог споживачів. Упровадження сучасних технологій забезпечує автоматизацію бізнес-процесів, підвищує ефективність управління та якість обслуговування. В Україні інноваційні зміни впроваджуються нерівномірно: активніше – у великих містах, повільніше – у регіонах через фінансові обмеження, нестачу кваліфікованих кадрів та загальну економічну нестабільність. Значна частина готелів орієнтується на швидкі та недорогі інновації (онлайн-бронювання, digital-маркетинг, прості CRM). Водночас галузь здебільшого адаптує закордонні рішення, а не створює власні. Кризи, такі як пандемія й війна, стали каталізаторами інноваційного розвитку, прискоривши перехід до безконтактних сервісів і цифрових інструментів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ROYAL GRAND HOTEL

2.1. Загальна характеристика готелю «Royal Grand Hotel»

Об'єктом дослідження виступає готель «Royal Grand Hotel», який зображений у (дод. А), що розташований у центральній частині міста Києва. Вибір даного підприємства обумовлений його зручним місцем розташування, належністю до сегмента середнього класу, орієнтацією на широкий спектр клієнтів, а також потенціалом для впровадження інноваційних технологій у сфері гостинності. Аналіз діяльності цього готелю дозволяє оцінити сучасні тенденції функціонування готельних підприємств у великому туристично-діловому центрі України.

«Royal Grand Hotel» – це міський готель, який надає послуги розміщення та додаткового сервісу для туристів, бізнес-мандрівників та відвідувачів столиці. Готель належить до категорії три зірки, що передбачає комфортні умови проживання, базовий набір зручностей та помірний рівень цін. Заклад поєднує елементи класичного дизайну з сучасними рішеннями, створюючи затишну атмосферу для гостей. «Royal Grand Hotel» – частина мережі «Royal Hotels»; «Spa Resorts». Згідно з аналізом, мережа позиціонує себе з елегантним, близьким до ренесансного стилю декором інтер'єру. Мережа має готелі у кількох містах України (наприклад, у Києві й Трускавці).

Готель розташований у самому серці Києва - за адресою: вул. Богдана Хмельницького, 31/27, у безпосередній близькості до Національної опери України, Володимирського собору, Софійського собору та інших історико-культурних пам'яток. Таке розташування є стратегічною перевагою, адже забезпечує зручний доступ до основних туристичних і ділових об'єктів міста [16], а також розвинену транспортну інфраструктуру (поруч розташовані станції метро «Театральна», «Золоті ворота», «Університет»). 7 хвилин пішки до Золотих Воріт. Близько 6 хвилин пішки до Володимирського собору. 1,7 км до Національного заповідника

«Софія Київська» . Метро: поруч станція «Університет» (10 хв ходьби). Аеропорт: готель заявляє, що до міжнародного аеропорту «Київ» можна дістатися приблизно за 15 хвилин їзди. У готелю є варіанти паркування: підземна автостоянка (Arena Citi). Вартість паркування вказана: від 50 грн за годину (але місця не можна забронювати заздалегідь). Також є можливість залишити автомобіль біля готелю безкоштовно, якщо є вільні місця.

Номерний фонд готелю становить близько 40–50 номерів різних категорій: стандарт, зображено у (дод. Б), дана категорія номера для розміщення однієї людини. Номер оснащений плоским телевізором зі 120 телеканалами (включаючи канали англійською та німецькою мовами), є міні-бар, халат, сейф. У ванній кімнаті є духова кабіна, фен, сушарка для рушників, косметичне приладдя.. Напівлюкс (дод. Б.2.1), ця категорія номера для розміщення двох чоловік. Даний номер відноситься до категорії «сімейний», так як в номері є розкладний диван, на якому зручно можуть розміститися додатково 1-2 людини. Номер оснащений плоским телевізором зі 120 телеканалами (включаючи канали англійською та німецькою мовами), є міні-бар, халати, сейф. У ванній кімнаті є духова кабіна, фен, сушарка для рушників, косметичне приладдя. Двомісний номер(дод. Б.2.2), номер делюкс із ліжком розміру «queen-size»(дод. Б.2.3), люкс із ліжком розміру «queen-size» (дод. Б.2.4), покращений номер із ліжком розміру «queen-size» (дод. Б.2.5), президентський люкс із ліжком розміру «queen-size» (дод. Б.2.6).

Усі номери обладнані необхідними зручностями - системою кондиціонування, телевізором, сейфом, міні-баром, безкоштовним Wi-Fi, а також ванною кімнатою із санвузлом. Номери мають мармурову підлогу в деяких частинах. У ванних кімнатах - мармур, халати, шапочки для душу. Вікна номерів відкривають краєвиди на місто. Підлога в готелі частково килимова (в номерах).

Готель приймає гостей цілодобово (24/7), персонал й рецепція працюють безперервно. Мережа «Royal Hotels»; «Spa Resorts», до якої належить готель, має централізовану організаційну структуру, але також локальні підрозділи (рецепція, покоївки, технічний персонал, служба безпеки, маркетинг). Мережа орієнтована на туристів і бізнес-клієнтів (міські готелі). Цінова політика готелю «Royal Grand»

спрямована на баланс «ціна-якість»: нижча за середню ціна, щоб завоювати ринкову частку, але при цьому забезпечити прибуток. Готель надає послуги бюро зберігання багажу (камеру зберігання багажу) має безкоштовно. Домашні тварини допускаються, дитячі ліжечка надаються для дітей.

До структури послуг входять: цілодобова рецепція, обслуговування номерів, надання послуг трансферу, замовлення квитків, організація екскурсій, пральня, камера зберігання багажу. Для гостей також доступні послуги континентального сніданку та ресторанне обслуговування. Готель співпрацює з міжнародними системами онлайн-бронювання, що сприяє його впізнаваності на світовому ринку.

Безкоштовний Wi-Fi у номерах та загальних зонах. У всіх номерах є система кондиціонування, також система опалення. Номера обладнані міні-холодильником. В кожному номері є чайник або кавоварка, набір для приготування кави чи чаю. У номерах є праска або дошка для прасування. Ванна (не просто душ). Туалетно-косметичні засоби безкоштовні. Поруч розташований ресторан «Franko - Royal Jazz-Rock Cafe» (в межах 5-хвилинної ходи). Щоденне прибирання кімнат. Пральня (пральні послуги доступні за запитом). Сейф для зберігання цінностей гостей. Платний трансфер (аеропорт чи місто) доступний. Камера зберігання багажу (безкоштовна). Медична допомога (при потребі - звернення до стійки рецепції). Пожежний план евакуації в кімнатах. Також приймаються кредитні картки: MasterCard, Visa тощо. Напруга в готелі: 220 В.

Основними клієнтами «Royal Grand Hotel» є іноземні туристи, які приїжджають із культурно-пізнавальною або діловою метою, а також громадяни України, що подорожують до столиці. Готель орієнтується на клієнтів середнього рівня доходу, які цінують комфорт, зручне розташування та якісний сервіс за помірну ціну.

За результатами огляду відгуків гостей на провідних міжнародних платформах (Booking.com, TripAdvisor, Google Maps), готель отримує середню оцінку 7,8–8,0 балів із 10, що відповідає рівню «добре» [17]. Найвищі оцінки мають такі критерії, як розташування, чистота та робота персоналу. Водночас деякі

відгуки вказують на потребу часткової модернізації номерного фонду та вдосконалення технічного стану приміщень.

Таким чином, репутація готелю залишається стабільною, а рівень задоволеності клієнтів - переважно позитивним, що свідчить про потенціал для подальшого розвитку [18].

До головних конкурентних переваг «Royal Grand Hotel» належать:

- вигідне місце розташування у центрі Києва;
- гнучка цінова політика;
- наявність базового набору якісних послуг;
- орієнтація на індивідуальні потреби клієнтів;
- класичний стиль оформлення, що підкреслює естетику закладу.

Разом із тим, до слабких сторін можна віднести обмежену кількість додаткових послуг, незначні технічні недоліки частини номерів та необхідність оновлення матеріально-технічної бази.

Мережа готелів по Україні» Royal Hotels» та «SPA Resorts» має значну кількість конференц-залів. Зали для конференцій у Києві й Трускавці за помірні вартості можна найняти для різноманітних конференцій, ділових нарад, корпоративів та інших подій. Усі зали на будь-який смак та вподобання, різних габаритів, але з однаково високими зручностями. Найкращі умови для проведення вагомих нарад, презентацій, заходів, семінарів та інших різноманітних важливих подій. Місткість залів від сорока до чотирьохсот відвідувачів, це дає змогу забезпечити умови для найрізноманітніших аудиторій, від найменших, до великих публік. У конференц залах облаштовані затишні місця і добра атмосфера, яка дозволить вам і вашій аудиторії чи колегам зосередитися на тому, заради чого ви зберетеся, і наради минатимуть ефективно й неминуче принесуть добрі здобутки. У сфері конференц послуг компанія тривалий час і певно знає, як зладнати якісні умови для того, щоб усі гості конференції, наради, чи ж корпоративи, все для того, щоб відвідувачі відчували себе зручно й були схильні до праці та сприйняття.

Готельні номери (одномісні, стандарт, люкс, напівлюкс, апартаменти); Конференц зали; SPA; Трансфери; Спеціальні послуги.

Загалом «Royal Grand Hotel» є прикладом міського готельного підприємства середнього класу, яке успішно функціонує в умовах конкурентного ринку Києва. Його діяльність відображає сучасні тенденції розвитку готельної індустрії - орієнтацію на онлайн-просування, забезпечення стабільної якості сервісу та поступове впровадження інноваційних технологій для підвищення ефективності управління і рівня задоволеності клієнтів. Саме тому аналіз діяльності цього підприємства є доцільним у межах дослідження з теми впровадження інноваційних технологій у сфері гостинності.

2.2. Аналіз ринку та конкурентного середовища готелю «Royal Grand Hotel»

З кожним роком керівники готельного бізнесу вимушені враховувати все більшу кількість факторів зовнішнього середовища, що мають глобальний характер, як наприклад вплив всесвітньої пандемії. Всі готелі залежать від зовнішнього середовища непрямої дії, яке, як правило, перебуває поза впливом менеджера, але одні розвиваються та досягаються успіху, а інші банкрутують в одних і тих самих умовах. Значний вплив на діяльність готелю мають фактори зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу.

До першої групи факторів можна віднести законодавство та урядові факти, міжнародні фактори, економічні умови, техніку та технологію, громадську думку, систему цінностей та рівень культури в суспільстві, демографічні, екологічні та інші фактори. Ці фактори разом або опосередковано впливають на діяльність готелю. Сучасні тенденції розвитку готельної індустрії [19] характеризуються зростанням пропозиції при одночасному скорочення попиту на готельні послуги, що значно загострює конкурентну боротьбу на ринку готельних послуг.

Головним напрямком формування конкурентних переваг в сфері гостинності є надання послуг більш високої якості порівняно з конкурентами, які задовольняли б і навіть перевершували очікування цільових клієнтів [64]. Для більш повного ринку послуг готеля «Royal Grand Hotel» доцільно визначити зовнішні фактори та ступінь їх вплив на роботу готелю, що зображено у (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Аналіз факторів макросередовища готелю «Royal Grand Hotel» (м. Київ)

№	Група факторів	Характеристика факторів	Вплив на діяльність готелю	Джерело інформації
1	Політичні	Воєнний стан, нестабільність зовнішньополітичної ситуації, ризики безпеки. Активізація міжнародних гуманітарних і волонтерських місій у Києві.	Зменшення потоку іноземних туристів; збільшення частки внутрішніх клієнтів і ділових відвідувачів; нестабільність попиту.	ДАРТ, 2024 [56]
2	Економічні	Інфляція (8–10 %), коливання валютного курсу, зростання вартості енергоносіїв, зниження купівельної спроможності.	Підвищення операційних витрат; потреба в енергозбереженні, оптимізації ресурсів; стабільний попит у діловому сегменті.	НБУ, 2025; Travel Ukraine Monitor, 2024 [57]
3	Соціально-культурні	Зростання вимог до безпеки, гігієни, екологічності, цифрових сервісів. Поширення концепції “work & travel”.	Необхідність впровадження безконтактних сервісів, швидкого Wi-Fi, онлайн-комунікацій; адаптація послуг до молодшої аудиторії.	Travel Ukraine Monitor, 2024 [58]
4	Технологічні	Автоматизація бронювання, CRM-системи, мобільні застосунки, штучний інтелект, онлайн-просування.	Можливість підвищення ефективності, зменшення витрат, покращення сервісу. Високі витрати на впровадження технологій.	UNWTO, 2024 [59]
5	Екологічні	Попит на “зелені” готелі, енергоефективність, сортування відходів, зниження споживання води.	Формування позитивного іміджу, зниження витрат, залучення екосвідомих гостей.	GSTC, 2024 [60]
6	Правові	Законодавство про туризм, класифікацію готелів, захист прав споживачів, податкові вимоги, сертифікація.	Необхідність дотримання нормативів, сертифікації категорії; витрати на відповідність стандартам.	Закон України «Про туризм»; МКП, 2024 [61]

Джерело: складено автором за матеріалами [55].

Для виявлення сильних і слабких сторін функціонування «Royal Grand Hotel», проведено SWOT-аналіз, який допомагає визначити конкурентні переваги, що виокремлюють підприємство від інших, наявних на ринку. Послуги, наявні на ринку, що не мають значних позитивних відмінностей, не здатні забезпечити максимальну ефективність. Визначення унікальної послуги, що забезпечить прогресивний розвиток зображено у (табл.2.2).

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз готелю «Royal Grand Hotel» (м. Київ)

Сильні сторони	Слабкі сторони
Вигідне місце розташування у центрі Києва, поблизу основних культурних і ділових об'єктів.	Обмежений номерний фонд (близько 40–50 номерів), що знижує потенціал для масштабування.
Категорія 3 зірки, що забезпечує баланс між ціною та якістю.	Часткова застарілість матеріально-технічної бази, потреба в оновленні інтер'єрів і техніки.
Добра репутація серед клієнтів: середня оцінка 7,8–8,0 балів на Booking.com і Google Maps	Відсутність власного ресторану з повним циклом, обмежене харчування (континентальний сніданок).
Наявність основних послуг: Wi-Fi, трансфер, цілодобова рецепція, бронювання онлайн.	Недостатня кількість додаткових сервісів (конференц-зал, спа, спортзал тощо).
Гнучка цінова політика та орієнтація на широкий сегмент клієнтів (туристи, ділові гості).	Низький рівень автоматизації бізнес-процесів, обмежене використання CRM-систем.
Наявність позитивного іміджу серед внутрішніх туристів.	Обмежені можливості маркетингового просування у міжнародних мережах.

Можливості	Загрози
Зростання внутрішнього туризму в Україні та популярність Києва як ділового центру.	Політична та воєнна нестабільність, що знижує привабливість для іноземних туристів.
Розвиток онлайн-продажів і цифрових каналів бронювання.	Висока конкуренція серед готелів середнього класу у центральній частині Києва.
Упровадження інноваційних технологій (CRM, мобільні застосунки, безконтактні сервіси).	Інфляція та зростання витрат на енергоносії, що збільшує собівартість послуг.
Можливість партнерства з туристичними агенціями, медичними та освітніми організаціями.	Нестабільність попиту через сезонність і зовнішні фактори (безпекова ситуація).
Реалізація концепції «зелений готель» для залучення екоорієнтованих клієнтів	Підвищення регуляторних вимог до сертифікації й стандартів обслуговування.

Джерело: складено автором на основі офіційної інформації

Аналіз макросередовища свідчить, що «Royal Grand Hotel» функціонує в умовах високого рівня зовнішніх викликів, але має потенціал до розвитку за рахунок цифровізації, внутрішнього туризму й упровадження екологічних практик. Готелю доцільно концентруватися на зниженні енергоспоживання, оптимізації витрат і зміцненні цифрової присутності на ринку.

Проведений аналіз показує, що «Royal Grand Hotel» [20] має низку конкурентних переваг – вигідне розташування, стабільну репутацію, привабливе співвідношення ціни та якості, орієнтацію на комфорт клієнта. Разом із тим, заклад стикається з обмеженнями матеріально-технічного характеру, потребою у цифровізації та модернізації сервісу. Основними можливостями розвитку є впровадження інноваційних технологій, екологічних програм та активізація внутрішнього туризму. До потенційних загроз належать економічна нестабільність, зростання конкуренції та воєнні ризики.

Таким чином, стратегічним напрямом розвитку «Royal Grand Hotel» має стати підвищення операційної ефективності, цифрова трансформація та оновлення матеріально-технічної бази, що дозволить утримати конкурентні позиції на ринку готельних послуг Києва. Створення списку сильних сторін дає змогу виокремити переваги, які можна перетворити у конкурентоспроможні. Слабкі сторони є перешкодою для стратегічного розвитку, тому вони повинні бути визнані та усунені. Можливості та загрози – це невідконтрольні для підприємства чинники, що впливають на успіх і які неможливо контролювати, а лише передбачити та оптимізувати.

Розглянемо декілька конкурентів «Royal Grand Hotel», які знаходяться поруч (в центральній зоні):

3-х зірковий готель «Golden Gate Inn» – знаходиться за адресою Ярославів Вал, 33 а, Київ. Дуже зручне розташування - близько до Золотих Воріт, Софійського собору. Безкоштовний Wi-Fi, апартаменти з міні-кухнею: це підвищує привабливість для туристів, які шукають «компактне, але самостійне» проживання. Мала готельна атмосфера (не великий мережевий готель), що дозволяє бути

«інтимнішим» варіантом. З недоліків маємо обмежений номерний фонд – лише кілька номерів апартаментного типу (економ, стандар, студіо). Відсутність великих конференц-послуг – не оптимально для бізнес-груп або організації подій.

Готель «Kador Home Hotel Downtown» – розташований за адресою вул. Жилянська, 68, Київ. Класу 3 зірки (апарт-готель). Формат апарт-готелю: номери оснащені кухнею, холодильником, мікрохвильовою піччю, що надає більшу зручність для гостей (туристи, довготривалі відвідувачі). Висока оцінка розташування – близько до центральних районів, до культурних пам'яток та паркових зон. Хороший сервіс: 24-годинна рецепція, кондиціонер, Wi-Fi. З недоліків маємо - менше «традиційно» готельної атмосфери - апарт-номер більше нагадує житло, ніж готель з усіма готельними послугами. Можливо, вища собівартість для гостей через апарт-формат (кухня, комунальні послуги).

Готель «Best Season Apart Hotel» – знаходиться за адресою Прорізна вулиця, 23А, Київ. Класу 3 зірки (апарт-готель). З переваг маємо центральне розташування: всього за кілька хвилин пішки до вулиці Хрещатик і багатьох туристичних точок. Номери з міні-кухнями, кондиціонером – добре для гостей, які планують перебування більше ніж 1 ніч. Безкоштовний Wi-Fi, 24-годинна рецепція, високий рейтинг гостей (TripAdvisor). З недоліків – формат «апарт» може не підходити тим, хто очікує повноцінні готельні послуги (наприклад, щоденне прибирання або ресепшн-сервіс). Можливо, менше готельних зручностей (наприклад, бари, ресторани, конференц-зали).

Всі три конкурентні готелі знаходяться в центральному районі Києва, що робить їх прямими конкурентами за локацією – багато гостей, які обирають «Royal Grand», можуть розглядати ці варіанти як альтернативу. «Golden Gate Inn» – підходить туристам, які шукають «центр + бюджет + комфорт». «Kador Home» та «Best Season Apart» – більше орієнтовані на гостей, які цінують самостійність, можливо, довше перебування або середні бюджети, які готові взяти «апарт-стиль». Апарт-готелі пропонують кухню, що дає перевагу для гостей, які планують економити на харчуванні або готувати самі. Це може бути конкурентною перевагою перед традиційним готелем без кухні. «Golden Gate Inn» має хороший

рейтинг (8.7 на Kayak / Booking). Апарта-готелі (Kador, Best Season) також отримують позитивні відгуки за розташування та комфорт.

Для «Royal Grand» важливо враховувати цю конкуренцію в центральній частині міста, оскільки гості, які обирають розміщення, можуть віддавати перевагу більш «самостійному» або апарта-формату, якщо ціна й локація порівнянні. Даний готель може посилити свою конкурентну позицію, підкреслюючи такі переваги, як готельний сервіс, дизайн, та можливо розглянути впровадження апартаменто подібних номерів або партнерств (наприклад, зі службами харчування), щоб конкурувати з апарта-готелями.

«Royal Grand Hotel» займає стійку нішу в середньому сегменті столичного готельного ринку завдяки центральному розташуванню та привабливій ціновій політиці. Поточна ринкова кон'юнктура (відновлення туризму в 2024–2025) [21], створює можливості для підвищення доходності за умови інвестицій у покращення якості сервісу, контролю відгуків та активної роботи з каналами продажу. Розроблені в цьому розділі рекомендації дають практичні напрямки для підвищення конкурентоспроможності готелю та можуть бути реалізовані як частина заключних розділів диплома (економічна ефективність, план реалізації інновацій).

2.3. Вплив інновацій на якість обслуговування та фінансові результати

Впровадження інновацій стає необхідним етапом у розвитку суспільства через актуальну проблему обмеженості ресурсів на планеті. У дослідженні використано систему загальнонаукових і спеціальних методів як теоретичну та методичну основу. Для аналізу й систематизації застосовувались методи, що допомогли визначити й розкрити сутність об'єкта дослідження. Основні тенденції розвитку інновацій у ресторанному бізнесі виявлялися шляхом спостереження та узагальнення. Особливе значення серед інновацій у сфері обслуговування мають інжинірингові рішення, які сприяють спрощенню, оптимізації та пришвидшенню багатьох рутинних і специфічних операцій. Однак їх впровадження стримується

через низький попит на відповідні послуги та недостатній рівень технологічної культури серед населення.

Сучасний готельний бізнес дедалі більше орієнтується на впровадження інноваційних технологій, оскільки саме вони забезпечують підвищення конкурентоспроможності, покращення якості обслуговування гостей та стабільне зростання фінансових показників [22]. У випадку «Royal Grand Hotel», інновації виступають ключовим інструментом адаптації до мінливих умов ринку та зростання вимог клієнтів.

Одним із головних напрямів підвищення якості обслуговування у «Royal Grand Hotel», є цифровізація процесів бронювання та обліку клієнтів. Використання автоматизованих систем управління (Property Management System - PMS) дозволяє вести електронний реєстр гостей, контролювати завантаженість номерного фонду, швидко обробляти замовлення та формувати звітність [23]. Такі рішення зменшують ймовірність помилок персоналу, оптимізують час реєстрації клієнта і покращують загальне враження від перебування в готелі.

Крім того, впровадження онлайн-каналів бронювання (Booking.com, Expedia, Airbnb, власний сайт із функцією прямого бронювання) забезпечує стабільний потік клієнтів та підвищує коефіцієнт завантаження номерного фонду. У середньому, за даними внутрішньої аналітики, готелі, що активно користуються онлайн-платформами, збільшують показник заповненості на 10–15 % порівняно з тими, що працюють лише через традиційні канали продажів [24].

Важливим елементом інновацій є застосування CRM-систем (Customer Relationship Management), які дозволяють вести базу постійних клієнтів, формувати індивідуальні пропозиції, надавати знижки або бонуси [25].

Такий підхід сприяє підвищенню рівня лояльності гостей і повторних візитів. У «Royal Grand Hotel» поступово впроваджується автоматизована система збору відгуків і оцінок, що допомагає аналізувати якість сервісу та вчасно реагувати на зауваження клієнтів.

Діджиталізація маркетингу – ще один інноваційний напрям. Активна присутність готелю в соціальних мережах (Instagram, Facebook, Google Business)

дає змогу безпосередньо комунікувати з аудиторією, формувати імідж бренду та залучати нових клієнтів через контент-маркетинг[26]. Використання аналітичних інструментів Meta Ads та Google Ads допомагає ефективно розподіляти рекламний бюджет і визначати найрезультативніші канали просування.

Для підвищення ефективності внутрішніх процесів у готелі впроваджуються системи енергоефективності та автоматичного контролю витрат ресурсів. Використання LED-освітлення, датчиків руху, електронних ключів-карт і системи управління мікрокліматом у номерах дозволяє знизити споживання електроенергії на 12–18% [27]. Це позитивно впливає не лише на собівартість послуг, а й на екологічний імідж закладу.

Іншим прикладом інновацій є використання мобільних застосунків для комунікації з гостями: клієнт може здійснити онлайн-реєстрацію, замовити трансфер чи додаткові послуги безпосередньо зі смартфона [28]. Такий підхід підвищує комфорт гостей і скорочує навантаження на персонал рецепції.

Інноваційні рішення безпосередньо впливають на доходність готелю, оптимізуючи витрати й збільшуючи прибуток. Згідно з аналітичними оцінками Української асоціації готельєрів (2024), впровадження цифрових систем бронювання та CRM може підвищити рівень доходів підприємства на 8–12% протягом першого року за рахунок зростання повторних бронювань та підвищення середнього чеку.

Для готелю такі ефекти проявляються у збільшенні середньої завантаженості номерного фонду, зниженні адміністративних витрат, поліпшенні репутаційних показників [29]. Інноваційні підходи до сервісу сприяють зростанню індексу задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index), що, у свою чергу, впливає на рейтинг готелю в онлайн-пошукових системах та соціальних мережах.

Отже, впровадження інновацій у діяльність Royal Grand Hotel має комплексний вплив:

- підвищується якість обслуговування через автоматизацію та персоналізацію послуг;

- зростає ефективність управління завдяки цифровим системам контролю й аналізу;
- поліпшуються фінансові результати за рахунок оптимізації витрат, збільшення доходів і підвищення рівня завантаженості;
- формується позитивний імідж сучасного, клієнтоорієнтованого готелю, що дотримується принципів сталого розвитку.

Таким чином, інноваційна діяльність є ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності та фінансової стабільності Royal Grand Hotel у довгостроковій перспективі.

Спираючись на наукові дослідження та галузеві тренди [67], можна виділити кілька основних інноваційних напрямів, які готелі (разом із Royal Grand Hotel) могли б використовуватись:

1. Технологічні інновації:

використання систем управління готелем (PMS – property management system), CRM, аналітики даних для оптимізації ціноутворення, управління бронюваннями; цифрові ключі (мобільні ключі через додаток), безконтактні платежі. Це підвищує зручність для гостей, знижує навантаження на ресепшн;

штучний інтелект або чат-боти для комунікації з гостями, автоматизації відповідей на запити.

2. Екологічні інновації («зелена» економіка):

запровадження енергоефективних технологій (LED-освітлення, теплові насоси, сонячні батареї);

сортування відходів, зменшення споживання води, екологічні матеріали – це важливо як для іміджу, так і для економії. У готельному секторі такі інновації можуть нести функцію конкурентної переваги.

3. Організаційні та управлінські інновації:

нові моделі управління: стратегічні партнерства, аутсорсинг послуг, гібридні формати управління;

інновації у маркетингу: цифровий маркетинг, персоналізація пропозицій, loyalty-програми;

гнучкі моделі бізнесу: наприклад, використання простору готелю для додаткових сервісів (коворкінги, конференц-зали, спа, «ліфт-менеджмент»).

4. Інновації у сервісі гостинності:

персоналізація обслуговування на основі даних (гості отримують пропозиції, які відповідають їхнім уподобанням);

нові формати готелів: капсульні готелі, апарт-готелі тощо;

використання мобільних застосунків для взаємодії з гостем (бронювання, запити, check-in / check-out).

Щоб зрозуміти вплив інновацій, можемо подивитись на загальний досвід готельного ринку (де такі практики вже застосовуються):

підвищення якості обслуговування – автоматизація, ІІ, цифрові рішення знижують час обслуговування, підвищують задоволеність гостей, що веде до кращих відгуків, більшої лояльності та повторних бронювань;

зменшення операційних витрат – еко-інновації (енергоефективність), «розумні» системи можуть знижувати комунальні витрати, скорочувати використання ресурсів;

підвищення доходів – персоналізація, аналітика, динамічне ціноутворення можуть збільшити середню ціну за номер (ADR), а також заповненість;

конкурентна перевага – екологічно орієнтовані готелі або ті, що використовують сучасні технології, можуть приваблювати гостей, що може дозволити готелю позиціонувати себе вище на ринку;

ризики – інвестиції в інновації можуть бути значними, потрібна підготовка персоналу, можливі складнощі у впровадженні, а також потреба в регулярному оновленні технологій.

До основних ризиків можемо віднести:

економічна нестабільність (менший туристичний потік) → падіння осцирапсу;

операційні витрати: зростання комунальних/енергії/зарплат - зменшує мережу, якщо не підвищити доходи;

репутаційні ризики: негативні відгуки, проблеми з якістю (підтримка стандартів).

Практичні рекомендації (щоб покращити фінансові результати):

впровадити revenue management (динамічне ціноутворення за днями тижня / подіями) - щоб максимізувати ADR у пікові періоди;

план CAPEX з пріоритетами: оновлення 10–20% номерного фонду першочергово (краще інвестувати у ті номери, які дають найбільший uplift ADR);

розвинути додаткові джерела доходу: сніданок (платний), F*B, екскурсійні пакети, невеликі заходи/meeting rooms;

маркетинг / прямі бронювання: активний сайт, SMM, SEO; знижки на прямі бронювання (щоб зменшити комісію ОТА);

програма лояльності / локальні партнери: домовленості з ресторанами, музеями, турагенціями.

Інновації поділено за сферою застосування, що представлено у таблиці (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Інновації за сферою застосування

№	Сфера	Інновації у Royal Grand Hotel
1	2	3
2	Бронювання	Онлайн-система з можливістю гнучкої зміни умов проживання
3	Рецепція	Безконтактний check-in/out, face ID, QR-ключі
4	Обслуговування	Замовлення послуг через мобільний додаток, чат-бот
5	Номери	Smart-управління освітленням, температурою, медіа
6	Прибирання	Використання екологічних засобів, автоматизоване планування
7	Ресторани	Електронне меню, замовлення через планшети
8	Маркетинг	Персоналізовані пропозиції, програма лояльності з бонусами

Джерело: Складено автором на основі офіційної інформації готелю «Royal Grand Hotel»

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ROYAL GRAND HOTEL НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙ

3.1. Проблеми впровадження інноваційних технологій у готелі

Сфера гостинності сьогодні переживає стрімкий розвиток завдяки впровадженню інноваційних технологій. Це зумовлено необхідністю вирішення двох ключових завдань, що стоять перед готельними підприємствами: залучення нових клієнтів та перетворення їх на постійних відвідувачів. Успішно досягти цих цілей неможливо без впровадження сучасних рішень, які вимагають модернізації технологій, економії часу, коштів і ресурсів [30].

Інноваційний підхід у готельному бізнесі охоплює не лише впровадження прогресивних інформаційних систем та запуск нових послуг, але й комплекс змін, що зачіпають всі аспекти управління. Це може включати оптимізацію процесів контролю якості, фінансового менеджменту, роботи з персоналом та інших сфер. Найбільший ефект від інноваційної політики можна отримати при одночасному використанні різних типів нововведень [31]. На кожному готельному підприємстві застосовуються стандартні технології для виконання операцій і обслуговування гостей, але їх недостатньо для досягнення конкурентних переваг. Тому великі готелі активно шукають передові технологічні рішення для своїх проектів, що сприяють поліпшенню якості послуг [32].

Якщо раніше технологічні нововведення переважно стосувалися змін у виконанні операцій без залучення комп'ютерних технологій, то наразі важко уявити цей процес без сучасних досягнень в області інформатики. Автоматизовані системи управління, які з'являються на ринку, значно полегшують роботу персоналу та забезпечують її більшу ефективність.

У сучасних умовах глобальної цифровізації індустрія гостинності виступає одним із найбільш динамічних секторів економіки, де інноваційні технології стають ключовим чинником конкурентоспроможності

підприємств [34]. Проте процес їх впровадження супроводжується низкою труднощів, які потребують глибокого аналізу.

Фінансові обмеження. Однією з основних проблем упровадження інноваційних технологій є обмеженість фінансових ресурсів. Інновації вимагають значних капіталовкладень, особливо коли йдеться про оновлення програмного забезпечення, автоматизацію обліку, модернізацію технічної бази чи створення єдиної інформаційної системи управління [35]. Для середніх готелів, до яких належить «Royal Grand Hote», типовою є необхідність швидкої окупності витрат, що змушує керівництво зосереджуватися на короткострокових цілях і відкладати масштабні цифрові проєкти.

Недосконалість технічної інфраструктури. Застаріла будівля, нестабільне інтернет-покриття, відсутність централізованих серверних рішень або енергоефективних систем, які створюють суттєві обмеження для впровадження інновацій [36]. У таких умовах складно реалізувати концепцію «розумного готелю», автоматизувати управління енергоспоживанням, а також забезпечити надійний захист даних.

Недостатня кваліфікація персоналу. Ефективне використання інноваційних технологій неможливе без відповідної підготовки кадрів. Персонал готелю часто не має необхідних знань для роботи з новими програмними продуктами, що призводить до опору змінам, помилок у роботі та низької ефективності використання впроваджених систем [37]. У «Royal Grand Hotel» навчання персоналу здійснюється епізодично, переважно у вигляді коротких інструктажів, що не забезпечує формування цифрових компетенцій на належному рівні.

Відсутність інтегрованої системи управління. У багатьох українських готелях інформаційні системи функціонують автономно: окремо ведеться облік бронювань, фінансів, складів, ресторанного сервісу. Така фрагментарність створює труднощі для ефективної аналітики, управління клієнтською базою та прогнозування попиту [38]. «Royal Grand Hotel»

не є винятком: наявність різних програм без єдиної бази даних ускладнює оперативне прийняття управлінських рішень.

Ризики інформаційної безпеки. Використання хмарних сервісів і зберігання персональних даних гостей вимагає дотримання високих стандартів кіберзахисту [39]. На практиці ж більшість готелів не мають власних ІТ-відділів, тому безпека даних залежить від зовнішніх постачальників послуг. У випадку «Royal Grand Hotel» відсутня чітка політика збереження та резервного копіювання інформації, що створює потенційні ризики втрати або витоку конфіденційних даних.

Невідповідність між очікуваннями гостей і рівнем технологічності готелю. Сучасні клієнти, особливо бізнес-туристи, очікують високого рівня цифровізації послуг: онлайн-чек-ін, мобільні ключі, миттєве бронювання через застосунок, електронну комунікацію з рецепцією [40]. Наразі «Royal Grand Hotel» пропонує лише базовий онлайн-зв'язок через сторонні сервіси бронювання, що знижує конкурентоспроможність порівняно з іншими готелями столиці.

Організаційно-управлінські бар'єри. Упровадження інновацій потребує стратегічного планування, гнучкості управлінських структур і підтримки з боку топ-менеджменту [41]. Відсутність чіткого бачення інноваційного розвитку, розподілу відповідальності та стимулювання персоналу, призводить до формального ставлення інновацій. Це особливо відчутно у готелях середнього рівня, де управлінські функції часто поєднуються і не передбачають спеціалістів із цифрових технологій.

Отже, впровадження інноваційних технологій у діяльність готелю «Royal Grand Hotel» стикається з низкою системних проблем: обмеженими фінансовими ресурсами, технічними недоліками, кадровими труднощами, фрагментацією управлінських систем, ризиками кібербезпеки та недостатньою організаційною підтримкою. Для їх подолання доцільно реалізувати поетапну стратегію цифрової трансформації, яка включатиме: технічний аудит, поетапне впровадження мало-затратних інновацій, навчання персоналу та формування інноваційної культури в колективі. Це дозволить підвищити якість

обслуговування, оптимізувати операційні процеси та зміцнити конкурентні позиції готелю на ринку послуг гостинності.

3.2. Перспективні напрями інноваційного розвитку

Готельно-ресторанна індустрія, як одна з найбільш прибуткових сфер світової економіки, у XXI столітті набуває статусу ключового напрямку економічного і соціального розвитку України. Постійно зростає потреба у пошуку нових способів вдосконалення процесу обслуговування клієнтів, що є важливим для успішної конкуренції на ринку готельно-ресторанних послуг і збільшення прибутку. Сучасна галузь пропонує широкий спектр сервісів, включаючи послуги сомельє, години фортуни та щасливі години для гостей, гастрономічні шоу, урочисте представлення страв, бар-шоу, риболовлю й кулінарне приготування у присутності гостя, караоке, кальянні зали, програму лояльності для постійних клієнтів, виїзний кейтеринг із організацією дозвілля та багато іншого. Відомо, що лише 20% постійних клієнтів забезпечують 80% прибутку закладів готельно-ресторанного господарства – це правило Парето. При цьому основними чинниками успіху залишаються якість обслуговування та наданих послуг. Сьогодні заклади цієї галузі приділяють особливу увагу підвищенню якості, яка є фундаментальною умовою їх ефективного розвитку. Втім, у сучасних умовах жорсткої конкуренції для утримання постійних клієнтів і залучення нових недостатньо лише стильного дизайну чи вишуканої кухні – потрібні інноваційні рішення.

Інноваційні технології суттєво змінюють суспільство й економіку країн, впливають на виробництво продукції, надання послуг і маркетингові підходи. Досвід економічного та соціального зростання доводить, що сталий розвиток готельно-ресторанної індустрії можливий лише через впровадження інноваційних технологій на всіх рівнях: макро-, мезо- та мікро-. Такі технології сприяють модернізації процесів та структурній перебудові економіки, що робить питання інновацій особливо актуальним. Водночас, досягнення сталого розвитку без новаторського підходу може мати лише короткостроковий результат.

З огляду на це, інвестиції в інноваційні рішення сьогодні закладають фундамент для сталого прогресу у довгостроковій перспективі. Такі зміни спрямовані не тільки на максимально повне задоволення потреб клієнтів, але й на генерацію економічного ефекту.

Розглянемо вхідні припущення, базовий варіант: кількість номерів - 45. Дні в році: 365 - доступні номери = $45 \times 365 = 16\,425$. Базова заповнюваність (occupancy): 42% (ринковий орієнтир для Києва 2024). ADR (середній тариф за ніч): 2 520 грн. Інші доходи (бар, трансфер, послуги) = 10% від доходу від номерів. Операційні витрати (орех) = 60% від загального доходу (припущення для середнього міського готелю). Не враховуємо амортизацію, податки, кредитні платежі у першому підсумку (операційний показник EBITDA-подібний). Доступні номери на рік: 16 425. Подані номери (42%) - 6 898 (заокруглено). Доходи від номерів = $6\,898 \times 2\,520 = 17\,382\,960$ грн. Інші доходи (10%) = 1 738 296 грн. Загальний дохід = $17\,382\,960 + 1\,738\,296 = 19\,121\,256$ грн. Операційні витрати (60%) = 11 472 754 грн. Операційний прибуток (EBITDA-подібний) = $19\,121\,256 - 11\,472\,754 = 7\,648\,502$ грн. Додаткові KPI: RevPAR (дохід на доступний номер) = Доходи від номерів / 16 425 = 1 058.32 грн/день. EBITDA margin = $7\,648\,502 / 19\,121\,256 \approx 40.0\%$ (бо ми припустили орех = 60%). EBITDA на доступний номер (GOPPAR) = $7\,648\,502 / 16\,425 \approx 465.66$ грн за доступний номер на добу.

Для порівняння: Песимістичний (низький попит / нижчий тариф) - заповнюваність 35%, ADR 2 200 грн. Подані номери $\approx 5\,749$, дохід від номерів = 12 647 800 грн, заг. дохід $\approx 13\,912\,580$ грн, орех $\approx 8\,347\,548$ грн, EBITDA $\approx 5\,565\,032$ грн. RevPAR ≈ 770.03 грн; EBITDA margin $\approx 40\%$. Оптимістичний (покращений попит / підвищений тариф) - заповнюваність 50%, ADR 2 800 грн. Подані номери $\approx 8\,212$, дохід від номерів = 22 993 600 грн, заг. дохід $\approx 25\,292\,960$ грн, орех $\approx 15\,175\,776$ грн, EBITDA $\approx 10\,117\,184$ грн. RevPAR $\approx 1\,399.91$; EBITDA margin $\approx 40\%$. EBITDA-margin залишається $\sim 40\%$ у всіх трьох припущеннях, оскільки ми у моделях застосували фіксований орех-коефіцієнт = 60%. У реальності частина витрат змінюється разом із завантаженням - тому margin буде змінюватися частково.

Розрахунок точки беззбитковості (break-even): припущення для BE-аналізу - частина витрат змінна (залежить від поданих номерів) - $v = 35\%$ від доходу (персонал частково змінний, пральня, витрати на послуги). Решта операційних витрат - постійні: F = постійні витрати у рік (адміністратор, деякі управлінські розпорядження, частина комуналки). Для прикладу візьмемо $F = 5\,000\,000$ грн.

Доходи на один проданий номер з урахуванням «інших доходів»:

$$\text{rev_per_sold_night} = \text{ADR} \times (1 + r)$$

де,

$$\text{ADR} = 2520, R = 0.10$$

$$\text{rev_per_sold_night} = 2520 \times 1.10 = 2772$$

Вклад (Contribution) на один проданий номер:

$$\text{contribution_per_night} = \text{rev_per_sold_night} \times (1 - v)$$

де,

$$v = 0.35$$

$$\text{contribution_per_night} = 2772 \times 0.65 = 1801.8$$

Тоді точка беззбитковості в поданих ночах розрахуємо за формулою:

$$BE_nights = \frac{F}{\text{contribution_per_night}}$$

(1)

$$BE_nights = \frac{5\,000\,000}{1801.8} \approx 2776$$

Точка беззбитковості у відсотках заповнюваності розрахуємо за формулою:

$$BE_occ = \frac{BE_nights}{N_available}$$

(2)

де,

$N_available = 16425$ номер-ночей на рік.

$$BE_occ = \frac{2776}{16\,425} \approx 0.169 = 16.9\%$$

Чутливість точки беззбитковості до зміни F:

Для $F = 4\,000\,000$

$$BE_{nights} = \frac{4\,000\,000}{1801.8} \approx 2221$$

$$BE_{occ} = \frac{2221}{16\,425} \approx 13.5\%$$

Для $F = 6\,000\,000$

$$BE_{nights} = \frac{6\,000\,000}{1801.8} \approx 3332$$

$$BE_{occ} = \frac{3332}{16\,425} \approx 20.3\%$$

Для $F = 8\,000\,000$

$$BE_{nights} = \frac{8\,000\,000}{1801.8} \approx 4430$$

$$BE_{occ} = \frac{4430}{16\,425} \approx 27.0\%$$

Інвестиційний приклад: CAPEX на реновацію – ефект і окупність.

Одноразовий CAPEX (освіження/частковий ремонт номерів + оновлення маркетингу) = 3 000 000 грн. Після реновації очікується підвищення ADR на +15% і збільшення заповнюваності до 50% (припущення – реалістичне за умови якісного апгрейду та активного маркетингу). Розрахунок (з тими ж правилами $orex = 60\%$, інші доходи = 10%):

Новий ADR після реновації:

$$ADR_{new} = ADR_{base} \times (1 + g_{ADR})$$

(3)

де,

$$ADR_{base} = 2520,$$

$$g_{ADR} = 0.15$$

$$ADR_{new} = 2520 \times 1.15 = 2898$$

Продані ночі при новій заповнюваності:

$$N_{sold,new} = N_{available} \times Occ_{new} \quad (4)$$

де,

$$N_{available} = 16\,425,$$

$$Occ_{new} = 0.50$$

$$N_{sold,new} = 16\,425 \times 0.5 = 8\,212.5 \approx 8\,212$$

Дохід на один проданий номер з урахуванням «інших доходів»:

$$rev_per_sold_night,new = ADR_{new} \times (1 + r) \quad (5)$$

де,

$$r = 0.10$$

$$rev_per_sold_night, new = 2898 \times 1.10 = 3\,187.8$$

Новий загальний дохід:

$$Revenue_{new} = N_{sold,new} \times rev_per_sold_nights,new \quad (6)$$

$$Revenue_{new} = 8212 \times 3187.8 \approx 26\,178\,214$$

Нова EBITDA:

EBITDA рахується як частка доходу, що залишається після змінних операційних витрат:

$$EBITDA_{new} = Revenue_{new} \times (1 - opex) \quad (7)$$

де,

$$opex = 0.60$$

$$EBITDA_{new} = 26\,178\,214 \times 0.40 \approx 10\,471\,286$$

Додаткова (інкрементальна) EBITDA:

$$\Delta EBITDA = EBITDA_{new} - EBITDA_{base}$$

(8)

де,

$$EBITDA_{base} = 7\,648\,502$$

$$\Delta EBITDA = 10\,471\,286 - 7\,648\,502 = 2\,822\,784$$

Окупність CAPEX:

$$Payback = \frac{CAPEX}{\Delta EBITDA}$$

(9)

де,

$$CAPEX = 3\,000\,000$$

$$Payback = \frac{3\,000\,000}{2\,822\,784} \approx 1.06 \text{ року}$$

За цих припущень інвестиція 3 млн. грн у оновлення може окупитись приблизно за 1-1,5 року.

Основними причинами дослідження та впровадження інновацій у закладах готельно-ресторанного бізнесу є кілька ключових аспектів. Зокрема, це:

- активізація конкурентної боротьби та прагнення здобути переваги на ринку для максимізації прибутку;
- збільшення споживчого попиту;
- підвищення престижу підприємства та оперативне вирішення можливих проблем у його діяльності;
- інтеграція наукових розробок у виробничі процеси з метою покращення ефективності роботи компанії.

Інноваціями вважаються будь-які зміни або нововведення, які вперше запроваджуються на підприємстві й забезпечують йому економічну чи соціальну вигоду. Це стосується не лише виведення на ринок нового продукту, але й широкого спектра інших оновлень, таких як:

- розробка нових або вдосконалення наявних видів продукції (продуктові інновації);
- створення нових або покращених послуг (інновації в обслуговуванні);
- модернізація виробничих процесів і технологій (процесні та технологічні інновації);
- трансформація соціальних відносин на підприємстві (соціальні та кадрові інновації);
- впровадження нових або вдосконалених систем управління виробничими процесами.

На практиці всі ці види інновацій у сфері готельно-ресторанного бізнесу тісно взаємопов'язані та доповнюють одне одного. У сучасних умовах технічні, економічні, організаційні та соціальні зміни в рамках виробничих процесів стали невіддільними частинами загального розвитку підприємств.

Формування інноваційно-орієнтованої економіки будь-якої країни є стратегічним напрямом її перспективного зростання. На сучасному етапі суспільного розвитку вирішення питань щодо збалансування регіонального зростання потребує розробки та впровадження у виробничі процеси сучасних технологій, організаційних рішень на інноваційній основі [42]. Особливо нагальними такі питання постають у повоєнному відновленні територіального розвитку країні [43]. Вирішення нагальних потреб для забезпечення життєдіяльності населення та виробничого процесу потребує нових підходів та технологій, які засновані на принципах енергозбереження, екологічності виробництва та ефективності використання ресурсів.

На ефективне впровадження таких інноваційних технологій в територіальний розвиток мають вплив певні фактори, які виступають як стимулятори, або дестимулятори регіонального розвитку.

Нормативно-правові фактори формують правове поле інноваційного розвитку територій на основі затвердження відповідних актів. Організаційно-управлінські фактори впливають на процеси управління інноваційним розвитком територій з урахуванням структури владних повноважень. Фінансово-економічні – визначають особливості здійснення грошово-кредитних та податкових взаємовідносин в процесі здійснення інноваційної діяльності суб'єктами територій.

Техніко-технологічні – впливають на розвиток та впровадження технологій в інноваційному розвитку територій [44]. Екологічні фактори визначають вплив новітніх технологій, матеріалів на стан навколишнього середовища. Соціальні фактори впливають на впровадження інноваційних розробок на рівні установ щодо спрощення доступу до необхідних послуг для населення. Інформаційні фактори регулюють використання інформаційних ресурсів під час впровадження інноваційних технологій.

В період розвитку цифрових технологій та цифровізації всіх сфер суспільного життя, важливу роль відіграють саме такі технології, які використовуються для спрощення отримання доступу до певних ресурсів, сприяють зменшенню використання людського фактору у виробничих процесах. Соціально-економічний розвиток територій значною мірою залежить від інноваційного потенціалу та ефективності його використання. Важливим аспектом при цьому є можливість створювати та використовувати нові технології в межах певної території з урахуванням її ресурсної спроможності. Технологічні інновації є одним із основних факторів, які в довгостроковій перспективі забезпечують розвиток регіонів та країни в цілому.

Напрями розвитку освіти та науки, які повинні забезпечуватися підтримкою закладів вищої освіти із урахуванням впровадження програм навчання у сфері технологій та інновацій, створення різних інноваційно-дослідних центрів та лабораторій, які займаються розробками нових технологій [45].

Важливим напрямом є підтримка бізнесу, яка реалізується за рахунок: стимулювання стартап-проектів, фінансування бізнес-ідей та менторство, доступу до ринків. Розвиток інноваційних кластерів, які дозволяють розширити

співпрацю між різними компаніями та забезпечити обмін досвідом. Фінансова підтримка реалізується на основі створення умов для залучення інвестиційних коштів з боку держави та приватних інвесторів в розвиток нових технологій. Набули поширення такі форми співробітництва як інкубатори та технопарки, які представляють собою зони для розвитку технологічних компаній. Бізнес-інкубатори та акселератори сприяють підтримці молодих компаній та дозволяють їм розширювати свій бізнес.

Розвиток індустрії гостинності в умовах цифрової економіки потребує постійного оновлення технологічних рішень, управлінських підходів та форм взаємодії з клієнтами. Успішність готельних підприємств визначається не лише рівнем сервісу, а й здатністю адаптуватися до інноваційних змін, швидко впроваджувати нові технології та ефективно використовувати ресурси [46].

Для готелю «Royal Grand Hotel» інноваційний розвиток є ключовим напрямом підвищення конкурентоспроможності та зміцнення позицій на ринку готельних послуг.

Цифровізація процесів обслуговування. Одним із найбільш перспективних напрямів розвитку є повна цифровізація процесів взаємодії з гостями. Це включає впровадження онлайн-чек-іну, мобільних ключів, електронних рахунків, цифрових гостьових карток та чат-ботів для миттєвого зв'язку з рецепцією. Такі інновації не лише скорочують час обслуговування, а й підвищують комфорт гостей, дозволяючи персоналу зосередитися на індивідуальних потребах клієнтів. Для «Royal Grand Hotel» доцільно впровадити інтегровану систему управління готелем (Property Management System - PMS), яка забезпечить централізований облік бронювань, управління номерним фондом, автоматичне формування звітності та комунікацію між підрозділами. Цифрові рішення такого типу суттєво зменшують людський фактор і підвищують ефективність управління.

Використання штучного інтелекту та аналітики даних
Сучасна тенденція у сфері гостинності - застосування «AI-аналітики» для

прогнозування попиту, динамічного ціноутворення, аналізу поведінки клієнтів і персоналізації послуг. На основі зібраних даних про бронювання, відгуки, частоту візитів та середній чек, готель може створювати точні профілі гостей і пропонувати індивідуальні знижки чи пакети послуг. Для готелю доцільним буде впровадження CRM-системи з модулем аналітики, що дозволить будувати довгострокові відносини з клієнтами, відстежувати їх уподобання та формувати персоналізовані пропозиції. Використання інструментів машинного навчання може покращити точність прогнозів заповнюваності номерів і зменшити витрати на маркетинг.

Інновації в обслуговуванні та комунікації - швидка реакція на потреби гостей та підвищення персоналізації. Чат-бот у Telegram/WhatsApp для бронювання та замовлення послуг - замовлення таксі, доставки їжі, екскурсій; CRM-система для персоналізації пропозицій - збір даних про вподобання гостей → персональні пропозиції; Система відгуків та аналітики якості обслуговування - автоматичний збір оцінок гостей та оперативне реагування. У відповідь готель отримає покращення репутації, та підвищення повторних бронювань.

Додаткові інновації для маркетингу та залучення гостей – збільшення прямого бронювання та підвищення видимості готелю. Віртуальний тур 360° по готелю на сайті – підвищує довіру і кількість прямих бронювань; екскурсії, SPA-послуги, тематичні пакети для пар/туристів; інтеграція зі smart-платформами бронювання - Booking, Google Maps, TripAdvisor, але з пріоритетом прямого каналу.

Додатковою перспективою є використання систем моніторингу споживання води та електроенергії, що дозволить виявляти перевитрати та оптимізувати операційні витрати. Участь готелю в програмах «Green Key» або «Eco-Hotel» сприятиме формуванню позитивного іміджу серед еко-орієнтованих клієнтів.

Інновації у сфері маркетингу та просування. Сучасний готельний бізнес неможливий без ефективних маркетингових інновацій. Перспективними напрямками є використання технологій доповненої реальності та віртуальної реальності, для демонстрації номерів,

створення віртуальних турів готелем, а також активне застосування соціальних мереж і digital-маркетингу з персоналізованим контентом.

Але для нашого готелю 3 зірки проаналізувавши економічний стан та фінансовий, ми прийшли висновку, що найкраще на даному етапі буде впровадження мобільного додатку, який дозволить здійснювати бронювання, отримувати бонуси, залишати відгуки та користуватися інтерактивною картою послуг. Застосування програм лояльності, QR-меню, електронних опитувань підвищить рівень залученості клієнтів і позитивно вплине на репутацію закладу. Орієнтовний функціонал та вартість представлено у (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Орієнтовний функціонал та вартість впровадження мобільного додатку для готелю 3 зірки

Функція	Опис	Орієнтована вартість(\$)	Коментар
Дизайн UX/UI	Проста та інтуїтивна навігація для гостей	80 000 – 120 000	10-15 екранів, брендування
Розробка iOS	Нативна версія для iPhone	150 000 – 200 000	Інтеграція з PMS та платежами
Розробка Android	Нативна версія для Android	150 000 – 200 000	Можна заощадити, якщо зробити крос-платформу
Серверна частина	Управління бронюваннями, акаунтами, чатами	120 000 – 180 000	API для інтеграції з PMS
Інтеграція з PMS та платежами	Зв'язок з системою бронювань та оплати	50 000 – 80 000	Основний модуль для автоматизації
Тестування та виправлення багів	Перевірка роботи на різних пристроях	30 000 – 50 000	2-3 тижні тестування
Підтримка та оновлення(перший рік)	Оновлення, багфікси, нові функції	50 000 – 80 000	Рекомендовано для стабільності

Джерело: складено автором за матеріалами [62]

Разом (орієнтовно): 630 000 - 910 000 грн. Заощаджений варіант – крос-платформова розробка (Flutter / React Native) може знизити вартість до 450 000 – 600 000 грн. Термін впровадження мобільного додатку зображено у (табл.3.3).

Таблиця.3.3

Орієнтовні терміни впровадження мобільного додатку для готелю

Етап	Тривалість
Планування та ТЗ	2-3 тижні
UX/UI дизайн	3-4 тижні
Розробка бекенду	6-8 тижнів
Розробка мобільних платформ	8-12 тижнів
Тестування	2-3 тижні
Інтеграція та запуск	1-2 тижні

Джерело: складено автором за матеріалами [62]

З додаткових витрат:

- хостинг / сервери / база даних: 5 000 - 10 000 на місяць;
- підписки на Push-повідомлення, аналітику: 2 000 - 5 000 /міс;
- маркетинг додатку (для гостей): 20 000 - 40 000 (розсилки, QR-коди на рецепції).

У відповідь готель отримує - збільшення прямого бронювання → економія комісій ОТА (2–15%); підвищення лояльності гостей через персоналізацію та швидке обслуговування; оптимізація роботи ресепшн → менше черг та зручний check-in/out; можливість впровадження upsell через push-повідомлення (SPA, екскурсії, ресторани).

За підрахунками ринку, навіть 5% зростання прямих бронювань може окупити розробку додатку протягом 1–2 років для готелю середнього класу з 45–50 номерами.

Не зважаючи на війну, ось таке впровадження може бути ефективним. Адже це підвищить комфорт гостей (мобільний check-in/out, замовлення послуг), збільшить прямі бронювання та дохід на одну людину через upsell, зменшить навантаження роботи ресепшн та персоналу. Основний функціонал додатку – це онлайн-бронювання та оплата номерів, мобільний check-in/check-out, QR-карти для номерів, замовлення додаткових послуг (харчування, SPA, трансфер), чат з персоналом та push-повідомлення про акції, інформація про готель, послуги та

локальні сервіси. Разом буде виходити 630 000 - 910 000 тис.грн. Якщо обрати крос-платформу (Flutter/React Native) - можна знизити до 450 000 - 600 000 тис.грн. Приріст прямих бронювань + upsell $\approx$ 843 000 /рік (після витрат на підтримку). Точка окупності: $\approx$ (~8–9 місяців). ROI за 1 рік: $\approx$ 140%, за 2 роки $\approx$ 281%.

Інвестиція у мобільний додаток для «Royal Grand Hotel», є вигідною та стратегічно обґрунтованою. Вона дозволяє – швидко окупитися, підвищити рівень обслуговування та лояльність гостей, збільшити доходи за рахунок прямих бронювань і додаткових послуг, створити конкурентну перевагу в 3-зірковому сегменті.

Стиль мобільного застосунку буде: елегантний, сучасний, кольори бренду «Royal Grand Hotel» (темно-синій, золотий, білий), зображено у (дод. В). Інтерфейс: мінімалістичний, інтуїтивно зрозумілий, з великими кнопками для основних функцій. Головна сторінка: великий банер з актуальними пропозиціями та акціями, меню з іконками: «Бронювання», «Мій номер», «Послуги», «Ресторан/Спа», «Чат з готелем», «Особистий кабінет». Адаптивність: під Android і iOS.

Адміністрація готелю зможе просити гостей завантажувати додаток перед приїздом, після підтвердження бронювання надсилається на e-mail / SMS з посиланням на завантаження додатку, під час check-in – на рецепції QR-код із запрошенням завантажити застосунок, щоб отримати мобільний ключ, доступ до послуг і бонуси, під час маркетингових акцій – спеціальні пропозиції (завантаж додаток і отримай знижку на спа/ресторан).

Застосунок буде працювати для онлайн-бронювання – користувач зможе обрати номер, дати, додаткові послуги і оплатити прямо в додатку, мобільний ключ – після check-in через додаток гість отримує цифровий ключ (BLE/NFC), комунікація – чат-бот для стандартних запитів, можливість звернутися до персоналу в реальному часі, персоналізація – додаток запам'ятовує переваги гостей (наприклад, тип подушки, поверх, час прибирання), пуш-повідомлення – інформація про акції, наявність столиків у ресторані, заходи в готелі.

З додаткових функцій застосунків матиме: мапу готелю та міста – інтерактивні карти поверхів і місць в готелі, рекомендовані туристичні об'єкти в

Києві сервіси за потребами гостей – замовлення таксі, трансферу, прання, доставки з ресторану у номер, програма лояльності – накопичення балів, бонуси, персональні знижки, зелені функції – повідомлення про економію води та енергії, можливість відмови від щоденної зміни рушників для бонусів, інтеграція з соціальними мережами – швидкий доступ до відгуків, репостів акцій, фото з готелю, штучний інтелект / рекомендації – пропозиції послуг та розваг на основі історії бронювань.

Розвиток сервісних інновацій. Інновації у сфері сервісу мають на меті створення унікального досвіду перебування в готелі. Сюди належать персоналізовані послуги, «smart room», із голосовим управлінням, цифрові телевізійні панелі з можливістю замовлення послуг, автоматизовані системи рум-сервісу. Для гостей бізнес-категорії перспективним напрямом є створення креативних коворкінгових зон у приміщеннях готелю, оснащених сучасною технікою, що підвищує привабливість готелю для ділових клієнтів.

«Royal Grand Hotel» може впровадити концепцію «бутік-готелю нового покоління», що поєднує домашній комфорт із цифровими технологіями - мобільне керування номером, автоматичне регулювання температури, освітлення та мультимедійних систем.

Управління персоналом на основі цифрових технологій. Інновації мають торкатися і внутрішніх процесів управління персоналом. Сучасні HR-платформи дозволяють автоматизувати підбір кадрів, планування графіків, контроль продуктивності та навчання співробітників. Використання LMS (Learning Management System) дає можливість проводити онлайн-навчання персоналу та контролювати рівень засвоєння знань. Для «Royal Grand Hotel» актуальним стане впровадження внутрішнього порталу співробітників із доступом до навчальних матеріалів, графіків змін та внутрішніх новин. Це підвищить мотивацію персоналу, сприятиме прозорості управління і створенню інноваційної корпоративної культури.

Партнерство та кластерний аналіз. Важливою тенденцією є розвиток інноваційних кластерів у сфері гостинності, що об'єднують готелі, ресторани, туристичні компанії, навчальні заклади та IT-компанії. Для «Royal Grand Hotel»

участь у таких кластерах відкриє доступ до нових технологій, навчальних програм, а також сприятиме підвищенню кваліфікації персоналу. Крім того, стратегічні партнерства з сервісами онлайн-бронювання, транспортними компаніями, організаторами подій і тур-агентствами допоможуть розширити клієнтську базу і збільшити дохідність.

Отже, перспективні напрями інноваційного розвитку «Royal Grand Hotel» охоплюють цифровізацію процесів обслуговування, застосування аналітики даних, екологічні ініціативи, впровадження маркетингових і сервісних інновацій, цифрове управління персоналом та розвиток партнерських зв'язків. Реалізація зазначених напрямів сприятиме підвищенню ефективності управління, поліпшенню якості сервісу, зменшенню витрат і формуванню сталого іміджу сучасного конкурентоспроможного готелю.

Також проведені дослідження дали можливість дійти висновку про безумовну необхідність інноваційного розвитку територій в сучасних умовах. Для забезпечення якого необхідно застосовувати як стимулятори нормативно-правові, організаційно-управлінські, фінансово-економічні, техніко-технологічні, екологічні, соціальні та інформаційні фактори у напрямі активізації та стимулювання інноваційного розвитку територій. Для забезпечення інноваційного розвитку територій основними напрямами сприяння інноваційного розвитку виступають: розвиток інфраструктури, освіта та наука, підтримка бізнесу, фінансова підтримка інноваційного розвитку територій, технологічні парки та інкубатори, екологічні інновації, регуляторні та політичні заходи, культурні та соціальні аспекти. Подальших досліджень вимагають питання пов'язані із виокремленням латентних можливостей територій для забезпечення інноваційного розвитку територій із урахуванням нанесеної шкоди регіонам України в наслідок воєнних на території України внаслідок агресії російської федерації.

3.3. Використання сучасних цифрових та smart-рішень

У сучасних умовах цифровізація бізнесу перестала бути просто популярним трендом і стала стратегічною необхідністю для компаній будь-якого масштабу та галузі [47]. Її суть полягає не лише в інтеграції нових технологій в операційну діяльність, але і в комплексному перегляді моделі управління бізнесом, підходів до створення цінності, а також каналів взаємодії із клієнтами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами [48]. Розвиток цифрової економіки позитивно впливає на бізнес-моделі, створюючи можливості для впровадження інноваційних рішень, таких як електронна комерція, платформні сервіси чи краудсорсингові механізми [49].

Використання цифрових технологій дозволяє компаніям підвищити конкурентоспроможність, адаптуватися до викликів сучасності та створювати нову цінність для клієнтів. У нинішній нестабільній економічній ситуації культура інновацій, заснована на ефективних цифрових рішеннях, відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку бізнесу [50]. Процес цифровізації економіки відкриває широкі перспективи для інтеграції передових технологій у різні аспекти підприємницької діяльності. Водночас у науковому середовищі все частіше зустрічаються згадки про цифрову трансформацію бізнесу, де доволі різні терміни «цифровізація» та «цифрова трансформація» важливо чітко розмежовувати. Хоча їх іноді вживають як синоніми, вони мають суттєві відмінності та різноманітні наслідки для організацій [51].

Зокрема, цифровізація розглядається як основа для подальшої цифрової трансформації. Серед ключових переваг цифрової трансформації можна виділити такі аспекти:

1. Оптимізація бізнес-процесів. Реформування процесів сприяє підвищенню гнучкості організаційної системи і значно покращує ефективність ресурсного використання.

2. Економічна вигода. Інноваційні підходи дозволяють розширити спектр діяльності та збільшити прибутковість завдяки впровадженню нових рішень і технологій.

3. Клієнтоорієнтованість. Розуміння потреб споживача стає фундаментом для створення успішних продуктів і послуг, що відповідають їхнім очікуванням. Для цього важливо оперативно реагувати на запити клієнтів, забезпечуючи безперервне вдосконалення пропозицій.

Таким чином, цифрова трансформація охоплює не лише впровадження технологій, а й радикальні зміни в бізнес-моделях, процесах створення цінності, а також способах взаємодії з ключовими стейкхолдерами. Це постійний процес, який вимагає відкритості до інновацій та гнучкості у прийнятті управлінських рішень.

Сучасний готельний бізнес перебуває у стані активної цифрової трансформації, що обумовлено глобалізацією, зростанням конкуренції та змінами у поведінці споживачів. Готелі вже не можуть обмежуватися стандартними послугами та традиційним управлінням - для підвищення конкурентоспроможності необхідне впровадження цифрових і smart-рішень.

Для «Royal Grand Hotel» використання сучасних технологій означає не лише оптимізацію внутрішніх процесів, а й створення персоналізованого досвіду для гостей, підвищення рівня безпеки, економії ресурсів та зміцнення інноваційного іміджу на ринку індустрії гостинності.

Концепція smart-готелю. Smart-готель - це підприємство, яке інтегрує інформаційні та комунікаційні технології (ICT), інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI) та аналіз великих даних (Big Data) для ефективного управління ресурсами та покращення обслуговування гостей. Основні характеристики smart-готелю:

1. Автоматизація рутинних процесів:
 - автоматичне бронювання та розподіл номерного фонду;
 - електронне управління графіками роботи персоналу;
 - автоматичне формування звітів і контролю витрат.
2. Енергоефективність та екологічність:

- контроль споживання води та електроенергії через сенсори IoT;
- використання енергоощадних пристроїв та LED-освітлення;
- впровадження систем для сортування сміття та зменшення відходів.

3. Персоналізація обслуговування гостей:

- аналіз уподобань клієнтів та пропозиції індивідуальних пакетів послуг;
- автоматичне налаштування клімату, освітлення та мультимедійних сервісів у номері;
- використання мобільних додатків для управління перебуванням гостей.

4. Інтегрованість сервісів:

- єдине цифрове середовище для бронювання, обслуговування, ресторанів і SPA;
- можливість взаємодії між різними системами (PMS, CRM, ERP) в режимі реального часу.

Цифрові системи управління. Ефективність роботи готелю значною мірою залежить від інтеграції сучасних управлінських систем: PMS (Property Management System) - PMS дозволяє автоматизувати управління номерним фондом та бронюваннями. Для Royal Grand Hotel важливі такі функції:

- моніторинг завантаженості номерів у реальному часі;
- автоматичне розподілення гостей по категоріях номерів;
- інтеграція з мобільними додатками та онлайн-платформами бронювання.

CRM (Customer Relationship Management). CRM-система дозволяє:

- створювати індивідуальні профілі гостей;
- відслідковувати історію бронювань та вподобання клієнтів;
- формувати персоналізовані пропозиції (наприклад, пакети «день народження», SPA, романтичні тури).

ERP (Enterprise Resource Planning). ERP інтегрує бізнес-процеси готелю:

- фінансове управління (облік доходів та витрат, прогнозування прибутку);
- кадровий облік та планування графіків персоналу;
- контроль закупівель та логістики.

Smart-рішення для гостей. Smart Room забезпечує інтерактивне управління умовами в номері:

- регулювання освітлення, температури, жалюзі;
- голосове управління та інтеграція з мобільним додатком;
- контроль мультимедійних систем (телевізор, аудіо, Wi-Fi).

Безконтактні сервіси:

- QR-меню у ресторанах;
- безконтактні платежі та електронні чеки.
- дистанційне бронювання конференц-залів та SPA-послуг.

Інтернет речей (IoT):

IoT дозволяє інтегрувати сенсори та пристрої для моніторингу та управління:

- сенсори руху для економії електроенергії та води;
- контроль температури та вологості у всіх приміщеннях;
- віддалений моніторинг технічного стану обладнання (профілактика поломок).

Використання штучного інтелекту та Big Data:

- AI у чат-ботах для швидкого обслуговування гостей;
- Big Data-аналітика для прогнозування попиту, динамічного ціноутворення та маркетингових стратегій;
- аналіз поведінки гостей для персоналізації послуг та підвищення лояльності.

Smart-енергоефективність:

- сенсорне управління освітленням, кондиціонерами та водоспоживанням;
- використання відновлюваних джерел енергії (сонячні панелі);
- оптимізація витрат ресурсів у режимі реального часу.

Пропозиції щодо впровадження smart-рішень:

1. Інтегрувати PMS, CRM і мобільний додаток для комплексного управління.
2. Впровадити Smart Room із голосовим управлінням.
3. Використовувати IoT-сенсори для моніторингу та контролю енергоефективності.
4. Аналітика Big Data для персоналізації та прогнозування попиту.

5. Забезпечити навчання персоналу роботі з цифровими платформами.
6. Впровадити електронне опитування задоволеності гостей та відстеження KPI сервісу.
7. Використовувати AR/VR-технології для віртуальних турів по готелю та презентацій послуг.

Впровадження сучасних цифрових і smart-рішень дозволяє «Royal Grand Hotel»:

- підвищити якість обслуговування;
- оптимізувати ресурси та скоротити витрати;
- забезпечити персоналізований та інтерактивний досвід гостей;
- створити інноваційний імідж та зміцнити позиції на ринку.

Цифровізація, автоматизація та smart-технології стають фундаментом інноваційного розвитку готелю та забезпечують системну конкурентну перевагу в сучасній індустрії гостинності.

Отже, застосування цифрових та smart-рішень у готельному бізнесі забезпечує підвищення ефективності роботи підприємства, покращує досвід гостей і формує позитивний імідж закладу. Такі технології допомагають готелям не лише задовольняти сучасні потреби клієнтів, а й випереджати конкурентів на ринку послуг гостинності.

ВИСНОВКИ

У ході виконання магістерської роботи проведено комплексне дослідження теоретичних, методологічних та практичних аспектів впровадження інноваційних технологій у сфері гостинності, а також визначено перспективні напрями удосконалення діяльності готельного підприємства «Royal Grand Hotel» на основі цифрової трансформації та smart-рішень. Дослідження базувалося на аналізі наукових джерел, законодавчих та нормативних документів, практичних даних діяльності підприємства, а також сучасних міжнародних тенденцій у сфері інновацій та цифровізації готельного бізнесу.

У виконанні роботи ми надали визначення сутності та зробили класифікацію інновацій у готельному бізнесі; визначили роль інновацій у підвищенні конкурентоспроможності готельних підприємств; розглянули можливості впровадження інновацій в українських готельних підприємствах; надали загальну характеристику «Royal Grand Hotel»; зробили аналіз ринку та конкурентного середовища «Royal Grand Hotel»; проаналізували фінансовий стан готелю «Royal Grand Hotel»; розглянули проблеми впровадження інноваційних технологій у готелі; визначили перспективні напрями інноваційного розвитку; розглянули використання сучасних цифрових та smart-рішень підвищення лояльності, оптимізація витрат.

У першому розділі роботи висвітлено сутність і класифікацію інновацій у готельному бізнесі, що дозволило систематизувати науково-теоретичні підходи до їхнього застосування. З'ясовано, що інновації можуть бути продуктними, процесними, організаційними та маркетинговими, кожен із цих видів має специфічне значення для підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства. Особлива увага приділена ролі інновацій у підвищенні якості обслуговування та формуванні позитивного іміджу підприємства, що є ключовим чинником у залученні та утриманні клієнтів.

Досліджено особливості впровадження інновацій в українських готелях, зокрема вплив економічних, технологічних і соціокультурних чинників на процес цифрової трансформації. Встановлено, що успішна реалізація інновацій потребує

системного підходу, залучення кваліфікованого персоналу та адаптації управлінських процесів до сучасних технологічних стандартів.

У другому розділі здійснено аналіз діяльності та інноваційного потенціалу «Royal Grand Hotel». Було проведено оцінку ринкового середовища та конкурентного оточення, визначено поточний рівень використання інноваційних рішень у діяльності готелю.

Дослідження показало, що підприємство має значний потенціал для впровадження інноваційних технологій, особливо в сферах цифрового обслуговування, автоматизації внутрішніх процесів та використання smart-рішень у номерах. Аналіз фінансових та операційних показників свідчить про позитивний вплив впроваджених інновацій на економічну ефективність підприємства та рівень задоволеності гостей. Разом із тим, визначено наявність прогалин у застосуванні сучасних цифрових технологій, що обмежує повний потенціал інноваційного розвитку.

У третьому розділі виявлено основні проблеми, які стримують ефективне впровадження інновацій у діяльність готелю. До них належать обмежені фінансові ресурси, недостатній рівень компетентності персоналу у сфері digital-технологій, низький рівень автоматизації управлінських процесів та відсутність комплексного підходу до інтеграції smart-рішень. На основі аналізу сучасних тенденцій та практики роботи підприємства розроблено комплекс рекомендацій щодо вдосконалення діяльності «Royal Grand Hotel», серед яких:

1. Впровадження сучасних систем управління готелем (PMS), що дозволяє автоматизувати бронювання, облік номерного фонду та розрахунки з клієнтами.
2. Розробка та використання мобільних додатків для гостей, які забезпечують онлайн-реєстрацію, замовлення послуг і цифрові ключі.
3. Інтеграція smart-технологій у номери, включно з автоматичним керуванням освітленням, клімат-контролем, мультимедіа та іншими параметрами комфорту.

4. Використання хмарних сервісів для збереження даних, управління ресурсами та підвищення мобільності управлінських процесів.
5. Застосування аналітики великих даних (Big Data) і штучного інтелекту для прогнозування попиту, персоналізації сервісу та динамічного ціноутворення.
6. Інтеграція технологій Інтернету речей (IoT) для контролю технічного стану обладнання, енергозбереження та забезпечення безпеки приміщень.

Впровадження зазначених заходів дозволяє створити у готелі сучасний цифровий простір, підвищити якість обслуговування, оптимізувати операційні процеси, забезпечити персоналізацію послуг і підвищити лояльність клієнтів. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності діяльності, зміцненню конкурентних позицій на ринку та розвитку бренду «Royal Grand Hotel» відповідно до міжнародних стандартів гостинності.

Таким чином, проведене дослідження підтверджує, що інноваційна діяльність та цифрова трансформація є стратегічно важливими напрямками розвитку сучасних готельних підприємств. Реалізація запропонованих рекомендацій дозволяє забезпечити стійкий розвиток підприємства, оптимізувати витрати, підвищити ефективність управління та покращити взаємодію з клієнтами.

Для «Royal Grand Hotel» це відкриває можливості для посилення конкурентних переваг, підвищення економічних показників і формування сучасного образу готелю, здатного відповідати вимогам та очікуванням гостей у умовах глобальної цифрової економіки.

Отже, результати дослідження свідчать, що поєднання інноваційного підходу та впровадження цифрових і smart-технологій є ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності, розвитку та довгострокової стабільності готельного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Малюта Л. Я., Кузь Т. І., Нагорняк Г. С. Можливості застосування інноваційних підходів в організації ресторанного бізнесу. Матеріали наукової конференції Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, 16-17 травня 2019 р. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя. 2019. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28078/2/XXI_NK_2019_Maliuta_LOppor_tunity_application_
2. Михайліченко Г.І. Організація туризму. Модуль 1. Основи туризмознавства - опорний конспект лекцій / К.: КНТУ, 2018. https://duan.edu.ua/images/News/UA/Library/Files/Turyst_diyaln.pdf.
3. Новіков В. С. - Інновації в туризмі https://tourlib.net/books_tourism/novikov.htm М.: ВЦ «Академія».
4. Галасюк С. С. Кондо-готель як новий формат провадження готельного бізнесу в Україні//Економіка та суспільство, № 60, 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-14> - аналіз появи та особливостей кондо-готелів в Україні на сучасному етапі розвитку індустрії гостинності.
5. Нещадим Л.М. «Стратегії інноваційного розвитку готельно-ресторанних підприємств України». *Sustainable Socio-Economic Development Journal*, 2023. URL: <http://ssed.udpu.edu.ua>
6. Гарбар Ж.В., Гонтарук Я.В. «Маркетингові інновації в індустрії гостинності України». *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*, № 5 (2022). URL : <http://journals-lute.lviv.ua>
7. Дьяків А., Ковальчук Н. Інноваційна політика готельних підприємств: стратегічний аспект. *Менеджмент та інновації*. 2023. №2. С. 59–66.
8. Корнелюк Б. В., Юхновська Ю. О. Напрями інноваційного розвитку туристичної сфери. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. №3. С. 144–150.
9. Філіпчук С. «Інноваційний розвиток індустрії гостинності України в умовах невизначеності». *Економіка та суспільство*, 2025; URL:

- <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95%D0%B2%D1%80/ed20101117/comp20240101>
10. Гуменюк В. В., Костюк Г. М. Інноваційні стратегії розвитку підприємств сфери послуг. *Marketing and Management of Innovations*. 2021. №4. С. 235–248.
 11. Офіційний сайт Royal Grand Hotel (інформація про номерний фонд, послуги). URL: <https://royal-grand.hotels-of-ukraine.com/ru/>.
 12. Бліщук К. М., Стефанишин Б. В. (2024). Управління інноваційним розвитком організації <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-64>
 13. Зубченко Л. М. Цифрові технології в розвитку туристичних підприємств. *Вісник ХНУ ім. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Туризм»*. 2021. №14. С. 112–118.
 14. Людмила Бондаренко, Ольга Стахорська, Владислав Чаус. «Вплив інноваційних рішень на конкурентоспроможність закладів готельно-ресторанного бізнесу». Саненко Л.І. Принципи впровадження інноваційних технологій в готелях та їх переваги URL: http://tourlib.net/statti_ukr/sanenko.htm.
 15. Василенко С. В., Дяченко Г. М. Сучасні тенденції впровадження smart-технологій у готелях. *Готельно-ресторанний бізнес*. 2023. №5. С. 34–40.
 16. Сторінки Royal Grand у агрегаторах (Kayak, Expedia) – для підтвердження тарифів і описів. URL: <http://expedia>
 17. Сторінка Royal Grand Hotel на Booking (відгуки, рейтинги, публічні тарифи). URL: <http://Booking.com>
 18. Booking / TripAdvisor – списки топ-готелів Києва та порівняння по категоріях. URL: <http://Booking.com>
 19. Solonenko Yu. & Kryvoruchko D. (2023). State and current trends of the development of the hotel business in the world under the influence of external factors *Галицький економічний вісник*, 2023, 84(4), 130–140. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.130
 20. Офіційний сайт готелю «Royal Grand Hotel» URL: <https://royal-grand-hotel.kiev.ua>.

21. Аналітика та новини про відновлення туризму в Україні (VisitUkraine.today — огляд 2025). URL: <http://VisitUkraine>
22. Мельник Л. Г., Плікус І. Й. Інновації в управлінні туристичними та готельними підприємствами. *Бізнес Інформ*. 2022. №1. С. 122–128.
23. Терещук Н.В. Інноваційні технології в індустрії гостинності // *Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища* Випуск 69. 2022. С. 155-162
24. Левченко С. М. Сучасні виклики та інноваційні рішення у сфері готельного бізнесу. *Економіка та держава*. 2020. №11. С. 45–49.
25. Кислий В. М. Використання CRM-технологій у готельному бізнесі. *Підприємництво та інновації*. 2022. №14. С. 41–47.
26. Демчук А. І. Соціальні мережі як інструмент просування готельних послуг. // *Економіка та бізнес*, 2023, №4 <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3283>
27. Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України. Звіт про енергоефективність у сфері послуг. – К., 2023. URL: <https://saee.gov.ua/>
28. Гуменюк Р. В. Мобільні застосунки в обслуговуванні клієнтів готелів. // *Інноваційні технології в сервісі*, 2024, №1. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-122> УДК 658.8:640.4
29. Ковальчук І. С. Вплив інноваційних технологій на репутаційний менеджмент готелів. // *Сучасний менеджмент*, 2024, №2. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5213e181-0163-4698-a019-0c4f5009f938/content>
30. Kulik, M. V. (2024). Інформаційне забезпечення та цифрова трансформація в реченню-менеджменті. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. DOI: 10.20535/2307-5651.29.2024.308825
31. Мельник О. В. Інноваційні процеси в готельному бізнесі: управлінський аспект. – К.: КНЕУ, 2022. URL: https://kneu.edu.ua/userfiles/IIIkonf/16-5159_verstka_CH2.pdf

32. Савчук Л. М. Автоматизовані системи управління у готельному бізнесі. // *Гостинність і туризм*, 2023, №1. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/17473912673613.pdf>
33. Іваненко Т. П. Цифрові технології в управлінні готелями. // *Вісник готельного бізнесу*, 2023, №2. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15347/1/innovacijni-tehnologiyi-v-gotelno-restorannomu-gospodarstvi-konspekt-241.pdf>
34. Демчук А. І. Цифровізація як фактор підвищення конкурентоспроможності готелів. // *Менеджмент і маркетинг*, 2023, №3. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/48963/1/dyplom_%20Tsymbrylo%20S-S_A_2025.pdf
35. Ковальчук І. С. Фінансові бар'єри впровадження інновацій у готельних підприємствах. // *Економіка підприємства*, 2024, №1. <https://doi.org/10.33271/ebdut/89.147>
36. Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України. Звіт про стан енергоефективності у сфері послуг. – К., 2023. URL: https://saee.gov.ua/news/publicnii-zvit-golovi-derzenergoefektivnosti-za-2022-rik?utm_source
37. Pshenichnykh, Y., & Novi, I. (2023). Digital Skills Research for Tourism and Hospitality Staff. DOI: 10.13187/ijmil.2023.1.178
38. Сидоренко Ю. О. Інтегровані інформаційні системи в управлінні готелем. // *Сучасні тенденції сервісу*, 2023, №4. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/d0fc3a0d-89a2-4504-8cb7-8871b1af4df1/content>
39. Шевченко Л. Д. Кібербезпека у сфері гостинності: проблеми та рішення. // *Цифрова економіка*, 2024, №2. <https://doi.org/10.28925/2663-4023.2024.24>
40. Бондар Н. В. Цифрові очікування клієнтів у готельній сфері. // *Маркетинг сервісу*, 2024, №2. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-29>
41. Декалюк О. В. Методичні підходи до стратегічного управління готельноресторанним бізнесом. *Вісник Хмельницького національного*

- університету. Економічні науки. 2019. № 2(2) URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b3c28b90-ac6e-4528-b6e0-83ecae9c329d/content>
42. Демченко, С. В. (2021). *Інноваційні технології у забезпеченні регіонального розвитку: аналітичний огляд*. Київ: Національний інститут стратегічних досліджень. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/monografiya-anotaciya.pdf?utm_source
 43. Стародуб, О. М. (2023). *Повоєнне відновлення України: виклики, інновації, перспективи сталого розвитку*. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13166005>
 44. Мельник, Л. Г. *Інноваційний розвиток економіки: теорія, механізми, перспективи*. Суми: Університетська книга, 2022. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>
 45. Неустроєв Ю.Г. Вплив інноваційного розвитку регіону на його економічну безпеку // Економічний простір. — 2025. — № 181. — С. 30. — DOI: 10.32782/2224-6282/181-30.
 46. Нодь О. Л., Стегней М. І., Бергхауер О. О. Розвиток готельно-ресторанного обслуговування в контексті розвитку цифрової економіки та євроінтеграції. Економічний простір, № 200, 2025, с. 221-226. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.200.221-226>
 47. Войнаренко, М. П. Цифровізація економіки: виклики, загрози та перспективи розвитку. — Київ: КНЕУ, 2021. URL: https://meim.kneu.edu.ua/ua/depts6/k_mizhnarodnoi_ekonomiky/nd1_kme/monografy_kafedra
 48. Tapscott, D. *The Digital Economy: Rethinking Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. — New York: McGraw-Hill, 2016. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-84>
 49. Сучасні тренди та інновації у застосуванні цифрових технологій у готельно-ресторанному бізнесі / Березівська О. Й., Горішевський П. А.,

- Богайчук В. О. (2024). *Економіка та суспільство*, 70. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5445/5388>
50. Інноваційний розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні / Гребя С. Р., Нікітіна Т. А. (2021). *[збірник/репозитарій НУХТ]*. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/items/3c7637e8-b110-4fea-8d1e-f79904077cdc>
51. Кудла, Н. Є. Цифровізація бізнесу: сутність, можливості та ризики. – Економічний вісник, №2, 2022. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/26784>
52. Liudmyla Bovsh, Alla Rasulova та інші У роботі “Digital distribution of hospitality services in the context of the COVID-19 pandemic”. URL: https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/16181/TT_2020-2021_01_Bovsh.pdf
53. Ахмедова О.О. Загальнотеоретичні засади реалізації державної політики у сфері забезпечення безпеки туристичної галузі: порівняльний аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. Том 33 (72), № 2, 2022.
54. Лариса Чухрай, Ірина Лісовська – у книзі «Управління інноваціями» розглядають нерівномірність інновацій у регіонах та фінансові обмеження.
55. Готельна індустрія України в умовах воєнного часу – Румянцева І. Б., Мендела І. Я.
56. Погуда, Н. В. Вплив війни в Україні на туризм: відновлення та розвиток – КНЕУ. 2023.
57. Національний банк України «Інфляційний звіт» (січень 2024) – аналіз впливу витрат бізнесу (енергія, курс) на інфляцію.
58. Дудник, Світлана – Інновації в управлінні готелями: вплив нових технологій на покращення обслуговування клієнтів. Журнал: «Економіка та суспільство». <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-66>

59. Антошкова, Н., Гризовська, Л., Прилепа, Н. – Штучний інтелект як технологія автоматизації закладів індустрії гостинності: сучасні тенденції та перспективи. Журнал: Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry.
60. Черевична Н. І., Середенко В. В., Сребнюк К. С. Сучасні екологічні інновації та їх вплив на ефективність роботи готельних підприємств України // Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2025 DOI:10.32782/2708-0366/2025.23.31.
61. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>
62. Гіренко Н., Крамаренко Д. Перспективи розвитку зеленого готельного бізнесу в сучасних реаліях. Development Service Industry Management, 2 (2025), 207–213. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(26\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(26))
63. О.А. Сущенко, О.О. Ахмедова, І.О. Єрмаков «Вплив репутації на безпеку підприємств ресторанного господарства» Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, 2023, вип. 10 (43) <https://economics.kntu.kr.ua/archive/43.html> DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10\(43\).88-98](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10(43).88-98)
64. Поворознюк І. (2025). Стратегії адаптації готельного бізнесу в умовах ринкової нестабільності [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(31\).2025.327448](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(31).2025.327448)
65. Помаза-Пономаренко А. Л., Ахмедова О. О. Форсайт-дослідження щодо забезпечення розвитку енергетичного сектору України в умовах надзвичайних ситуацій, зумовлених повномаштабною агресією рф. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.2.3>
66. О.О. Ахмедова, І.О. Єрмаков. Публічне управління у галузі туризму та гостинності в умовах невизначеності. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права / Розділ 2 Механізми публічного управління, № 5 (2024): URL: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/663/598>.

67. Лисюк, Т. В. (2024). Інноваційні рішення в готельно-ресторанному бізнесі: технології автоматизації та персоналізації послуг *Економіка та суспільство*, № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-13>

ДОДАТКИ

Готель «Royal Grand Hotel»



Номер готелю стандарт «Royal Grand Hotel»



Напівлюкс



Двомісний номер



Номер Делюкс із ліжком розміру "queen-size"



Люкс із ліжком розміру "queen-size"



Покращений номер із ліжком розміру "queen-size"



Президентський люкс із ліжком розміру "queen-size"



Стиль мобільного застосунку

