

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ**

**ЮРИДИЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ІСТОРІЇ, АРХЕОЛОГІЇ ТА ТУРИЗМУ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
БАКАЛАВРА**

**на тему: «ХАРАКТЕРИСТИКА УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ГОТЕЛЬНО-
РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ»**

здобувач _____ 4 _____ курсу _____ групи ГРС-21з

спеціальність: _____ 241 Готельно-ресторанна справа

Чудаков О. Д.
(ПІБ здобувача)



(підпис)

Керівник роботи

ст. викл. Денищенко Л. В.
(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)



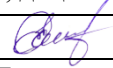
(підпис)

\

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ**

Факультет юридичний
(повне найменування факультету)
Кафедра Історії, археології та туризму
(повне найменування кафедри)
Освітній ступінь бакалавр
(бакалавр, магістр)
Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа
(шифр і назва спеціальності)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
к. і. н, доц. Сапицька О.М.


« 17 » квітня 20 25 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Чудаков Олександр Дмитрович

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема роботи: «ХАРАКТЕРИСТИКА УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ»

керівник роботи: ст. викл. Денищенко Л. В.

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

затверджені наказом по

університету: від « 17 » квітня 20 25 року № 72/19.01

2. Строк подання студентом роботи до 02.06.2025

захисту:

3. Вихідні дані: дані відкритих джерел мережі Інтернет, інформація
відкритого доступу щодо діяльності провайдерів послуг
гостинності України та інших країн, наукова
література

4. Зміст основної частини (перелік питань, які потрібно розробити):

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РИНКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ

2. АНАЛІЗ СТАНУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО РИНКУ В УКРАЇНІ
НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА

3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО РИНКУ
В УКРАЇНІ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): 10 таблиць, 3 рисунків, 51 літературне джерело.

6. Консультанти розділів

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Денищенко Л. В.		
Розділ 2	Денищенко Л. В.		
Розділ 3	Денищенко Л. В.		

7. Дата видачі завдання « 17 » квітня 20 25 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Аналіз літератури	18.04.2025	виконано
2	Визначення мети, завдань, об'єкту та предмету дослідження	01.05.2025	виконано
3	Розділ 1.	10.05.2025	виконано
4	Розділ 2	20.05.2025	виконано
5	Розділ 3	1.06.2025	виконано
7	Оформлення та подання роботи на кафедру	06.06.2025	виконано
8	Захист	26.06.2025	виконано

Здобувач



(підпис)

Чудаков О. Д.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи



(підпис)

Денищенко Л. В.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Чудаков Олександр Дмитрович. Характеристика українського ринку готельно-ресторанних послуг – Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». – Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля Міністерства освіти і науки України. – Київ, 2025.

Робота присвячена всебічному дослідженню стану та перспектив розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. У роботі аналізуються теоретичні основи галузі, класифікація послуг, а також світові тенденції, що впливають на розвиток ринку. Детально розглянуто діяльність підприємства «Hilton Kyiv», зокрема аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на його роботу. Окрему увагу приділено інноваційним підходам у розвитку готельно-ресторанного бізнесу, стратегіям підвищення конкурентоспроможності та ролі державної підтримки для забезпечення стабільності і зростання галузі. Робота пропонує рекомендації щодо покращення конкурентоспроможності підприємств та оптимізації регуляторних механізмів у цій сфері.

Ключові слова: готельно-ресторанний бізнес, ринок послуг, інноваційні підходи, конкурентоспроможність, державна підтримка, регулювання ринку.

ANNOTATION

Chudakov Oleksandr Dmitrievich. Characteristics of the Ukrainian Hotel and Restaurant Services Market – Manuscript.

Bachelor's qualifying work on specialty 241 "hotel and restaurant business" – Volodymyr Dahl East Ukrainian National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine. – Kyiv, 2025.

The work is dedicated to a comprehensive study of the current state and prospects for the development of the hotel and restaurant business in Ukraine. Theoretical foundations of the industry, service classification, and global trends influencing market development are analyzed. The activities of the enterprise "Hilton Kyiv" are examined in detail, particularly the analysis of external and internal factors affecting its operations. Special attention is paid to innovative approaches in the development of the hotel and restaurant business, strategies for improving competitiveness, and the role of state support in ensuring the stability and growth of the industry. The work offers recommendations for enhancing the competitiveness of enterprises and optimizing regulatory mechanisms in this field.

Keywords: hotel and restaurant business, service market, innovative approaches, competitiveness, state support, market regulation.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РИНКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ.....	10
1.1. Поняття та особливості готельно-ресторанного бізнесу.....	10
1.2. Класифікація готельних і ресторанних послуг.....	16
1.3. Світові тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу.....	22
Висновок до розділу.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО РИНКУ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	30
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	30
2.2. Аналіз діяльності підприємства на українському ринку готельно-ресторанних послуг.....	36
2.3. Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємства.....	44
Висновок до розділу.....	59
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО РИНКУ В УКРАЇНІ.....	60
3.1. Інноваційні підходи в розвитку готельно-ресторанного бізнесу.....	60
3.2. Стратегії підвищення конкурентоспроможності українських підприємств.....	64
3.3. Державна підтримка та регулювання ринку.....	68
Висновок до розділу.....	72
ВИСНОВКИ.....	73
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	76

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність дослідження ринку готельно-ресторанних послуг України зумовлена стрімким розвитком бізнес-середовища, що потребує від підприємств гнучкості та швидкої адаптації до змін ринкових умов. Глобалізація, технологічний прогрес та зміни в поведінці споживачів суттєво впливають на діяльність готельно-ресторанного бізнесу, вимагаючи пошуку нових стратегій управління та підвищення рівня обслуговування. В умовах зростання туристичної індустрії ефективне управління підприємствами цієї сфери є ключовим фактором їх конкурентоспроможності та залучення клієнтів. Динамічний розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні зумовлює необхідність детального аналізу ринку, визначення його особливостей, перспектив та напрямків удосконалення, що робить дане дослідження актуальним та важливим для наукової та практичної сфери.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти характеристики діяльності українського ринку готельно-ресторанних послуг розглядають вітчизняні і зарубіжні автори у своїх наукових працях зокрема: О.П.Ткаченко, Д.Ю.Боришкевич, С.Геселінг, Л.О.Гончар, Г.О.Горіна, І.В.Гуштан, Д.Дмитрур, О.М.Домбик, Ю.Д.Дуда, Л.Івашина, Г.М.Калетнік, Т.М.Качала, Д.А.Корнева. У цих роботах вчені досліджують основи розвитку індустрії готельно-ресторанного бізнесу, розвиток територіальних сегментів, а також аналізують причини, які впливають на розвиток готельно-ресторанної галузі в країні. Подальшого вивчення потребують питання, щодо забезпечення ефективного функціонування готельно-ресторанної індустрії.

У цілому, дослідження наукових джерел підтвердило значущість питання розвитку готельно-ресторанної сфери, а також потребу у впровадженні нових управлінських підходів у даному бізнесі, які враховують сучасні тенденції глобалізації та інноваційного прогресу. В цьому контексті

особливої ваги набуває визначення оптимальних стратегій розвитку готельно-ресторанної сфери, що сприятимуть її конкурентоспроможності та стабільному зростанню на ринку послуг.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає у визначенні характерних ознак та сучасного стану українського ринку готельно-ресторанних послуг на основі аналізу ринкових умов та конкурентного середовища.

Завдання дослідження:

- вирішення та обґрунтування теоретичних основ ринку готельно-ресторанних послуг;
- аналіз сучасного стану готельно-ресторанного ринку в Україні на прикладі готельно-ресторанного підприємства;
- обґрунтування перспектив розвитку готельно-ресторанного ринку в Україні.

Об'єкт дослідження - готельно-ресторанне підприємство, яке активно взаємодіє на ринку готельно-ресторанних послуг.

Предметом дослідження даної роботи є ринок готельно-ресторанних послуг в Україні, зокрема його структура, тенденції розвитку, основні фактори впливу, а також ефективність управлінських стратегій в умовах змінюваних ринкових та економічних умов. Вивчаються потреби та очікування клієнтів, а також особливості адаптації підприємств до глобалізаційних процесів та технологічних інновацій, що визначають конкурентоспроможність та розвиток готельно-ресторанної індустрії в Україні.

Методологічним підґрунтям роботи є низка наукових методів: діалектичний метод наукового пізнання, яким відбивається взаємозв'язок теорії і практики, історичний, формально-логічний, системний, порівняльний, статистичний і конкретно-соціологічний та інші методи дослідження.

Інформаційна база дослідження ринку готельно-ресторанних послуг в Україні включає наукові статті та монографії, що охоплюють теоретичні та практичні аспекти функціонування цієї індустрії, а також управлінські

стратегії в умовах глобалізації та технологічного розвитку. Офіційні дані, що надаються Державною службою статистики України, дають можливість проаналізувати обсяги виробництва, структуру ринку, динаміку розвитку готельно-ресторанного бізнесу та кількість підприємств, а також туристичні потоки. Аналітичні звіти від провідних компаній, таких як Deloitte, PwC та KPMG, надають цінну інформацію щодо трендів та змін у сфері гостинності, а також адаптації підприємств до нових умов.

Нормативно-правові акти, які регулюють діяльність готельно-ресторанних підприємств в Україні, дозволяють оцінити їх відповідність вимогам законодавства. Внутрішні документи та звіти досліджуваного підприємства сприяють глибшому розумінню реальних потреб споживачів та ефективності існуючих управлінських стратегій. Додатково, сучасні онлайн-ресурси та новини дозволяють відслідковувати актуальні зміни та тенденції в даній сфері як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури та додатків. Повний обсяг кваліфікаційної роботи складає 81 сторінка комп'ютерного тексту. Обсяг основного тексту складає 69 сторінок. Робота містить 10 таблиць, 3 рисунки, список використаної літератури – 51 джерело.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РИНКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ

1.1. Поняття та особливості готельно-ресторанного бізнесу

Готельно-ресторанний бізнес є важливою частиною послуг, пов'язаних з діяльністю спеціалізованих компаній, які продають власні послуги, щоб запропонувати клієнтам проживання та продовольчі послуги. Важливість та роль готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах загострилася для розвитку регіональної економіки, задоволення особистісних запитів та збагачення соціальної задоволеності. Дана індустрія займає важливе місце в економіці більшості країн та створює великий ринок робочих місць [23, с.54].

У XX столітті готельно-ресторанний бізнес став одним з найважливіших соціальних явищ. Витрати населення на продовольчі та туристичні послуги в деяких країнах займають провідну позицію від загальної кількості витрат. У галузі виходу на міжнародний ринок вітчизняного туризму, ринок готельно-ресторанних послуг пропонує цілий спектр послуг для туристів і є ключовим фактором, який визначає перспективи розвитку галузі у кожній країні світу. Саме розвиток індустрії готельно-ресторанного бізнесу робить економіку регіону та країни конкурентоспроможною та сприятливою для розвитку ще і туристичного бізнесу.

Концепція "гостинності" вивчалася давно. Поява перших прототипів готелів та ресторанів, а також професій відносно людей, які залишалися на ніч, щоб набути широкого розвитку в далекому майбутньому [20, с.314].

Послуги означають різноманітні комерційні заходи. Послуга - це спеціальна споживча цінність, яка генерується запитом. Функціональна цінність послуг, що надаються населенню, поділяються на матеріальні та соціально-культурні послуги.

Матеріальна послуга - це послуга, яка відповідає матеріальним та житловим запитам споживача. Матеріальна послуга пропонує реставрацію (зміни, зберігання) споживчих властивостей продукції або виробництво нових продуктів, а також руху товарів та людей: створення умов споживання. Зокрема, до сфери матеріальних послуг можуть бути включені

домогосподарства зайняті у ремонті та виробництві продукції, наданні житлових та громадських послуг, послуг громадського харчування, транспортних послуг тощо.

Соціо-культурна служба - це служба, яка відповідає духовним, інтелектуальним потребам та підтримує прийнятний рівень життя споживачів. Соціо-культурна служба пропонує підтримку та відновлення здоров'я, духовного та фізичного розвитку особистості та вдосконалення професійних навичок. Соціо-культурні послуги можуть бути медичними та культурними послугами, туризмом, освітою тощо. Туристичні послуги, включаючи готельні, класифікуються на соціальні та культурні послуги. Вони ґрунтуються на принципах сучасної гостинності, які збільшують їх роль у розвитку економіки та вітчизняного туризму, а також визначають конкретні завдання для туристичної служби.

Розміщення є найважливішим елементом туризму та готельно-ресторанного бізнесу. Воно походить від старих традицій в історії людства - повага до гостя, урочистість його прийому та відношення до нього. Системи прийому - це будівлі різних типів (від наметів до супер-гігантських готелів), які спеціально пристосовані для прийому тимчасових відвідувачів з різним рівнем обслуговування протягом ночі.

У економічній літературі в рамках індустрії гостинності прийнято розуміти все, що стосується надання послуг у ресторані та готелі. Індустрія гостинності - це колекція туристичних, готельних та ресторанних закладів, включаючи широкий асортимент невеликих компаній, таких як готелі та мотелі, туристичні агенції, шоу-об'єкти тощо. Індустрія гостинності базується на прибутку, оскільки вся індустрія гостинності - це ряд різних видів бізнесу (на регіональному ринку) послуг[10, с.102].

Частина індустрії гостинності може бути не комерційними компаніями (організаціями): зони для дітей, оздоровчі бази тощо, але в будь-якому випадку вони повинні бути вигідними. Тому комерційна гостинність особливо вирізняється [27, с. 214].

Готельні та ресторанны компанії можна розглядати як організацію, асоціацію, спілку людей, соціальні групи, та як загальні державні програми дій [29].

Комерційна гостинність - це своєрідна діяльність, яка є частиною індустрії послуг в індустрії гостинності. Degonality є «секретним елементом» для кожної турботливої служби. Турбота, яка проявляється стосовно гостя та здатність відчувати потреби клієнтів - завжди помітні, але очевидні риси поведінки працівника відображають різницю між середньою та процвітаючою компанією.

Готельно-ресторанний бізнес має низку особливостей, які визначають його функціонування та розвиток. Основні з них наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Основні особливості готельно-ресторанного бізнесу

№	Особливість	Опис
1	Орієнтація на клієнта	Підприємства працюють за принципом максимального задоволення потреб клієнтів.
2	Висока конкуренція	Ринок насичений різними закладами, що змагаються за якість обслуговування та рівень комфорту.
3	Сезонність	Дохідність багатьох закладів залежить від сезонних коливань та туристичних потоків.
4	Велика частка нематеріальних послуг	Основний продукт — це сервіс, який не має фізичної форми, але впливає на задоволеність клієнтів.
5	Висока роль персоналу	Якість обслуговування напряду залежить від професійності персоналу та рівня їхньої підготовки.

Таким чином, наведені в таблиці особливості демонструють складність та багатогранність готельно-ресторанного бізнесу, підкреслюючи важливість ефективного управління, орієнтації на клієнта та адаптації до змін ринкового середовища. Це дозволяє підприємствам галузі забезпечувати конкурентоспроможність та високий рівень послуг.

На ефективність комерційної гостинності впливає кілька факторів: розташування, інструменти обслуговування (комфорт), послуга, ціна, імідж та

сприятливе сприйняття готелю чи ресторану. Доцільно вважати, що картинка - це ореол, який був створений для певної особистості, речі, предметів та послуг, щоб просувати його та забезпечити емоційні та психологічні ефекти в громадській думці. Зображення компанії - це стійка ідея клієнтів, партнерів та суспільства про престиж компанії, якість її товарів та послуг, заклик менеджерів. Слід зазначити, що основою для іміджу компанії є існуючий стиль внутрішнього та зовнішнього бізнесу та між особистими відносинами між працівниками та офіційними атрибутами: ім'я, емблема, торгова марка. Розвиток ринкової економіки в регіонах призвів до збільшення категорій компаній, які зацікавлені у правильному та активному розширенні власного бізнесу.

Мета ефективної демонстрації полягає не лише у створенні елітного зображення закладу. Необхідно затвердити себе, свій товар та послуги в певному сегменті ринку. Гостинна промисловість, як своєрідна економічна діяльність, включає надання послуг та організацію короткотермінового проживання в готелях, мотелях, кемпінгу та інших формах розміщення за винагороду.

Готельно-ресторанний бізнес залежить від розвитку туризму, включаючи не лише межі регіону, але і за кордоном. Сучасне визначення туризму, яке заснувала Організація Об'єднаних Націй, є те, що туризм - це активний відпочинок, який впливає на зміцнення здоров'я та фізичний розвиток людини, пов'язаний з рухом за межі постійного проживання. Наявність кваліфікованого персоналу для обслуговування туристів та укріплення управління економічними об'єктами зумовили необхідність організаційного розмежування туризму в незалежну галузь економіки[30, с.131].

Послуги часто включають усі типи корисних заходів без створення матеріальних активів, тобто основним критерієм для визначення певної діяльності в секторі послуг є нематеріальний, невидимий тип виробництва в цій області продукту. На практиці область обслуговування вважається низкою заходів і фактично зводиться до єдиного списку. Це пов'язано з

різноманітністю послуг та тим, що послуга може супроводжуватися продуктом або вчасно, щоб придбати форму послуги.

З точки зору бізнесу, готель - це компанія (окремий продукт) комерційної гостинності, яка пропонує свої зручності та споживчі послуги. Послуги розміщення розглядаються як певний готельний товар, який доступний лише в певний момент часу та в певному місці.

Основні особливості послуги:

- невідчутність (виробництво та споживання послуги є одночасним. Надання послуги вимагає активної участі, як споживачів, так і виробників);
- нематеріальна (дуже важлива особливість готельного продукту у тому, що послуги не можуть бути виміряні, оцінені до того, як вони будуть доступні);
- сезонність коливань попиту (ринок готелів характеризується коливаннями попиту залежно від сезону);
- взаємозалежність (маркетингові рішення адміністрації, туроператорів та туристичних агентів впливають на готельно-ресторанний продукт)[48, с.116].

Сфера послуг готельно-ресторанної сфери має ряд конкретних функцій порівняно з виробництвом матеріалів.

По-перше, на відміну від товарів, ці послуги створюються та споживаються одночасно. Це не потребує накопичення і зберігання. Це викликає проблему регулювання пропозиції та постачання послуг.

По-друге, послуги готелів та ресторанів відрізняються від продукції, хоча галузь збільшує роль технічного обслуговування, включаючи ремонт пристроїв, післяпродаж та інші послуги у зв'язку з продажу товарів. Можна сказати, що в багатьох випадках у секторі послуг є елемент продукту, точно такий же, як при продажу продукції.

Закриття продажів та надання послуг ускладнює розділення та врахування. Надаючи своєрідне обслуговування, готелі та ресторани виконують важливі функції для жителів власної країни та іноземних громадян та пропонують їм тимчасове житло, побутові послуги та їжу. Для таких цілей

застосовуються матеріали, технічні засоби та обладнання. Водночас обидва процеси (виробництво та продаж) зливаються. Ця функція визначає спеціальний ритм робіт готелів та ресторанів[42].

Готельно-ресторанний ринок характеризується його спеціальними можливостями, готельною службою або ресторанним продуктом, який є винятковим і дуже індивідуальним, відповідно до різних смаків споживачів. З цієї причини можна зробити висновок, що неможливо розглянути готель та ресторан як два залежні елементи - систему. У більшості випадків вони також розміщуються в одній будівлі для задоволення однакових вимог. Готельно-ресторанне господарство зосереджується на задоволенні мінливих потреб та вимог суспільства, включаючи всі категорії установ (від недорогих шкіл-інтернатів до розкішних 5-зіркових готелів). Стратегії керування готельно-ресторанними комплексами змінюються відповідно до нових викликів, і ці управлінські рішення вже стали предметом наукових досліджень. Попит та спектр навчальних дисциплін, що пропонуються, свідчать про зростаючу наукову увагу до готельно-ресторанної сфери.

Таким чином, розвиток ринкової економіки сприяв формуванню цього складного та багатогранного напрямку діяльності у сфері послуг – готельно-ресторанного бізнесу. На відміну від інших галузей, ця сфера вимагає врахування міжнародного досвіду та ретельного аналізу перспектив його адаптації в умовах державної економіки. З цієї точки зору, важливим є визначення ролі та значення цього сектору в сучасній регіональній економіці, оцінка динаміки його розвитку, а також порівняння функціонування готельно-ресторанного бізнесу в різних країнах для впровадження корисних елементів у національну практику. Ця сфера належить до малого та середнього підприємництва, яке безпосередньо або опосередковано сприяє створенню нових робочих місць і відіграє ключову роль у наповненні бюджетів різних рівнів.

1.2. Класифікація готельних і ресторанних послуг

Готельно-ресторанні послуги є невід'ємною частиною індустрії гостинності та відіграють важливу роль у формуванні вражень клієнтів. Для ефективного управління закладами гостинності необхідно чітко визначити категорії послуг, що надаються, їхні особливості та стандарти. Класифікація послуг дозволяє систематизувати та оптимізувати роботу підприємств, що сприяє підвищенню якості обслуговування та задоволеності клієнтів. Тому доцільно основні підходи до класифікації готельних і ресторанних послуг, їхні особливості та значення.

Основна мета класифікації готельно-ресторанного бізнесу - стандартизувати якість надання послуг для споживачів, а також відповідність рівня послуг запитам клієнтів. Категорія класу готелів та ресторанів може бути візитною карткою установи, оскільки це свідчить про певний рівень комфорту та якості обслуговування клієнтів.

Особливістю послуг готелів та ресторанів є швидкість їх впровадження. Специфічністю готельно-ресторанних послуг є мінливість. Жодна технологічна операція в готелі чи ресторані не повинна бути повільною та тривати довго, забираючи час у гостей. Ресторан, як незалежний підрозділ або як частина готелю, виробляє та пропонує гостям їжу для задоволення їх гастрономічних потреб. Економічна мета такого типу діяльності - отримати прибуток, незалежно від того, чи ресторан є основою його ресторанного бізнесу (окремо взятого ресторану) чи невід'ємною частиною готельно-ресторанного бізнесу. Ресторанні послуги поділяються за типом обслуговування, рівнем обслуговування та спеціалізацією закладів. У таблиці 1.2. представлено основні види ресторанних послуг.

Таблиця 1.2.

Класифікація ресторанних послуг

№	Критерій класифікації	Види послуг
1	За типом обслуговування	Самообслуговування, офіціант, кейтеринг
2	За рівнем обслуговування	Фаст-фуд, casual dining, fine dining

3	За спеціалізацією закладів	Національна кухня, ф'южн, тематичні ресторани
---	----------------------------	---

Відповідно до визначених критеріїв, ресторани можна поділити на кілька типів залежно від їхнього функціонального призначення та особливостей обслуговування. Вибір категорії закладу визначається його специфікою, що може включати такі формати, як кафе, бари, ресторани чи закусові. Клас ресторану залежить від рівня вимог до якості продукції, сервісу, зручності для клієнтів та спектру додаткових послуг.

Ресторани поділяються на три основні класи: «Люкс», «Вищий» та «Перший». Головна відмінність між ними полягає в рівні комфорту, оформленні інтер'єру, якості меблів і посуду, а також у переліку послуг, що пропонуються гостям.

Заклади класу «Люкс» відзначаються вишуканим дизайном, широким вибором страв і напоїв, високим рівнем сервісу та ексклюзивним підходом до обслуговування. Вони оснащені сучасним обладнанням, дорогими меблями та елітним посудом, а також надають широкий спектр додаткових послуг, таких як організація концертів, конференц-сервіс, продаж сувенірів, паркування автомобілів та збереження цінних речей[43].

Ресторани «Вищого» класу також пропонують високий рівень комфорту, витончене оформлення приміщень та сучасне технічне оснащення. Меню включає різноманітні страви, десерти та напої, а також авторські пропозиції від шеф-кухаря, проте їх асортимент дещо поступається класу «Люкс». Обслуговування відвідувачів є професійним, а персонал відзначається високою кваліфікацією та уважністю до гостей.

Ресторани «Першого» класу мають простіший інтер'єр та менший рівень комфорту, проте зберігають зручність для відвідувачів. Меблі не потребують ексклюзивного дизайну, але повинні бути практичними та безпечними. Меню таких закладів складається з меншої кількості страв, приготування яких є менш складним, а обслуговуючий персонал не має суворих вимог до кваліфікації, проте зобов'язаний дотримуватися встановленого дрес-коду.

Ресторани класів «Люкс» та «Вищий» зазвичай мають широкий перелік приміщень, серед яких банкетні зали, танцювальні майданчики, зони для відпочинку та дитячі кімнати.

Заклади «Першого» класу можуть мати спрощене планування з мінімальним набором необхідних приміщень. Визначені також мінімальні площі для ресторанів залежно від їхньої місткості, що забезпечує комфортне розміщення гостей[11, с.102].

Незалежно від категорії ресторану, кожен заклад повинен відповідати вимогам безпеки та забезпечувати належні умови для здоров'я відвідувачів і персоналу.

Готельні послуги класифікуються за різними критеріями, такими як рівень комфорту, категорія готелю, типи номерів та спектр додаткових послуг. У таблиці 1.3 представлено основні види готельних послуг.

Таблиця 1.3

Класифікація готельних послуг

№	Критерій класифікації	Види послуг
1	За рівнем комфорту	Економ, стандарт, люкс, апартаменти
2	За категорією готелю	1-5 зірок, butik-готелі, хостели
3	За типом номерів	Одномісний, двомісний, сімейний
4	За додатковими послугами	SPA, басейн, конференц-зали

Поділ закладів на категорії дозволяє клієнтам краще орієнтуватися у рівні сервісу та його вартості. Чим вищий клас ресторану, тим ширший вибір страв, включаючи авторські пропозиції, вишуканіший інтер'єр та професійніше обслуговування, оскільки до персоналу, комфорту та навіть меню висуваються підвищені вимоги. Так само, що престижніша категорія готелю, то більше послуг доступно гостям, таких як паркування автомобіля, допомога з багажем, робота швейцара, секретарські послуги чи навіть догляд за взуттям.

Важливим аспектом є відповідність готельного ресторану певному рівню. Наприклад, заклади з чотирма зірками й вище повинні мати ресторан класу не

нижче «Вищого», а розміщення казино у межах готельного комплексу допускається лише у п'ятизіркових готелях у містах і чотиризіркових – у менших населених пунктах. Сам готель має складатися щонайменше з шести номерів, призначених для тимчасового проживання, а його діяльність зосереджена на забезпеченні комфортного перебування гостей та наданні супутніх послуг.

Готельний сервіс поділяється на основний та додатковий, і його якість прямо залежить від категорії закладу. До ключових послуг належать проживання, харчування, обслуговування номерів та зберігання речей. Додаткові ж опції передбачаються окремим договором і оплачуються індивідуально.

Категорія кожного готелю встановлюється за результатами сертифікації, у межах якої заклади отримують від однієї до п'яти зірок. При цьому оцінювання здійснюється відповідно до державних стандартів, що передбачають певні вимоги до матеріально-технічного забезпечення, рівня запропонованих послуг і кваліфікації персоналу[15, с.13].

Кожен готель повинен відповідати базовим стандартам незалежно від свого рівня. Зокрема, має бути забезпечений зручний під'їзд, добре освітлена територія, безпечні умови для гостей, безперебійне електропостачання, стабільна подача гарячої та холодної води, функціонуюча система опалення, що підтримує комфортну температуру, а також вентиляція. Крім того, у приміщенні має бути телефонний зв'язок та цілодобове освітлення.

Разом із загальними вимогами існують і специфічні критерії, які варіюються залежно від категорії закладу. Так, починаючи з тризіркових готелів, обов'язковими є світлова вивіска з емблемою, окремі входи для персоналу та відвідувачів, а також охоронювана автостоянка. Вищі категорії передбачають додаткові елементи, такі як повітряно-теплова завіса на вході.

У п'ятизіркових готелях меблі виготовляються на замовлення за унікальним дизайном, а реєстрація гостей здійснюється за допомогою сучасного обладнання. Якщо заклад має понад 30 номерів, у ньому

передбачені просторі холи на кожному поверсі. Щодо номерів, то в багатокімнатних апартаментах вітальня повинна мати площу не менше 16 квадратних метрів, спальня – власний санвузол, а коридор – додатковий санвузол. Окрім цього, номери мають відповідати високим стандартам звукоізоляції.

У категорії від чотирьох зірок передбачені охоронна сигналізація, дистанційне управління освітленням, мінібар і сейф у кожному номері. Готелі цього рівня та вище зобов'язані мати ресторан, який відповідає не нижче «Вищого» класу обслуговування, а також банкетний зал, конференц-зал і бар. Крім того, у п'ятизіркових закладах передбачені додаткові зони харчування для персоналу та окремий бар у зоні приймання.

Послуги теж варіюються залежно від рівня готелю. Так, у п'ятизіркових закладах гостям обов'язково пропонуються послуги швейцара, допомога з багажем, чищення взуття, а також можливість скористатися секретарем, перекладачем, стенографістом або послугами кур'єра. Окремо організовується парковка автомобілів персоналом готелю[43].

Щодо персоналу, то в готелях з чотирма зірками і вище співробітники повинні не лише мати професійний вигляд, а й володіти англійською мовою на достатньому рівні та відзначатися привітністю.

Рівень готелів визначає Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ), яке створює відповідну комісію для проведення оцінювання. До її складу входять експерти у сфері готельного бізнесу, представники агентства та фахівці з питань туризму. Оцінювання передбачає подання заявки власником готелю, після чого проводиться детальна перевірка закладу, включно з аналізом документації та інспекцією приміщень[37].

У разі позитивних результатів формується комісія, яка приймає рішення про присвоєння готелю відповідної категорії. Весь процес триває не більше 14 днів і завершується голосуванням членів комісії. Якщо заявлений рівень не відповідає реальним умовам, готель може отримати категорію, яка відповідає його фактичному стану.

Офіційним підтвердженням отриманої категорії є спеціальне Свідоцтво, яке надає право здійснювати готельну діяльність протягом трьох років. Інформація про присвоєну зірковість обов'язково розміщується на фасаді будівлі поряд із назвою закладу.

Отже, класифікація готельних і ресторанних послуг є важливим інструментом для оптимізації управління підприємствами індустрії гостинності. Чітке розмежування видів послуг дозволяє покращити якість обслуговування, забезпечити конкурентоспроможність та задовольнити потреби клієнтів. Сучасний ринок гостинності характеризується постійним розвитком, тому систематизація та вдосконалення послуг є ключовим фактором успіху готельно-ресторанного бізнесу.

1.3. Світові тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу

В усьому світі готельно-ресторанний бізнес є одним з найбільш привабливих для інвесторів, а його рентабельність у розвинутих країнах не буває нижчою за 40%, при цьому досягаючи в «туристичних» зонах відмітки 100%.

Криза в готельно-ресторанній індустрії породила безліч інноваційних новинок, які засновано на технологічному аспекті, роботизації готельного функціонування. Пандемія Covid-19 – уособлення кризи світового масштабу, що змінила та призупинила активне існування будь-якої сфери зайнятості. Готельно-ресторанна індустрія, не стала винятком. На початку 2020 року

період масштабного поширення Covid-19, дана індустрія була вимушена повністю призупинити свою діяльність через карантинні заходи задля безпеки людства. Готельно-ресторанна галузь у більшості країн світу є переважно основною або частковою сферою прибутку для економіки, особливо в малих державах, островах та півостровах, де залежність від туризму складає 95%, від чого напряду залежить існування цих місць. Через прямий вплив пандемії на дану галузь можна стверджувати, що готельна індустрія стала найхиткішою індустрією в світі, яка завдала найбільших збитків для кожної країни.

До 2023 року пандемія Covid-19 знизилася в темпах розвитку й дозволила невеликими темпами відновлювати готельну діяльність для споживачів, зіткнувшись з новими факторами впливу, які стали проблематичними. Готельно-ресторанна індустрія за розміром ринку займає 1,06 трлн доларів США по всьому світу, прогнозуючи на найближчі 5 років збільшитися в рази [49]. На фоні статистичних даних розглянемо, як змінилася частка ринку готелювання та чим зумовлюються зміни на світовому ринку.

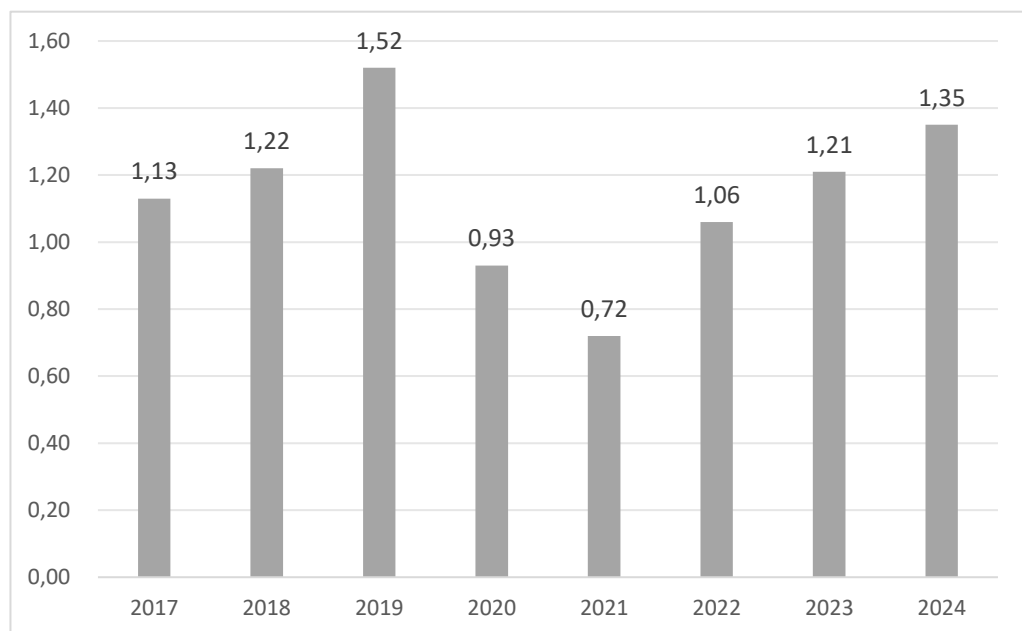


Рисунок 1.1. Розмір ринку готельно-ресторанного бізнесу 2017-2024 рр. (трлн доларів США)

З огляду на наведені статистичні дані можна стверджувати, що до пандемії Covid-19 частка ринку готельно-ресторанної індустрії з 2017 року

збільшилася швидким темпом до 2019 року на (0,39 трлн доларів США) та становить (1,52 трлн доларів США) через ведення інновацій, розширення та удосконалення послуг задля залучення клієнтів. З періоду 2019–2022 року пандемія суттєво вплинула на розвиток готельної індустрії через обмежувальні заходи карантинних норм, які передбачали «stay at home». Через відсутність споживачів, готельна індустрія призупинила роботу та була вимушена підлаштовуватися під реалії пандемії. З кожним наступним роком Covid-19 мав все менший вплив на посилення обмежень, що допомогло працювати та удосконалювати готельно-ресторанну сферу, збільшивши частку ринку в 2023 році (до 1,21 трлн доларів США). Вважається, що найвищий рівень запланованих готельно-ресторанних послуг, відзначається в Європі, яка є найпривабливішою частиною світу для більшості туристів, де в середньому зайнятість становить (72,2%). Це також, можна визначити через туристичні прибуття в різні частини світу.

Статистичні дані відображають, що Європа протягом 6 років займає лідерські позиції за найбільшою чисельністю туристичних потоків, тим самим користуючись готельними послугами країн Європи. На другому місці Азіатсько-Тихоокеанський регіон, який вабить туристів своєю екзотичністю і разом з відвідуванням країни надають послуги готельної індустрії. На третьому місці позиціонується Америка.

За наведеними даними можна спостерігати суттєвий спад у 2020 році через поширення пандемії та появу наслідкових дій. Прогнозування на 2025 рік стверджує, що готельна індустрія зросте в рази через нормалізування готельного сектора та введення інноваційності закладів. Також підтвердженням вірогідності зростання у 2025 році темпів готельної індустрії є кілька факторів: збільшення попиту на відпочинок. У більшості країн світу офіційно скасовують статус пандемії та надають «зелено світло» на повноцінне відновлення сфер зайнятості. За опитуванням American Express, більшість людей планує хоча б одну поїздку на відпочинок протягом половини

року, за тим збільшиться рівень групових ділових поїздок та бронювання конференц-центрів на 13% порівняно з 2022 р[51].

Основною причиною повільного відновлення корпоративних подорожей виступає обмежений бюджет компаній, які вимушені періодично скорочувати персонал, поїздки, конференції та заходи, знайшовши нові інструменти функціонування робочих процесів і підлаштовуватися під сучасні реалії, щоб залишатися на ринку; повторне відкриття Китаю. Країна походження Covid-19, найбільше постраждала від пандемії та була вимушена вводити найжорсткіші карантинні норми в усіх провінціях країни. Китай до пандемії відзначався найбільшим ринком виїзних подорожей, витрати якого досягали понад 255 млрд доларів США. Після скасування обмежень Covid-19 на подорожі, очікується, що мандрівники Китаю відновлять свої подорожі в 2023 році; закон про інвестиції інфраструктури та робочі місця, який прийнято в США в 2022 році, мають призвести до додаткових витрат на готелі [44].

Готельна індустрія налічувала в 2024 році 1842 тисячі відкритих готелів у всьому світі та прогнозує на 2025 р. +2480 тисяч глобальних відкритих готелів, які є провідними в туристичній галузі. Основним лідером на ринку розкішних готелів серед Хілтон, Starwood Hotels & Resorts, Готелі Hyatt та Four Seasons Holdings Inc. визначається Marriott International, Inc з сторони доходу, одиниць та вартості бренду. Готельна індустрія під час відновлення та нормалізування своєї діяльності від впливу пандемії зустрілася з новими реаліями та вищими стандартами існування й функціонування готельної індустрії на світовому ринку.

Тому доцільно звернути увагу на інноваційні тенденції готельної індустрії, які будуть невід'ємною частиною діяльності готелювання: Розумний готель. Інтернет речей (IoT) надає можливість контролювати та налаштовувати всі аспекти готельного номера: голосове обслуговування, ключі-картки та керування пристроями через мережу Інтернет. Також надає можливість опрацьовувати інформацію, виявляти проблеми та виправляти їх.

Екологічні готелі. Для мандрівників екологічність готелів є пріоритетами у виборі для відпочинку, для них важливі енергозбереження, управління відходами, утилізація і т.п.

Роботи. Нова тенденція задля зручності відвідувачів та полегшення роботи готелів. Використання роботів має різне призначення. Наприклад, у деяких закладах використовуються, як путівники при вході, що вітають гостей, проводять екскурсії готелем та відповідають на запитання. Роботи в деяких готелях також використовуються в господарських роботах: транспортування багажу, відповідальність за безпеку, прибирання номерів, дезінфекція, що важливо при пандемії Covid-19. Тобто, роботи призначені для будь-якої роботи, яка покращить послуги готельної індустрії[35].

Віртуальна реальність. VR технологія цифрового відтворення готелю, що надає можливість користувачу ознайомитися з певним готелем перед бронюванням, не виходячи з дому. Технологія представляється у вигляді комп'ютерного моделювання, зачасти це форма кругових відео або зображень.

Wi-Fi 6. Найновіша версія швидкого ефективного Wi-Fi. На перший погляд, нічого незвичайного, але в готельній індустрії рівень якісного інтернету важливий, через врахування великої кількості користувачів та технологій, як «розумні замки», «розумний готель», «розумні динаміки» та термостати працюватимуть ефективніше, через високу здатність витримування навантаження на Wi-Fi 6.

Маркетингові стратегії Hotel NFT. Найперша користь полягає в полегшенні цифрових транзакцій, особливо для тих готелів, які цікавляться Meta й створюють інтерактивні світи [31, с.622].

З розвитку інновацій у готельній індустрії можна зрозуміти, що більшість персоналу необхідна, але цей персонал буде більше зосереджуватися на якісному обслуговуванні, надавши комфортні умови, забезпечивши незабутнє дозвілля, нові тенденції персоналу створять баланс між персоналізацією та ефективністю.

Доцільно розглянути кілька стартапів, які створили нові тенденції:

Sysotel: індійський стартап, який займається розробленням амортизованої платформи, для сфери гостинності, управління доходами SYSIRMS. Дана інновація заснована на штучному інтелекті та підтриманні людини для дослідження будь-яких ринків, попиту, аналізу цін та економіки країн загалом. Також засновки пропонують SYSIRM, що дозволяє керувати бронюванням гостей через будь-які онлайн-списки.

Proppos: іспанський стартап, який розробив FastPay, що вирішує проблеми самообслуговування в ресторанах. Даний стартап за допомогою штучного інтелекту розпізнає їжу, продукти та відповідно формує рахунки. Стартап призводить до полегшення обслуговування клієнтів та підвищення продуктивності.

Tmrw Hotels: угорський стартап, який оцифровує всі дії клієнта щодо бронювання, оплати, виписки, продажі, реєстрації, що дозволяє готельній індустрії заощадити витрати.

Jurny: американський стартап для контролю пристроїв в управлінні гостинним бізнесом. Система дозволяє керувати кількома пристроями в одній програмі, наприклад, розумний термостат, камери, датчики CO2 та шуму.

MYRA: іспанський стартап, який надає можливість самостійно реєструвати заїзд та виїзд гостей з готелю. Проєкт розроблено до вимог готелю та оснащений шифруванням для безпечного зв'язку, захисту даних.

Hotelverse: іспанський стартап, займається розробленням API для занурення в простір готелю. Стартап надає можливість демонструвати клієнтам 3D-цифровий двійник готелю під час бронювання. Hotelverse дозволяє гостям здійснити віртуальну екскурсію номерів, ресторанів, садом, спа-центрів і т.п.

Ezus: французький стартап, який створює програмне забезпечення для простішого планування турів для туристичних компаній. Інструментом є CRM, виставлення рахунків, карта маршруту. Стартап допомагає залучати більше клієнтів та підвищувати ефективність продажу поїздок.

TablePotr: ізраїльський стартап, який надає можливість здійснювати безконтактну оплату в ресторанах, готелях за допомогою сканування QR-коду, що інтуїтивно персоналізує меню. Коли замовлення розміщено та завершено, оплата проходить автоматично. Стартапів існує безліч, які розробляються в різних куточках світу та під різні реалії сьогодення. Одне залишається сталим, Усі проєкти в більшості орієнтовані саме на основу штучного інтелекту, який спрощує роботу та покращує ефективність готельної індустрії. Але штучний інтелект, як і все в цьому світі, має негативний бік у використанні. Станом на 2023 р. (рис. 1.2) найбільший вплив трендів та інновацій надав «штучний інтелект» 18%, на другому місці з 16% «IoT» та «Кімнатна техніка».



Рисунок 1.2. ТОП-10 трендів у світовій готельно-ресторанній сфері

З прогнозуванням у майбутнє, можна стверджувати, що «штучний інтелект» займе найбільшу частину впливу інновацій у готельній індустрії. Штучний інтелект та роботизація дозволить готельній індустрії бути стійкішою щодо пандемій, при яких контакт з людиною небезпечний. Новітні технології дозволять відвідувачам насолодитися відпочинком, надавши всі зручності, коли можна не виходити з кімнат готелю.

Отже, готельно-ресторанна індустрія є найменш гнучною сферою щодо впливу зовнішніх факторів, які призупиняють її розвиток і можливості. Проаналізувавши готельно-ресторанну індустрію, можна сміливо

стверджувати, що швидке відновлення від наслідків Covid-19 та прогрес у нововведенні для збереження конкурентоспроможності на світовому ринку, відбулося швидкими темпами. Тобто, під час кризи, яку створила пандемія, інновації створювалися та розвивалися, чекаючи потрібного моменту для того, щоб увійти в дію, криза – це завжди поштовх для інновацій. Варто зазначити, що готельна індустрія – важлива економічна складова для кожної країни світу, яка розвиває туризм або напряду залежить від нього. Готельна індустрія не може повністю протистояти зовнішнім засобам впливу, але може бути гнучкішою через інноваційність, яка полягає в застосуванні автоматичності, штучного інтелекту, нових тенденцій і т.п.

Висновки до розділу 1

Готельно-ресторанний бізнес є важливою складовою індустрії гостинності, що включає в себе різноманітні послуги, орієнтовані на забезпечення комфортного перебування клієнтів і задоволення їхніх потреб у харчуванні. Його особливістю є висока конкуренція, варіативність послуг та постійна необхідність адаптації до змінюваних умов ринку.

Готельно-ресторанні послуги можна класифікувати за різними ознаками, зокрема за рівнем комфортності, типом обслуговування та специфікою надання. Це дозволяє не лише краще зрозуміти структуру ринку, а й створювати ефективні стратегії для залучення різних категорій клієнтів, виходячи з їхніх переваг та вимог.

Глобальні тенденції, такі як розвиток технологій, зростання попиту на еко- та здорові послуги, зростаюча роль онлайн-платформ для бронювання, значно впливають на розвиток готельно-ресторанного бізнесу. Це потребує постійної інноваційності і гнучкості від підприємств для підтримки конкурентоспроможності на ринку.

В цілому, розвиток готельно-ресторанного бізнесу є динамічним і багатограним процесом, що потребує глибоких знань щодо його структури,

класифікації послуг та актуальних тенденцій для успішної діяльності на цьому ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО РИНКУ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна характеристика підприємства

Hilton Kyiv є п'ятизірковим готелем, розташованим у центрі столиці України. Готель належить до міжнародної мережі Hilton Hotels & Resorts, що забезпечує високий рівень обслуговування та преміальні умови розміщення. Він орієнтований на бізнес-туристів, дипломатів, учасників міжнародних подій та туристів з усього світу.

Готельно-ресторанний комплекс «Hilton Kyiv», що знаходиться на перехресті вулиць Т. Шевченка і Трьохсвятительської, був спроектований видатним українським архітектором Авраамом Мільчевським у 1972 році. Ця будівля стала першим п'ятизірковим готелем в Україні [50].

У 2005 році він пройшов процес модернізації. У липні 2011 року будівництво готелю було завершено, а вже у березні 2014 року він був готовий до заселення [47] та приєднався до міжнародної готельної мережі «Hilton Worldwide», змінивши назву на «Hilton Kyiv». Готельно-ресторанний комплекс відіграв важливу роль у проведенні численних великих подій,

включаючи державні зустрічі, конференції, фестивалі та інші культурні заходи.(рис.2.1).



Рис.2.1. Фасад готелю «Hilton Kyiv»

Повторна реконструкція відбулася у 2018 році, в результаті чого було оновлено номери та громадські простори готелю, створивши затишну атмосферу для гостей. Сьогодні, «Hilton Kyiv» є одним із лідерів серед п'ятизіркових готелів в Україні та за кордоном, надаючи відмінний сервіс та широкий спектр послуг [46].

У 2020 році готельно-ресторанний комплекс пройшов капітальну реконструкцію. Цей процес був спрямований на оновлення внутрішнього дизайну, технологій та послуг, що надаються гостям. Реконструкція дала можливість готелю впровадити новітні тенденції гостинності та підвищити рівень комфорту для своїх гостей.

Після реконструкції готельно-ресторанний комплекс «Hilton Kyiv» відкрився з новою концепцією, зосереджуючись на створенні ексклюзивного досвіду для своїх гостей. Він продовжує дотримуватися своєї основної місії - надавати надзвичайний сервіс і досвід для своїх гостей, незалежно від мети їх візиту.

Останнім значним етапом в історії розвитку готелю було втілення ряду еко-ініціатив у 2022 році, які б значно сприяли зниженню впливу готелю на навколишнє середовище. Проектом було охоплено як екологічні, так і соціальні аспекти сталого розвитку. Зокрема, було реалізовано систему

повторного використання води, встановлено сонячні панелі для забезпечення частини енергії готелю, а також запроваджено програму сортування відходів.

Паралельно з цим, готельно-ресторанний комплекс активно розвиває свої соціальні ініціативи, надаючи підтримку місцевим організаціям і проектам. Наприклад, в рамках співпраці з місцевими школами була розроблена програма стажування для учнів, які хотіли б пізнати галузь гостинності зсередини. Також було організовано ряд благодійних заходів на підтримку місцевих громад.

У 2023 році готельно-ресторанний комплекс «Hilton Kyiv» продовжує свою історію успіху. Розроблені програми та стратегії розвитку готелю працюють на підтримку його статусу як одного з провідних готелів Києва. Основуючись на міжнародних стандартах якості, «Hilton Kyiv» пропонує своїм гостям неперевершене обслуговування, що включає в себе комфортні номери, висококласний ресторанний сервіс, а також широкий спектр додаткових послуг [34].

Цей успіх можна віднести до постійної праці команди готелю, яка невпинно працює над вдосконаленням якості обслуговування гостей, а також до глибокого розуміння потреб і бажань їхніх гостей, яке є важливою частиною корпоративної культури Hilton [50]. Віддаючи перевагу гостям, готель «Hilton Kyiv» продовжує втілювати свою основну мету: робити кожне перебування в готелі незабутнім.

Процес постійного вдосконалення і розвитку готелю включає у себе багато аспектів. Одним з них є інвестиції в передові технології. Готельно-ресторанний комплекс «Hilton Kyiv» активно впроваджує цифрові технології у свої процеси для забезпечення зручності та ефективності служби для своїх гостей. Зокрема, використання мобільних додатків для онлайн-реєстрації та вибору номерів, цифрових ключів для доступу до номерів, та інших інновацій, які полегшують взаємодію гостей з готелем.

Hilton Kyiv має розвинену інфраструктуру, що включає розкішні номери різних категорій, ресторан із міжнародною кухнею, лаунж-бар, кафе,

конференц-зали та бізнес-центр. До послуг гостей також пропонуються СПА-центр, фітнес-зона, басейн, сауна, масажні кабінети та сучасний тренажерний зал. Для зручності відвідувачів доступні підземний паркінг та зони для паркування.

Готельно-ресторанне підприємство Hilton Kyiv надає широкий спектр послуг, що включає бронювання номерів через офіційний сайт та партнерські сервіси, персоналізоване обслуговування, трансфер з аеропорту та назад. У ресторанах готелю гостям пропонують авторську кухню від шеф-кухаря, організацію банкетів, весіль, фуршетів та доставку страв у номери. Крім того, Hilton Kyiv забезпечує організацію заходів, ділових зустрічей, оренду залів для корпоративних подій, СПА-процедури та спортивні програми.

Hilton Kyiv вирізняється вигідним розташуванням у центрі Києва, високим рівнем обслуговування, що відповідає міжнародним стандартам Hilton, та розвиненою інфраструктурою, зручною для бізнес-туристів. Готель має унікальні можливості для проведення заходів різного рівня та пропонує ексклюзивні ресторанні послуги й авторську кухню.

Також немаловажливою є робота з персоналом. В «Hilton Kyiv» приділяється велика увага розвитку та навчанню своїх співробітників. Регулярні тренінги, семінари та курси для персоналу допомагають забезпечити високий рівень обслуговування та надати гостям найкращий досвід.

Наполягаючи на високих стандартах обслуговування та інноваційних підходах, готель «Hilton Kyiv» продовжує зміцнювати свою позицію на ринку гостинності України, та ставить нові стандарти для готельного бізнесу в цілому

Готель «Hilton Kyiv» розташований в стратегічному місці неподалік від центральної залізничної станції, що дає легкий доступ до основних туристичних пам'яток Києва. Він має 10 поверхів з 262 номерами, обладнаними сучасними зручностями, включаючи телевізори з плоским екраном, Wi-Fi, кондиціонери, сейфи та робочі місця [46].

Кулінарні вимоги гостей задовольняє широкий вибір ресторанів і барів, зокрема ресторан на даху, що пропонує захоплюючий вид на місто. Крім того, готель «Hilton Kyiv» надає великий спектр додаткових послуг, таких як фітнес-центр, спа-салон, басейн та зручні конференц-зали для проведення бізнес-зустрічей та конференцій.

В цілому, «Hilton Kyiv» – це ідеальний вибір для тих, хто шукає комфортне розташування в центрі Києва із високим рівнем сервісу та різноманітними послугами.

Цілком правильно, управління готельним комплексом як «Hilton Kyiv» вимагає високого рівня професіоналізму та дедикації. Успіх такого підприємства залежить від вміння забезпечити не тільки високий стандарт послуг, але й вдосконалювати та адаптувати ці послуги до змінних потреб та очікувань гостей.

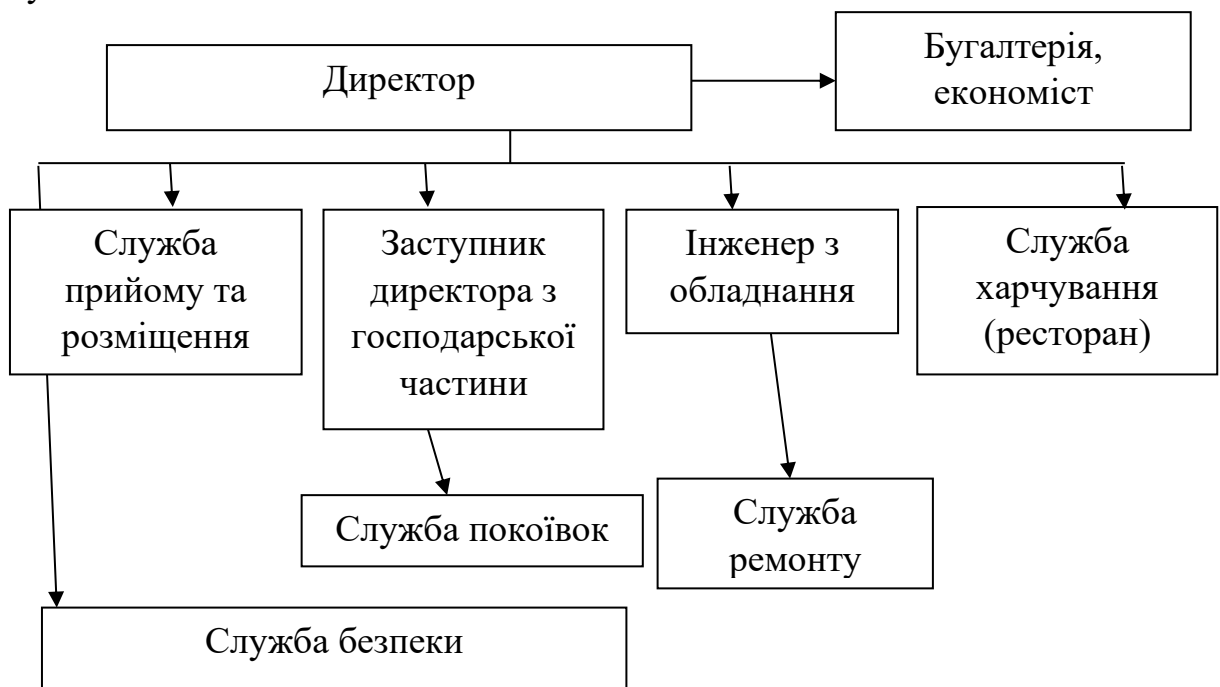


Рис. 2.2. Організаційна структура готелю «Hilton Kyiv» (розроблено автором на основі [34])

Також важливим аспектом в організації господарської діяльності є планування та контроль за витратами. У готельному бізнесі дуже важливо дотримуватись бюджету та ефективно використовувати ресурси, щоб

забезпечити стабільний прибуток та задоволення клієнтів. Тому відділ фінансів та бухгалтерії має велике значення у веденні бізнесу.

Крім того, забезпечення якості послуг та контроль за ними є однією з найважливіших функцій в організації господарської діяльності готельного комплексу. Готельний бізнес заснований на наданні якісних та комфортних послуг для гостей, тому важливо мати механізми контролю за якістю та надійністю виконання послуг. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми та негайно їх вирішувати, що сприяє збереженню іміджу готелю та задоволенню клієнтів.

Сучасні готелі, особливо ті, які належать до відомих глобальних брендів, таких як «Hilton», також зосереджуються на створенні позитивного впливу на своє оточення. Це означає не тільки впровадження еко-ініціатив, але й активну участь у культурних та соціальних заходах, що відбуваються у місті, де вони розташовані.

Великий вклад в успіх готелю робить його персонал. Люди, які працюють у «Hilton Kyiv», є ключовими в утворенні вражень гостей від перебування у готелі. Сервіс високого рівня, привітний персонал та увага до деталей - всі ці елементи допомагають готелю відрізнитися та привабити гостей.

З огляду на це, перспективи розвитку «Hilton Kyiv» виглядають досить оптимістично. Готель продовжує інвестувати в удосконалення своїх послуг та інфраструктури, активно взаємодіє зі спільнотою та стремиться бути лідером на готельному ринку Києва[47].

Отже, Hilton Kyiv є флагманом готельно-ресторанного бізнесу в Україні, поєднуючи високий рівень сервісу, інноваційні підходи до обслуговування клієнтів та багатофункціональну інфраструктуру. Завдяки стратегічному розташуванню, розширеному спектру послуг та міжнародним стандартам обслуговування готель залишається привабливим як для туристів, так і для ділових гостей столиці.

2.2. Аналіз діяльності підприємства на українському ринку готельно-ресторанних послуг

У цьому розділі основну увагу доцільно приділити аналізу фінансового стану діяльності готелю «Hilton Kyiv», оскільки у попередньому розділі було розглянуто загальну характеристику підприємства та основні напрями його роботи. Розуміння фінансових показників є ключовим для оцінки стійкості та ефективності діяльності компанії, що, своєю чергою, дозволяє зробити обґрунтовані висновки щодо її позицій на ринку. Водночас у наступному розділі буде розглянуто конкурентне середовище та зовнішні фактори, що впливають на функціонування готельно-ресторанного комплексу. Тому саме фінансовий аналіз у цьому розділі створює основу для подальшого дослідження конкурентоспроможності та перспектив розвитку підприємства.

Оцінка фінансової діяльності є важливим елементом загального аналізу бізнесу, який дозволяє виявити сильні та слабкі сторони управлінської стратегії, а також визначити проблемні місця, що потребують додаткового уваги. Основними показниками, які використовуються для оцінки фінансової діяльності готельно-ресторанного комплексу, є показники прибутку, ліквідності, фінансової стабільності та ефективності.

Першим кроком в аналізі діяльності досліджуваного підприємства буде розгляд показників прибутку готельного господарства, які представлені у таблиці 2.1 [13, с.15].

З таблиці 2.1 бачимо, що основним джерелом фінансування активів готелю є власний капітал. Його частка протягом аналізованого періоду зростає з 3,027% у 2020 році до 10,8% у 2022 році, що вказує на стійкість фінансового стану готелю і низьку залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Щодо активів готелю, більшість з них складають оборотні активи, серед яких найбільшу частку мають грошові кошти та їх еквіваленти. Проте, зазначимо зниження долі дебіторської заборгованості у структурі оборотних активів, що може свідчити про ефективність управління дебіторською заборгованістю.

Таблиця 2.1

**Аналіз показників прибутку готельно-ресторанного господарства
(розроблено автором на основі [39, 40])**

Показник	Рік			Темп зростання, %	
	2021	2022	2023	2022 р./2021 р.	2023 р./2022 р.
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	378684	181236	554166	47.86	305.77
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	149051	115155	154052	77.26	133.78
3. Разом доходи, тис. грн.	2025794	582664	41422	28.76	7.11
4. Інші операційні доходи, тис. грн	129219	203016	19577	157.11	9.64
5. Інші операційні витрати, тис. грн	120800	177578	410714	147.00	231.29
6. Разом витрати, тис. грн.	365596	353065	527828	96.57	149.50
7. Інші доходи, тис. грн	129219	203016	19577	157.1	9.6

8. Податок на прибуток, тис. грн.	10860	20166	25373	185.69	125.82
9. Інші витрати, тис. грн	613413	28757	8104	4.69	28.18
10. Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	-	338388	88384	-	26.12
11. Чистий фінансовий результат, тис. грн	+1979756	-500471	-74792	-25.28	14.94

Таблиця 2.1 демонструє динаміку показників прибутку готелю «Hilton Kyiv» протягом 2020-2022 років. Основним показником, який відображає ефективність діяльності готелю, є чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). За даними таблиці, він зростає протягом аналізованого періоду, що є позитивним показником.

Аналізуючи дані таблиці, можна зазначити кілька важливих тенденцій. Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році значно знизився до 181,236 тис. грн, що склало лише 47.86% від рівня 2021 року. Однак у 2023 році дохід різко зріс, збільшившись на 305.77% і досягнувши 554,166 тис. грн, що свідчить про відновлення виробничих обсягів.

Собівартість реалізованої продукції в 2022 році зменшилася на 22.74%, однак у 2023 році вона зросла на 33.78%, що вказує на збільшення витрат при зростанні обсягів виробництва.

Разом доходи також показують значне зниження. У 2022 році вони склали лише 582,664 тис. грн, що на 71.24% менше порівняно з 2021 роком. У 2023 році цей показник знову значно знизився до 4,1422 тис. грн, що свідчить про різке падіння доходів.

Інші операційні доходи в 2022 році зросли на 57.11% порівняно з попереднім роком, але в 2023 році спостерігається їх різке зниження на 9.64%. Інші операційні витрати в 2022 році зросли на 47%, а в 2023 році вони збільшилися ще більше — на 131.29%.

Разом витрати знизилися на 3.43% у 2022 році, але у 2023 році вони збільшилися на 49.50%. Щодо фінансового результату до оподаткування, він

становив 338,388 тис. грн у 2022 році, проте в 2023 році він зменшився до 88,384 тис. грн, що свідчить про погіршення фінансових показників.

Чистий фінансовий результат став від'ємним у 2022 році (-500,471 тис. грн) і у 2023 році залишився негативним, знизившись до -74,792 тис. грн. Це вказує на те, що, незважаючи на деяке зростання доходів у 2023 році, підприємство все ще має значні фінансові труднощі.

Водночас, собівартість реалізованої продукції також зростає, що може вказувати на збільшення витрат готелю [36]. Цей фактор вимагає додаткового аналізу та розробки заходів щодо зниження витрат.

Загалом, аналіз таблиці 2.1 демонструє позитивну динаміку фінансових показників готелю «Hilton Kyiv», але також вказує на необхідність більш детального аналізу витрат та розробки стратегій їх оптимізації.

Далі розглянемо про оборотні активи, які є важливим елементом фінансового здоров'я будь-якої організації, включаючи готельний бізнес. Вони відображають ті активи, які можуть бути швидко перетворені в гроші протягом одного року або в рамках нормального операційного циклу бізнесу.

Для глибшого розуміння стану оборотних активів готелю «Hilton Kyiv», звернемося до таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Аналіз зміни структури оборотних активів готелю «Hilton Kyiv»
(розроблено автором на основі [36, 37])**

Оборотні активи	2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Запаси, в т. ч.:	12719	7.40	10686	8.29	12751	5.71
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1448	0.84	15859	12.28	46397	20.78
Дебіторська заборгованість за розрахунками: – за виданими авансами	4370	2.5	2673	2.08	7602	3.40
Гроші та їх еквіваленти, в т. ч.:	153435	89.16	99685	77.2	156573	70.11
готівка	127	0.01	198	0.15	-	-
Усього	172095	100	129101	100	223323	100

Розглядаючи динаміку оборотних активів готелю «Hilton Kyiv» протягом 2021–2023 років, можна відзначити суттєві зміни в їх структурі. У 2021 році загальний обсяг оборотних активів становив 172 095 тис. грн, у 2022 році спостерігалось значне зменшення до 129 101 тис. грн, що становило зниження на 24,95%. Проте у 2023 році відбулося суттєве зростання до 223 323 тис. грн, що на 72,96% більше порівняно з попереднім роком.

Запаси у 2021 році становили 12 719 тис. грн (7,40% загальних оборотних активів). У 2022 році їх обсяг зменшився до 10 686 тис. грн (8,29%), а в 2023 році зріс до 12 751 тис. грн (5,71%), проте їх частка у загальному обсязі активів зменшилася. Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги у 2021 році складала 1 448 тис. грн (0,84%). У 2022 році вона значно зросла до 15 859 тис. грн (12,28%), а у 2023 році – до 46 397 тис. грн (20,78%), що може свідчити про значне збільшення обсягів реалізації товарів та послуг у кредит або про погіршення платіжної дисципліни контрагентів.

Дебіторська заборгованість за виданими авансами у 2021 році становила 4 370 тис. грн (2,5%). У 2022 році вона зменшилася до 2 673 тис. грн (2,08%), проте у 2023 році зросла до 7 602 тис. грн (3,40%), що може бути свідченням збільшення передплат постачальникам. Грошові кошти та їх еквіваленти у 2021 році склали 153 435 тис. грн (89,16%), що свідчить про значну ліквідність компанії. У 2022 році цей показник суттєво зменшився до 99 685 тис. грн (77,2%), що могло бути викликано витратами на операційну діяльність чи інвестиційними вкладеннями. У 2023 році грошові кошти зросли до 156 573 тис. грн (70,11%), що свідчить про відновлення фінансової стабільності.

Готівка у 2021 році була незначною – 127 тис. грн. У 2022 році її обсяг збільшився до 198 тис. грн, а у 2023 році показник не наведений, що може свідчити про мінімальне використання готівкових коштів. Загалом, у 2022 році спостерігалось зниження загального обсягу оборотних активів, але у 2023 році відбулося їх суттєве зростання. Відбулися зміни у структурі активів, зокрема, частка дебіторської заборгованості значно зросла, що може вказувати на зміну політики кредитування клієнтів або погіршення платіжної дисципліни.

Незважаючи на коливання рівня запасів, їх відносна частка у структурі оборотних активів зменшилася. Грошові кошти залишаються основним компонентом активів, що свідчить про високу ліквідність компанії. Готель активно використовує авансові платежі, що може свідчити про довіру постачальників або необхідність попередніх платежів у певних бізнес-процесах. Структура оборотних активів готелю «Hilton Kyiv» демонструє стабілізацію після скорочення у 2022 році, що може свідчити про адаптацію до змін ринку та покращення фінансової ситуації.

У загальному контексті, аналіз таблиці 2.2 вказує на динамічний розвиток готелю «Hilton Kyiv», але також підкреслює важливість управління ліквідністю та оборотними активами в цілому.

При аналізі фінансового стану готелю важливим аспектом є оцінка джерел фінансування активів [16, с. 243]. Вона дозволяє визначити, яким чином готель формує свої активи і наскільки він залежний від власних або позикових коштів.

Щоб оцінити, як готель «Hilton Kyiv» формує свої активи, звернемося до табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз джерел фінансування активів готелю «Hilton Kyiv» (розроблено автором на основі [39, 40])

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1 Власний капітал, у т. ч.:	358649	5.77	941313	13.93	899759	12.72
зареєстрований (пайовий) капітал	126	-	126	-	126	-
2 Активи підприємства, всього, тис. грн	2852168	45.87	2828019	41.86	2984534	42.20
3 Необоротні активи, тис. грн.	2679468	43.1	2655068	39.30	2758567	39.01
- у % до всіх активів	93.95	-	93.88	-	92.43	-
4 Оборотні активи, тис. грн.	172700	2.78	172951	2.56	225967	3.20
- у % до всіх активів	6.06	-	6.12	-	7.57	-
5 Дебіторська заборгованість, тис. грн.	1448	0.02	15859	0.23	46397	0.66
у % до оборотних активів	0.83	-	9.17	-	20.53	-

6 Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн.	153435	2.46	99685	1.48	156573	2.21
у % до оборотних активів	88.8	-	57.64	-	-	-
7 Інші оборотні активи, тис. грн.	-	-	42752	0.64	0	-
- у % до оборотних активів	-	-	24.72	-	-	-
Всього	6217868	100	6755647	100	7071797	100

Аналізуючи джерела фінансування активів готелю «Hilton Kyiv», можна відзначити певні тенденції у структурі капіталу та активів за період 2021–2023 років.

Власний капітал у 2021 році становив 358649 тис. грн, що дорівнювало 5.77% від загальної суми активів. У 2022 році цей показник зріс до 941313 тис. грн (13.93%), а у 2023 році знизився до 899759 тис. грн (12.72%). Це свідчить про певну нестабільність у власному капіталі підприємства, ймовірно через фінансові коригування або зміну прибутковості.

Загальні активи готелю демонструють відносно стабільний рівень: у 2021 році вони склали 2852168 тис. грн, у 2022 році – 2828019 тис. грн, а у 2023 році – 2984534 тис. грн. Незначне зростання у 2023 році може вказувати на розширення діяльності або збільшення вартості активів.

Необоротні активи переважають у структурі активів, займаючи понад 90% їх загального обсягу. У 2021 році їхня частка становила 93.95%, у 2022 – 93.88%, а у 2023 – 92.43%. Це свідчить про значну інвестиційну складову та тривалу окупність вкладених коштів.

Оборотні активи, навпаки, мають відносно невелику частку, хоча вона демонструє тенденцію до зростання. У 2021 році їх обсяг складав 172700 тис. грн (6.06% від усіх активів), у 2022 – 172951 тис. грн (6.12%), а у 2023 – 225967 тис. грн (7.57%). Це може свідчити про посилення ліквідності підприємства.

Дебіторська заборгованість показує суттєве зростання: у 2021 році вона складала лише 1448 тис. грн (0.83% від оборотних активів), у 2022 році зросла до 15859 тис. грн (9.17%), а у 2023 – до 46397 тис. грн (20.53%). Така динаміка може вказувати на збільшення обсягів кредитування клієнтів або затримки в розрахунках.

Обсяг грошових коштів та їх еквівалентів коливався: у 2021 році вони становили 153435 тис. грн (88.8% від оборотних активів), у 2022 році скоротилися до 99685 тис. грн (57.64%), а у 2023 році збільшилися до 156573 тис. грн. Це може свідчити про зміну фінансової стратегії підприємства.

Інші оборотні активи були зафіксовані лише у 2022 році (42752 тис. грн або 24.72% від оборотних активів), тоді як у 2021 та 2023 роках їх значення відсутнє або несуттєве.

Структура активів готелю «Hilton Kyiv» свідчить про домінування необоротних активів, поступове зростання оборотних коштів та збільшення дебіторської заборгованості, що може мати як позитивні, так і негативні наслідки для фінансової стійкості підприємства.

Отже, аналіз джерел фінансування активів готелю «Hilton Kyiv» показує, що готель розвивається за рахунок власних коштів, а не позикових, що свідчить про його фінансову стабільність і незалежність [50]. Водночас, необхідно зосередити увагу на оптимізації управління оборотними активами.

Фінансовий стан готелю можна охарактеризувати на основі аналізу його діяльності. За основними показниками спостерігається тенденція до змін, що впливає на загальну ефективність роботи. Динаміка доходів демонструє певні коливання, що може бути пов'язано з сезонністю попиту, змінами у вартості послуг та загальною економічною ситуацією. Оцінка рентабельності свідчить про ефективність використання ресурсів і здатність підприємства отримувати прибуток у різних умовах.

Важливим аспектом є аналіз ліквідності, який дозволяє визначити, наскільки готель здатний виконувати свої короткострокові зобов'язання. Платоспроможність підприємства залежить від рівня боргового навантаження, можливості залучення додаткових фінансових ресурсів та управління витратами. Структура капіталу готелю відображає баланс між власними та залученими коштами, що має вирішальне значення для фінансової стійкості.

Загалом, оцінка фінансового стану свідчить про необхідність ефективного планування та управління фінансовими потоками, що сприятиме стабільному розвитку готелю в умовах ринкової конкуренції.

2.3. Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємства

Аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів є ключовим для розуміння загальної картини, з якою стикається готельно-ресторанне підприємство в умовах сучасної економіки. Зовнішні фактори включають широкий спектр факторів, кожен з яких може мати значний вплив на діяльність готельно-ресторанного бізнесу, його стратегічне планування та операційну ефективність.

Враховання всіх цих зовнішніх факторів дає можливість готельно-ресторанним підприємствам не просто адаптуватися до змін, а й активно використовувати їх для розвитку та вдосконалення власного бізнесу. Цей комплексний підхід є важливим для створення стійкої та прибуткової готельної стратегії.

На сьогоднішній день більшість номерів у бізнес-готелях бронюються людьми, що прибувають з-за кордону. Зазвичай це представники міжнародних організацій та іноземні журналісти. Ці відвідувачі зазвичай перебувають у готелях на тривалий період і приносять значні прибутки місцевим готельним компаніям.

Попри широкомасштабну війну, вимоги, що ставляться українськими гостями до готелів, залишаються незмінними. Ключові критерії вибору включають ціну, розташування та відгуки. Також важливою стала наявність засобів самозабезпечення, таких як генератори, власна вода та опалення[51].

Готельно-ресторанний бізнес за останні роки пройшов низку випробувань, включаючи локдауни, війну та блекаути. Це вплинуло на сервіс,

комунікацію з гостями та операційні процедури. Водночас змінилися й цінності клієнтів, що привело до актуалізації питань безпеки, чистоти та безконтактних технологій. Крім того, зросла свідомість про екологічність, здоров'я та турботу про себе, що встановило нові стандарти для готелів.

Важливим фактором при виборі готелю стала наявність укриття та зрозумілий алгоритм дій персоналу у випадку надзвичайних ситуацій. Крім того, у сучасних умовах велику роль відіграє гнучкість щодо дати заїзду, скасування та повернення коштів, що дозволяє готелям пристосовуватися до змінних планів своїх гостей.

У 2022 - 2024 роках готельно-ресторанні комплекси України стали одними з головних постраждалих від подій національного масштабу. Галузь гостинності країни зазнала серйозних матеріальних втрат через потребу у розміщенні переселенців з інших регіонів, особливо зі східних, південних та північних частин країни. Значним чинником, що призвів до зменшення прибутку в готельній сфері заходу, став різкий спад числа іноземних туристів.

У 2025 році очікується стабілізація ситуації з внутрішнім туризмом на заході України. Навіть після визволення Приазов'я та Причорномор'я деякі акваторії можуть залишитися мінованими, що спричинить обмеження доступу до деяких популярних туристичних місць. Також очікується зростання популярності заміських готельних комплексів, які можна досягти за кілька годин їзди на автомобілі[41].

Незважаючи на повномасштабне вторгнення Росії, будівництво готелів в Україні продовжується. Готельна галузь, адаптуючись до викликів і перешкод, продовжує свій розвиток, покращуючи рівень безпеки та сприяючи відчуттю комфорту і безпеки для мешканців та відвідувачів. Це відкриває нові можливості для розвитку туристичної галузі, включаючи готельний сектор.

Гостинність є ключовою складовою готельно-ресторанних послуг, що показує справжній потенціал країни у цій сфері. Незважаючи на поступове відновлення рівня зростання послуг, дана індустрія зіткнулася з численними управлінськими викликами. Зокрема, політичні та економічні негаразди 2022

- 2024 років спричинили зменшення кількості як внутрішніх, так і міжнародних туристів. Це змусило власників скоротити витрати та фокусуватися на власній безпеці, оскільки залучення нових гостей було утруднене.

Перша половина 2024 року ознаменувалася значним спадом на ринку готельно-ресторанної нерухомості через нестабільність у економіці та озброєні конфлікти на сході, півдні та півночі країни. Готельно-ресторанна інфраструктура, яка лише почала оговтуватися від наслідків глобальної пандемії, зазнала серйозного зниження відвідуваності.

Зменшення кількості гостей також пояснюється активною діяльністю тіньового ринку послуг, який існує в Україні уже багато років. Приватні особи, що надають послуги, такі як транспорт чи харчування, часто мають низькі фіксовані витрати і уникають оподаткування, що дозволяє їм підтримувати високий рівень якості своїх послуг і розвивати свій бізнес. Це сприяє їхній гнучкості у встановленні цін відповідно до попиту та сезонності, поза державним регулюванням[17, с.108].

Комендантська година, введена в багатьох регіонах, внесла свої корективи у роботу готельного бізнесу, обмеживши можливість пересування персоналу та зменшивши кількість доступних послуг, таких як ресторанне обслуговування, спа та інші розваги. Час роботи змістився в більш ранкові години, а деякі послуги стали недоступними під час повітряних тривог, що також зажадало від готелів створення безпечних зон або укриттів для гостей та персоналу.

В цілому, ситуація в індустрії гостинності України в 2022-2024 роках виявилася критичною, з винятком деяких західних областей, де відсутність масштабного туристичного чи корпоративного сегменту була менш виражена.

Для аналізу зовнішніх факторів готельно-ресторанного ринку в Україні, важливо звернути увагу на такі компоненти як конкуренти, постачальники, споживачі, маркетингові посередники та громадські організації. Вони впливають на повсякденну діяльність готелів та їх стратегічне планування.

Далі представлено аналіз кожного з цих аспектів з використанням уявних аналітичних даних, оскільки реальні дані недоступні в цьому форматі.

Таблиця 2.4

Аналіз зовнішніх факторів готельно-ресторанного ринку в Україні

Фактор	Описання	Вплив на ринок (низький, середній, високий)
Конкуренти	Підвищена конкуренція з міжнародними та локальними брендами, особливо у великих містах.	Високий
Постачальники	Залежність від місцевих постачальників харчових продуктів та інших товарів.	Середній
Споживачі	Зростання вимог клієнтів до якості послуг, безпеки та екологічності.	Високий
Маркетингові посередники	Залежність від туристичних агентств та онлайн-платформ для бронювання.	Високий
Громадські організації	Вплив громадських ініціатив та екологічних стандартів.	Середній
Політичні фактори	державна політика, законодавчі норми, податкова система та стабільність уряду впливають на умови ведення бізнесу	високий
економічні фактори	світова економіка, економічний розвиток країни, курс національної валюти, інфляція та рівень безробіття безпосередньо впливають на витрати та доходи готельно-ресторанної сфери	високий
Соціокультурні аспекти	Зміни в цінностях, уподобаннях та поведінці споживачів можуть радикально змінити ринкові тренди	високий
Технологічні фактори	вносять інновації у всі аспекти діяльності, від систем бронювання до управління відносинами з клієнтами	високий
Екологічні фактори	глобальні зміни клімату та збільшення свідомості людей стосовно стійкості довкілля	високий

Відтак, аналіз ринку готельно-ресторанних послуг в Україні охоплює розуміння динаміки ринку, зміни в поведінці споживачів та вплив зовнішніх чинників, таких як економічні умови і політична ситуація. Для вибору цільового сегменту та визначення частки на ринку, важливо аналізувати різні сегменти ринку, їх потреби та переваги.

На сучасному ринку готельно-ресторанних послуг України можна виділити кілька основних цільових сегментів:

1. Бізнес-туристи – сегмент включає гостей, які подорожують з діловими цілями. Вони цінують зручність, доступність до транспортних вузлів та якість бізнес-послуг (Wi-Fi, конференц-зали).

2. Туристи-відпочивальники – гості, які приїжджають для відпочинку та огляду визначних місць. Важливими є комфорт, розташування готелю відносно туристичних атракціонів та додаткові послуги, як-от спа або басейн.

3. Місцеві відвідувачі – особи, які обирають готелі для проведення особливих подій, таких як весілля, бенкети, ювілеї.

4. Молодь і бюджетні туристи – гості, для яких важлива низька ціна і базові умови проживання.

5. Еко-туристи – цей сегмент зростає і включає гостей, які цікавляться екологічним туризмом і віддають перевагу готелям, що практикують сталі методи управління.

6. Бізнес-туризм зазвичай формує до 30-40% загальної виручки ринку великих міст через високі ціни і постійний попит.

7. Туризм для відпочинку може становити близько 25-35% ринку, залежно від сезонності та розташування готелю.

8. Місцеві відвідувачі і молодь займають менші частки, але можуть збільшувати свою присутність на ринку в рамках локальних подій та сезонних пропозицій.

На українському готельно-ресторанному ринку спостерігається зростання кількості міжнародних готельних ланцюгів, що призводить до жорсткої конкуренції. Місцеві готелі вимушені адаптувати свої цінові стратегії та підвищувати рівень сервісу для утримання клієнтів[19, с.65].

Значна частина постачань в готельно-ресторанному ринку залежить від локальних постачальників. Зміни у вартості та доступності локальних продуктів можуть вплинути на вартість послуг.

Сучасні споживачі все більше цікавляться якістю обслуговування та екологічною чистотою. Готельно-ресторанні підприємства, які впроваджують екологічні стандарти та підвищують якість обслуговування, можуть розраховувати на зростання лояльності клієнтів.

Зростаюча роль онлайн-платформ для бронювання значно впливає на роботу готельно-ресторанного ринку. Наявність готелю на популярних платформах може значно збільшити його відвідуваність.

Вплив екологічних стандартів і ініціатив може змусити готельно-ресторанні підприємства інвестувати в "зелені" технології та стандарти, що, в свою чергу, може вплинути на загальні витрати та імідж готелю.

Аналіз факторів зовнішнього середовища готельно-ресторанного ринку України за період 2021-2024 років відкриває цікаві інсайти про стан даної індустрії в країні, яка переживає значні зміни через політичні, економічні та соціальні коливання. Особливо важливо розглянути такі аспекти, як конкуренція, поведінка споживачів, взаємодія з постачальниками, вплив маркетингових посередників та відносини з громадськими організаціями.

Протягом 2021-2024 років конкуренція на українському готельно-ресторанному ринку значно загострилася. З одного боку, через політичну нестабільність та військові дії, багато міжнародних готельних мереж заморозили розвиток своїх проєктів в Україні, з іншого — місцеві готелі отримали можливість зайняти вільні ніші. Наприклад, згідно з даними досліджень, загальна заповненість готелів у великих містах, таких як Київ, Львів та Одеса, знизилася на 15% в 2022 році порівняно з 2021 роком, але поступово відновлювалася в 2024 році завдяки збільшенню внутрішнього туризму[21, с.6].

Пандемія COVID-19 та зростання політичної нестабільності значно змінили вимоги та очікування споживачів. Зросла потреба в гнучкості бронювання та скасування бронювань, а також в більш високих стандартах безпеки і гігієни. Готельно-ресторанні підприємства, які швидко адаптувалися до нових умов і запровадили безконтактні технології обслуговування,

виявилися в кращій позиції. Споживачі також почали віддавати перевагу більш екологічним та сталим варіантам проживання.

Економічні коливання спричинили зростання цін на продукти харчування та інші товари, що вплинуло на витрати готелів. Готельно-ресторанні підприємства, які мали укладені довгострокові договори з постачальниками або змогли диверсифікувати свої джерела постачання, впоралися з цими викликами ефективніше.

Зростання значення онлайн-бронювання продовжило впливати на готельно-ресторанний ринок. Платформи такі як Booking.com і Airbnb зіграли ключову роль у відновленні ринку після локдаунів, надаючи доступ до ширшої аудиторії. Готельно-ресторанні підприємства, які активно працювали з цими платформами та оптимізували свою онлайн-присутність, змогли швидше відновити та навіть збільшити свою заповненість.

Екологічні ініціативи та зусилля зі сталого розвитку стали більш актуальними. Готельно-ресторанні підприємства, що інтегрували сталі практики у свою діяльність, зокрема водозбереження, рециклінг відходів та використання екологічних матеріалів, покращили свій імідж та привабливість для екологічно свідомих туристів.

Загалом, аналіз зовнішнього середовища готельно-ресторанного ринку в Україні показує, що готельно-ресторанні підприємства повинні бути гнучкими, адаптивними та орієнтованими на нові вимоги ринку, щоб успішно конкурувати та розвиватися у складних умовах сучасності.

Виконуючи свою діяльність на ринку готельно-ресторанного бізнесу, готель «Hilton Kyiv» стикається з необхідністю конкурувати з різноманітними готелями, що пропонують свої послуги в тому ж ціновому сегменті [46]. Для адекватної оцінки ситуації на ринку, важливо аналізувати основних конкурентів та визначити власну ринкову позицію.

Нижче доцільно детальніше розглянути ринкову позицію готелю «Hilton Kyiv», використовуючи аналіз п'яти конкурентних сил Майкла Портера, що

дає можливість оцінити індустрію готелів і показує, з якими загрозами та можливостями компанія може стикнутися.

1. Загроза нових учасників ринку. З урахуванням значної вартості входу в готельно-ресторанний бізнес, загроза нових учасників є відносно низькою. Але важливо слідкувати за цим фактором, особливо з урахуванням можливого появи нових конкурентів з більшими ресурсами або інноваційними підходами до готельного бізнесу [24, с. 175]. Якщо на ринку з'являться нові Готельно-ресторанні підприємства зі знаменитими брендами або з вигіднішими розташуваннями, це може створити конкуренцію для «Hilton Kyiv» і призвести до зменшення частки ринку.

2. Рівень конкуренції на ринку. У місті Києві діє велика кількість готелів, включаючи міжнародні мережі, як-от Radisson, InterContinental, та готелі місцевих операторів. Отже, рівень конкуренції високий, що вимагає від «Hilton Kyiv» постійних зусиль щодо підтримки високої якості сервісу та конкурентоспроможних цін.

3. Загроза заміщення. Відпочинок в апартаментах та бутик-готелях може стати альтернативою для клієнтів, які шукають більш особистий підхід або економічні варіанти. Нові бізнес-моделі, такі як Airbnb, теж впливають на готельний ринок.

4. Потужність покупців. Клієнти готельно-ресторанного підприємства мають високу потужність через велику кількість доступних альтернатив та простоту порівняння цін та послуг онлайн.

5. Потужність постачальників. Постачальники товарів та послуг для готельно-ресторанного підприємства можуть мати середню до високої потужності, залежно від конкретного сектора. Наприклад, постачальники продуктів харчування, обслуговування та ремонту мають меншу потужність, тоді як постачальники інформаційних технологій або унікального обладнання можуть мати більшу потужність.

На основі цього аналізу, «Hilton Kyiv» повинен продовжувати підтримувати високий рівень сервісу, розробляти унікальні пропозиції для

клієнтів, моніторити нові тенденції на ринку та управляти відносинами з ключовими постачальниками.

Зважаючи на сильну конкуренцію, інновації та привабливі пропозиції для клієнтів є важливими для збереження конкурентної переваги «Hilton Kyiv». У свою чергу, управління відносинами з постачальниками важливо для забезпечення якості продуктів та послуг, а також для оптимізації витрат [28, с.86].

Аналіз ринкових можливостей та дослідження попиту на продукцію - важливі складові успішної стратегії розвитку будь-якого підприємства, включаючи готельний бізнес. У даному випадку, необхідно провести аналіз ринкових можливостей для готелю «Hilton Kyiv», щоб знайти можливості для покращення конкурентоспроможності та розширення клієнтської бази [26, с. 113].

Доцільно розпочати аналіз ринкових можливостей з дослідження попиту на послуги готельно-ресторанного підприємства «Hilton Kyiv».

Таблиця 2.5

Попит на різні послуги в різні періоди року(розроблено автором на основі)

Послуги готелю	Весна	Літо	Осінь	Зима
Розміщення	Високий	Високий	Середній	Високий
Харчування	Середній	Високий	Середній	Високий
Конференц-послуги	Середній	Низький	Високий	Середній
Розваги	Середній	Високий	Середній	Високий

За результатами таблиці 2.5 можна зробити наступні висновки:

1. Найбільший попит на розміщення та харчування спостерігається влітку та взимку, тоді як весною та восени він є меншим.
2. Попит на конференц-послуги найвищий восени та весною, середній взимку та найнижчий влітку.
3. Попит на розваги найвищий влітку та взимку, тоді як весною та восени він є меншим.

Отже, можна вважати, що «Hilton Kyiv» має потенціал для залучення більшої кількості клієнтів в період високого попиту на послуги. Для цього необхідно розробити ефективну стратегію маркетингу та просування послуг готелю, звернувши увагу на особливості попиту на різні послуги в різні періоди року. Наприклад, взимку та влітку можна акцентувати увагу на послугах розміщення та харчування, а восени та весною - на конференц-послугах.

Також «Hilton Kyiv» повинен бути готовим відповідати на нові бізнес-моделі та тенденції ринку, такі як зростання платформ заміщення. Це може включати розробку нових пропозицій або партнерств для приваблення різних сегментів ринку [46].

У цілому, «Hilton Kyiv» займає сильну позицію на ринку, але повинен бути готовим адаптуватися та реагувати на зміни в готельній індустрії. Для того щоб провести аналіз конкурентного середовища необхідно для початку знати сильні та слабкі сторони підприємства. Проведений SWOT аналіз подано у таблиці 2.6

Таблиця 2.6

**SWOT-аналіз готельно-ресторанного комплексу «Hilton Kyiv»
(розроблено автором на основі [39-40, 46])**

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішні чинники	1. Високий рівень обслуговування та комфорту. 2. Відмінне розташування у центрі міста. 3. Висока репутація на ринку готельних послуг. 4. Широкий вибір конференц-послуг та зручне конференц-обладнання.	1. Застарілість деяких номерів та обладнання. 2. Високі ціни на готельні послуги порівняно з конкурентами. 3. Обмежена кількість додаткових послуг для клієнтів. 4. Обмежені можливості для співпраці з місцевими бізнесами та розвитку мережі.
	Можливості готелю	Загрози готелю
Зовнішні чинники	1. Розширення готелю та додаткові послуги для клієнтів. 2. Введення нових технологій та інновацій у готелі. 3. Розвиток співпраці з бізнес-клієнтами та введення нових конференц-послуг.	1. Конкуренція на ринку готельних послуг. 2. Сезонність попиту на готельні послуги. 3. Нестабільна ситуація у країні та на ринку. 4. Зміна попиту на ринку у зв'язку з COVID-19

	4. Розширення географії реклами та просування на зарубіжному ринку	
--	--	--

Надана таблиця є результатом дослідження попиту на різні послуги «Hilton Kyiv» протягом різних сезонів року. За результатами дослідження, розміщення та харчування мають високий попит у всіх сезонах року, тоді як конференц-послуги та розваги мають менший попит у літній та осінній періоди.

З цієї таблиці можна зробити висновок, що «Hilton Kyiv» необхідно приділяти особливу увагу розробці та просуванню додаткових послуг, які можуть збільшити попит на готель у менш популярних сезонах року. Також, «Hilton Kyiv» повинні знати свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, щоб розробляти ефективну стратегію маркетингу та підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку.

Таблиця 2.7

Аналіз конкурентів готелю «Hilton Kyiv» (розроблено автором на основі [50, 46])

Конкуренти	Рівень зірок
InterContinental, Kyiv	5 зірок
Fairmont Grand Hotel, Kyiv	5 зірок
Premier Palace Hotel, Kyiv	5 зірок
Opera Hotel, Kyiv	5 зірок
Radisson Blu Hotel, Kyiv	4 зірок
Hyatt Regency, Kyiv	5 зірок

Зважаючи на таблицю 2.7, можна зробити висновок, що на ринку є декілька конкурентів, які пропонують аналогічні послуги в тому ж сегменті ринку. Ціни на нічний відпочинок у конкурентів дещо відрізняються, але загалом вони на одному рівні.

За допомогою дослідження попиту та конкурентної ситуації на ринку, можна розробити стратегію, яка допоможе готелю «Hilton Kyiv» просуватися

на ринку та збільшувати свої доходи. Наприклад, якщо дослідження показує, що попит на конференц-послуги високий восени, то готель може вирішити розвивати цей напрямок та запропонувати спеціальні умови для бізнес-клієнтів у цей період.

Основними конкурентами готелю «Hilton Kyiv» на ринку Києва можна вважати такі готелі як «InterContinental Kyiv», «Fairmont Grand Hotel Kyiv», та «Hyatt Regency Kyiv». Всі ці готелі входять до категорії 5-зіркових і пропонують послуги, що на рівні з готелем «Hilton Kyiv» [46].

Таблиця 2.8

Порівняльний аналіз основних конкурентів (розроблено автором на основі [46])

Назва готелю	Кількість номерів	Середня вартість номера за ніч, грн	Рейтинг на Booking.com	Загальний річний обсяг продажів, тис. грн
Hilton Kyiv	262	4500	9.2	678 500
InterContinental Kyiv	272	4600	8.9	725 700
Fairmont Grand Hotel Kyiv	258	5000	9.0	756 000
Premier Palace Hotel Kyiv	289	4600	9.0	771 800
Opera Hotel Kyiv	140	3900	9.1	400 500
Radisson Blu Hotel, Kyiv	255	4300	8.7	638 200
Hyatt Regency Kyiv	234	4700	9.1	640 600

На основі цієї таблиці можна спостерігати, що «Hilton Kyiv» підтримує високий рейтинг серед конкурентів при подібному рівні цін за номер. На наш погляд, «Fairmont Grand Hotel Kyiv» відзначається найвищим обсягом продажів, що може бути обумовлено високою вартістю номерів або вищою ступінню зайнятості.

Даний аналіз підкреслює важливість безперервного моніторингу ринкових умов та своєчасної адаптації до змін для збереження конкурентоспроможності «Hilton Kyiv».

«InterContinental Kyiv» може привертати гостей своїм високим стандартом обслуговування, хоча його ціни можуть перевищувати ті, що пропонує «Hilton Kyiv». «Fairmont Grand Hotel Kyiv» може виступати як сильний конкурент, зокрема завдяки своєму розташуванню в історичному центрі Києва та ексклюзивному дизайну інтер'єру. З іншого боку, «Hyatt Regency Kyiv» пропонує привабливі умови для бізнес-подорожей, включаючи сучасні конференц-зали[38].

Щодо ринкової позиції «Hilton Kyiv», важливо відзначити його сильні сторони, зокрема вдалий бізнес-центр міста, високий стандарт обслуговування, широкий спектр послуг (включаючи конференц-зали, SPA-центр, ресторани, бари) та престижність міжнародного бренду «Hilton» [24].

Тим не менш, «Hilton Kyiv» повинен зосередитися на таких важливих аспектах, як висока конкуренція в готельній індустрії, сезонність попиту на готельні послуги в Києві, а також зміну споживчих вподобань в галузі готельного сервісу.

Наступним етапом в аналізі конкурентів та ринкової позиції «Hilton Kyiv» є визначення ключових сильних і слабких сторін, що відрізняють готель від його основних конкурентів.

Таблиця 2.9

**SWOT-аналіз готельно-ресторанного комплексу «Hilton Kyiv»
порівняно з конкурентами(розроблено автором на основі [46])**

Стратегічний фактор	Hilton Kyiv	Hyatt Regency Kyiv	Fairmont Grand Hotel Kyiv	InterContinental Kyiv	Radisson Blu Hotel, Kyiv	Premier Palace Hotel Kyiv	Opera Hotel Kyiv
Місцезнаходження	5	4	5	5	4	4.7	4.3
Якість обслуговування	5	4	5	4	4	4.4	4.7
Цінова політика	4	4	3	4	5	3.8	4.2
Рейтинги користувачів	5	4	5	4	4	4.5	4.5
Зручності (спа, фітнес, ресторани)	5	5	5	5	4	5	5
Відгуки користувачів	5	4	5	4	4	4.5	4.5

*Примітка: Оцінки в таблиці встановлені від 1 до 5, де 5 - найкращий показник

Відповідно до представленої таблиці, «Hilton Kyiv» володіє відмінними позиціями за більшістю стратегічних факторів, що відображає його конкурентність на ринку розкішних готельно-ресторанних послуг Києва [35]. Однак, варто звернути увагу на його цінову політику. Незважаючи на високу якість обслуговування та комфорту, вартість проживання в «Hilton Kyiv» може бути більшою в порівнянні з іншими готелями аналогічного рівня сервісу, включаючи «Premier Palace Hotel Kyiv» та «Opera Hotel Kyiv». Цей аспект вимагає подальшого аналізу та можливої корекції цінової стратегії [46].

Оцінюючи сильні та слабкі сторони «Hilton Kyiv» і його основних конкурентів, в тому числі «Premier Palace Hotel Kyiv» та «Opera Hotel Kyiv», можна стверджувати, що позиція готелю на ринку є стабільною. Однак, враховуючи високий рівень конкуренції в сегменті розкішних готелів, «Hilton Kyiv» повинен постійно шукати нові можливості для вдосконалення своєї пропозиції, використовувати інноваційні рішення і підтримувати високий рівень сервісу, щоб забезпечити свою конкурентну перевагу [22, с. 19].

Крім того, «Hilton Kyiv» повинен уважно слідкувати за тенденціями та змінами на ринку готельного обслуговування, а також за стратегіями своїх конкурентів, щоб своєчасно адаптуватися до змін та відповідати на вимоги та очікування своїх клієнтів.

Таким чином, аналіз конкурентного середовища та власної ринкової позиції є ключовою частиною стратегічного планування «Hilton Kyiv» [46]. Цей процес вимагає неперервного моніторингу та оцінки. Врахування змін у ситуації на ринку, реагування на акції конкурентів, а також пошук нових можливостей для поліпшення своїх послуг та унікальних пропозицій для клієнтів можуть допомогти «Hilton Kyiv» зберегти його лідерські позиції на ринку розкішних готелів Києва.

Після глибокого аналізу готельно-ресторанного ринку Києва і основних конкурентів готелю «Hilton Kyiv», можна зробити наступний висновок, що даний готельно-ресторанний комплекс «Hilton Kyiv» посідає міцну позицію на ринку, враховуючи високий рівень обслуговування, привабливе

місцерозташування та різноманітні зручності. Зазначено, що у «Hilton Kyiv» високо цінуються якість сервісу та задоволення клієнтів, що відображається у позитивних відгуках та високих оцінках користувачів.

Однак, незважаючи на його сильні сторони, існує потенційний ризик у вигляді цінової політики готелю. Вартість проживання в «Hilton Kyiv» може бути вищою, ніж у конкурентів з подібним рівнем сервісу, що може вплинути на рішення потенційних клієнтів. Відповідно, цей аспект вимагає додаткового розгляду та можливого перебудовування цінової стратегії [25, с.543].

Щодо конкурентоспроможного аналізу, «Hilton Kyiv» має враховувати дії своїх найближчих конкурентів, зокрема таких готелів, як «Hyatt Regency Kyiv», «Fairmont Grand Hotel Kyiv», «InterContinental Kyiv», «Radisson Blu Hotel, Kyiv», «Premier Palace Hotel Kyiv» та «Opera Hotel Kyiv». Всі вони пропонують схожі послуги, і мають свої сильні сторони [46].

Таким чином, для того, щоб зберегти й посилити свою ринкову позицію, «Hilton Kyiv» повинен ретельно вивчати ринок, слідкувати за діями конкурентів, і шукати нові можливості для поліпшення своєї пропозиції. Готель повинен прагнути до інновацій, включаючи впровадження передових технологій, щоб покращити сервіс та забезпечити найвищий рівень комфорту для своїх гостей.

Отож, «Hilton Kyiv» має намагатися глибше розуміти потреби та вимоги своїх клієнтів. Знання того, що цінує ваша цільова аудиторія, дозволить краще налаштувати свої послуги та створити унікальний користувацький досвід, що в подальшому може стати ключовим конкурентним перевагою.

Постійний моніторинг та оцінка факторів зовнішнього та внутрішнього середовища є ключовими факторами успішності в динамічному світі готельного бізнесу. «Hilton Kyiv» повинен продовжувати цю роботу, щоб забезпечити свою довготривалу стабільність та процвітання.

Висновок до 2 розділу

Проведений аналіз діяльності готельно-ресторанного комплексу «Hilton Kyiv» виявив важливі аспекти та фактори, що впливають на успішність «Hilton Kyiv» на конкурентному ринку готелів Києва. Позиціонування «Hilton Kyiv» як преміального закладу з високим рівнем обслуговування, зручностями, включаючи спа, фітнес-центр та ресторани, а також вигідним місцем розташування в центрі міста, дозволило «Hilton Kyiv» вибудувати стійку репутацію та високий рейтинг серед користувачів.

Однак аналіз також виявив декілька викликів. Цінова політика «Hilton Kyiv» може вимагати додаткового огляду, оскільки вартість проживання може бути вищою, ніж в інших готелях з подібним рівнем сервісу.

Порівняльний аналіз конкурентів показав, що «Hilton Kyiv» має потужні конкуренти, які також пропонують високий рівень сервісу та зручностей. Враховуючи високий рівень конкуренції в сегменті преміум-класу, «Hilton Kyiv» слід активно шукати нові шляхи вдосконалення своєї пропозиції, включаючи впровадження новаторських рішень.

Нарешті, необхідно відзначити, що постійний моніторинг ринкових тенденцій та дій конкурентів є важливою частиною стратегічного планування для «Hilton Kyiv». Це дозволить готелю швидко адаптуватися до змін на ринку та відповідати вимогам та очікуванням клієнтів. Існуючий SWOT-аналіз і перспективи розвитку повинні стати основою для подальшого стратегічного планування.

Важливою складовою успіху «Hilton Kyiv» є його спроможність зберігати високий рівень якості обслуговування, незалежно від зовнішніх викликів. «Hilton Kyiv» продемонстрував вміння надавати послуги на високому рівні, що підтверджується високими оцінками користувачів.

В цілому, аналіз діяльності «Hilton Kyiv» показав, що він має міцну позицію на ринку, але також існують декілька областей, які вимагають додаткової уваги для подальшого розвитку та конкурентної боротьби.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО РИНКУ В УКРАЇНІ

3.1. Інноваційні підходи в розвитку готельно-ресторанного бізнесу

Підприємства готельно-ресторанного бізнесу в пошуку конкурентних переваг, знаходять нові засоби конкуренції у своїй галузі та виходять на ринок. Будь-яке нововведення, яке дає підприємству реальне збільшення його успіху на ринку, є інноваційним підходом та конкурентною перевагою. Інновації в широкому розумінні також включають вдосконалення технологій, методів та інструментів ведення бізнесу. Інновації можуть бути виражені в зміні виробничих процесів, змінюючи структуру та вартість індивідуальних елементів у технологічному ланцюзі виробництва та продажу товарів, виробництво нового продукту, нові підходи до маркетингу, нові концепції конкуренції.

В міру того, як розвиваються очікування клієнтів щодо готельно-ресторанного бізнесу, традиційна модель, в якій цифри створюють дохід та об'єкти, служать підтримкою. Хоча готелі продовжуватимуть покладатися на їх кількість як основне джерело доходу, продумана стратегія роздрібної торгівлі може допомогти збільшити загальну сприйняту вартість готелю та запропонувати бажаний додатковий потік доходу. Кожен готель (Outlet - "Outlet"; роздрібна торгівля - "Роздрібна точка") зараз оцінюється цифровим еквівалентом. Дана інформація зайва для готельєрів. Ці зміни змусили власників готельно-ресторанних комплексів переглянути свої підходи щодо нових рішень щодо пропозицій на тлі компаній з останніми цифровими можливостями[12, с.9].

Було вирішено давати гостям унікальні враження на місці. Ще один варіант - подвоїти якість обслуговування та експлуатаційну вдосконалення. Глобальний розподіл вже не є конкурентною перевагою для готелю та ресторанів. З появою туристичних онлайн агентств конкурентні умови між

великими світовими брендами та власниками місцевих готелів почали вирівнюватись. Водночас стандартне планування та кількісні критерії пошуку (кількість зірок, кількість числа, середні відгуки користувачів) доповнюють ознаки готельно-ресторанних підприємств, що демонструє їх унікальні характеристики. Щоб виділитися серед інших, власники готелів та ресторанів тепер повинні шукати нові канали продажів[32].

Активний розвиток світового туризму спричинив значні передумови для змін у готельно-ресторанному бізнесі. Період безпрецедентної свободи подорожей, недорогих авіакомпаній та пропозицій в Інтернеті зробив більшість куточків світу легкодоступними. Готельно-ресторанні комплекси адаптувались, розробляючи власні унікальні концепції, змінюючи дизайн інтер'єру, зручність та події, щоб відповідати популярним тенденціям. Зокрема, помітну перевагу надавала функція голосового пошуку.

Голосовий пошук - це зростаюча технологічна тенденція в гостинності, оскільки багато гостей чи клієнтів використовують голосовий пошук, щоб знайти готелі, ресторани та кафе.

Безконтактні платежі також є помітною перевагою для готелів, курортів, ресторанів, барів та кафе. Окрім прискорення платежів та підвищення задоволеності клієнтів, безконтактні технології також легко відповідати програмам лояльності.

Однією з найбільш захоплюючих технологічних тенденцій, з якими стикається індустрія гостинності, є розвиток робототехніки та використання роботів для виконання завдань, які традиційно виконують люди. Наприклад, роботи можуть відігравати роль консьєржа в готелях, зустрічатися з гостями та надавати їм важливу інформацію про клієнтів.

Чат-боти вже кілька років є тенденцією в гостинних технологіях. Однак важливість даної функції лише збільшується, тим більше, що клієнти зараз потребують швидких відповідей на запитання в будь-який час доби. Готелі та ресторани часто приваблюють клієнтів з різних часових поясів, тому важко

мати відповідний персонал хоча би через різноманітність мов відвідувачів[22, с.12].

Віртуальна реальність - ще одна важлива технологічна тенденція в індустрії гостинності. Зокрема, це може бути важливо, коли клієнти будуть готові забронювати номер, оскільки вона дасть потенційним клієнтам набагато чіткіше уявлення про те, що вони можуть очікувати під час відвідування.

Технологія гостинності з мобільною реєстрацією - ще одна важлива сфера, яку слід врахувати, оскільки це може допомогти покращити взаємодію з клієнтами на момент їх першого приїзду. Це особливо корисно, оскільки перше враження може сильно вплинути на те, як клієнти врешті решт ставляться до свого візиту, залишаються, будуть приїздити ще чи скористаються послугами іншого готельно-ресторанного підприємства.

Технологія розпізнавання - одна з нових технологічних тенденцій, і його потенційне використання в індустрії гостинності особливо цікаво. Зокрема, біометрія використовується для запуску нової ери безперебійної автентифікації, яка може принести користь готельним процесам та покупкам клієнтів. У сучасну епоху клієнти очікують, що вони зможуть взаємодіяти з гостинними компаніями через різні цифрові канали та отримувати швидкі відповіді. Залучення персоналу, який контролює всі ці канали та забезпечує швидку реакцію, може бути складним або навіть неможливим, і тут приходять на допомогу чати та штучний інтелект[33].

Ще одна технологічна тенденція в галузі готельно-ресторанного бізнесу - це Інтернет речей або IoT, що передбачає розширення підключення до Інтернету для повсякденних об'єктів, "розумних" пристроїв, які часто є напів- або повністю автономними.

Доповнена реальність вибухнула як технологічна тенденція, подібна до технології віртуальної реальності, але ще доступніша, як правило, вимагає лише доступу до Інтернету. На відміну від віртуальної реальності, яка ставить користувачів у цифровому середовищі, розширена реальність покращує

реальний світ через накладку. Зростання потреби в кібербезпеці є однією з найважливіших технологічних тенденцій в галузі гостинності[30, с.135].

Сьогодні готелі та ресторани більше покладаються на дані та використовують ІТ-системи. Однак це потенційно ставить їх у набагато більш вразливе положення. Збір даних розширився майже у всіх галузях, але готельно-ресторанні підприємства можуть ефективно використовувати їх для надання більш персоналізованого досвіду. Наприклад, його можуть використовувати туристичні агенти для створення інтелектуальних рекомендацій на основі віку, статі, бюджету, раніше відвідуваних місць тощо.

Wi-Fi 6 - це технологія наступного покоління, яка на понад 30 відсотків швидше і має значно покращену пропускну здатність. Окрім розуміння останніх тенденцій у галузі гостинних технологій, важливо знати про останні тенденції маркетингу гостинності. На багато з цих тенденцій безпосередньо впливають нові технології, включаючи розробку чатів із штучним інтелектом.

Тому важливо не лише контролювати новітні технологічні тенденції в готельно-ресторанному господарстві, а й для переміщення "в ногу з часом", тому що в галузі є висока конкуренція, і ті, хто не адаптується, залишаються позаду. Очікування та вимоги клієнтів постійно змінюються. Технології можуть допомогти компаніям оптимізувати свої процеси, зменшити витрати, зменшити навантаження персоналу, збільшити потенціал для прибутку та покращити надання послуг клієнтам. Використання новітніх технологій може підвищити точність роботи до рівня, якого важко було б досягти лише за людським фактором. Технологічні рішення також можуть зробити роботу більш контрольованою та простішою для задоволення високих очікувань сучасних клієнтів.

3.2. Стратегії підвищення конкурентоспроможності українських підприємств

Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні суттєво впливає на такі галузі економіки, як транспорт, торгівля, зв'язок, будівництво, аграрний сектор, а також виробництво споживчих товарів. Це один із ключових напрямків модернізації економіки, що має значний потенціал.

Забезпечення конкурентоспроможності українських готельно-ресторанних закладів є необхідною умовою для їх стабільного функціонування в умовах високої конкуренції, змін економічного середовища, соціальних викликів та глобальних тенденцій, зокрема й впливу воєнних подій. Оскільки ринок готельно-ресторанних послуг характеризується високою динамікою, підприємствам потрібно застосовувати ефективні стратегії для утримання та покращення своїх позицій.

Ключовою метою розвитку цієї сфери є створення конкурентоспроможного готельно-ресторанного продукту, який не лише задовольняє потреби споживачів, а й сприяє гармонійному розвитку територій, враховуючи соціально-економічні інтереси, екологічну стійкість та збереження культурної спадщини[22].

Досягнення цієї мети вимагає синхронізації розвитку з ринковими процесами та економічними реформами, а також використання міжнародного досвіду у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Важливим аспектом є удосконалення нормативно-правової бази для ефективного функціонування галузі.

Проте розвиток цієї сфери стримується рядом невирішених проблем, що потребують державної підтримки та регулювання. Зокрема, необхідно налагодити ефективну взаємодію туризму та культури як на загальнодержавному, так і на місцевому рівнях. У багатьох країнах світу культурна спадщина, музеї та театри відіграють важливу роль у залученні туристів, що, у свою чергу, стимулює попит на транспортні послуги, громадське харчування, готелі та місцеву промисловість.

Скоординований розвиток культури та готельно-ресторанного бізнесу на місцевому рівні сприятиме тісній взаємодії між владою та бізнесом, допоможе зберегти культурні пам'ятки, а також впровадити сучасні управлінські підходи в роботу музеїв, заповідників та інших культурних установ.

Стабільність у політичній та економічній сферах, визначення стратегічних напрямків розвитку, а також інтеграція України до НАТО та ЄС створять сприятливі умови для зростання готельно-ресторанного бізнесу, який відповідатиме потребам внутрішнього та міжнародного туризму, враховуючи природні, соціальні, економічні та культурні особливості країни.

Фактори, що впливатимуть на подальший розвиток цієї галузі, включають демографічні зміни, добробут населення, рівень освіти, тривалість відпусток, професійну зайнятість та інші показники. Особливе значення має рівень доходів громадян, оскільки він безпосередньо корелює з динамікою розвитку готельно-ресторанного сектору. Дослідження показують, що за зростання особистого споживання на 2,5% витрати на туризм збільшуються на 4%, а при зростанні споживання на 5% - на 10%[36].

Зростання доходів населення сприятиме розширенню ринку готельно-ресторанних послуг, а також збільшенню частки клієнтів із високими прибутками. У перспективі якість життя українців покращуватиметься, що вплине на зростання попиту на відпочинок, подорожі, культуру та мистецтво, які стануть невід'ємною частиною дозвілля.

Однією з основних стратегій є інновації в обслуговуванні клієнтів. Це включає не лише впровадження сучасних технологій для автоматизації процесів, таких як системи онлайн-бронювання, використання мобільних додатків для управління сервісами, але й розширення спектру послуг, що відповідають вимогам сучасного споживача. В умовах зростаючого попиту на індивідуалізацію сервісу, підприємства повинні орієнтуватися на персоналізований підхід до клієнтів, який включає в себе як специфічні меню для різних груп населення (вегетаріанців, безглютенові страви тощо), так і розширену пропозицію в плані розваг та активностей.

Ще однією важливою стратегією є поліпшення якості обслуговування. Для підвищення конкурентоспроможності важливо здійснювати навчання персоналу, розвивати корпоративну культуру гостинності, а також забезпечувати високий рівень комунікації між співробітниками і клієнтами. Програми лояльності та персоналізовані пропозиції для постійних клієнтів також є дієвими інструментами для утримання клієнтської бази та забезпечення повторних звернень.

Не менш важливим напрямком є розвиток еко- та сталих практик в бізнесі. В умовах глобальної турбулентності, проблем зі зміною клімату та зростаючим інтересом до екологічних ініціатив, підприємства, які активно впроваджують сталий розвиток у своїй діяльності, мають перевагу. Впровадження енергозберігаючих технологій, використання локальних і органічних продуктів, зменшення кількості відходів та збереження природних ресурсів не тільки позитивно впливають на імідж бізнесу, але й дозволяють знижувати витрати і підвищувати ефективність роботи.

Також важливим аспектом є стратегія диференціації, яка полягає в наданні унікальних послуг, які відрізняються від конкурентів. Це може бути особлива атмосфера закладу, унікальні страви, інноваційні форми обслуговування, наприклад, концепція "зеленого" готелю або тематичних ресторанів. Водночас підприємства повинні активно працювати над репутацією та брендом, будуючи лояльність серед споживачів і акцентуючи увагу на якості сервісу та ексклюзивності своїх послуг[22].

За рахунок специфіки кожного окремого готельно-ресторанного підприємства, мережі не доводиться вирішувати проблеми, пов'язані з уніфікованістю продукту. Таке своєрідне об'єднання дозволяє подвоїти конкурентну перевагу, пов'язану з позиціонуванням на ринку і пізнаваністю бренду, також, всі готелі користуються перевагами єдиної системи бронювання.

Основний сегмент корпоративної мережі на українському ринку в перспективі повинен сформуватись із новозбудованих комфортних трьох чи

чотирьох зіркових готелів, доступних для широкого кола туристів, із середньою вартістю проживання 50 – 60 євро [17].

Однак уніфікація послуг і ціни готелів, які входять до ланцюгів готельно-ресторанного бізнесу, остаточно не вирішує проблеми розвитку та модернізації даної сфери в Україні.

Насамкінець, для підвищення конкурентоспроможності важливо постійно аналізувати ринок і адаптуватися до змін. В Україні, через економічні труднощі, зміни в соціальних структурах та розвиток туризму, підприємства готельно-ресторанного бізнесу повинні постійно оновлювати свої стратегії, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні фактори. Це включає гнучкість у формуванні цінової політики, проведення регулярних маркетингових досліджень, використання сучасних цифрових каналів для реклами та збільшення обізнаності клієнтів.

Таким чином, стратегічний підхід до підвищення конкурентоспроможності українських підприємств готельно-ресторанного бізнесу має бути багатограним і включати інновації в обслуговуванні, покращення якості послуг, сталий розвиток та диференціацію на ринку. Тільки за допомогою цих заходів можна забезпечити стабільність і успіх на висококонкурентному ринку.

Оцінюючи перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні на найближче десятиліття, варто відзначити його значний вплив на різні сфери економіки та суспільне життя. Ця галузь тісно інтегрується з багатьма іншими секторами, що зумовлює її важливу роль у світовій економіці. Саме ця особливість має стати основою для нового державного підходу до розвитку туризму як стратегічного напрямку, здатного позитивно впливати на економічну та соціальну ситуацію в країні. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу сприятиме зростанню ключових секторів економіки та формуванню позитивного іміджу України на міжнародній арені.

3.3. Державна підтримка та регулювання ринку

У сучасних економічних умовах України регулювання готельно-ресторанного бізнесу здійснюється переважно через законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти[1-9]. Це сприяє створенню стабільних умов для ведення бізнесу, контролю якості послуг і забезпеченню державного нагляду.

Однак стрімкий розвиток одних економічних процесів і стагнація інших унеможлиблює застосування незмінної системи регулювання. Вона має адаптуватися до ринкових умов, мікро- та макроекономічних тенденцій. Основна мета нормативно-правового регулювання – мінімізація ризиків для споживачів (забезпечення безпеки харчових продуктів, дотримання санітарних норм тощо), зниження негативного впливу на довкілля, спрощення податкових процедур, підвищення прозорості трудових відносин, впровадження технологічних рішень (наприклад, цифрові платежі) та реагування на сучасні виклики (COVID-19, війна тощо).

Адаптація бізнесу до суспільних потреб сприяє боротьбі з тіньовою економікою, запобігає ухиленню від податків і зменшує конфлікти між підприємцями, споживачами та державою. Завдяки законодавчому регулюванню підвищується фінансова прозорість і зменшується ймовірність недобросовісного ставлення до клієнтів. Сучасні тенденції нормативно-правового регулювання спрямовані на створення справедливих економічних відносин, що забезпечують безпеку, стабільність і екологічність ведення бізнесу.

Готельно-ресторанний сектор регулюється законами України, зокрема Цивільним і Господарським кодексами, законами «Про технічні регламенти та оцінку відповідності», «Про безпечність і якість харчових продуктів», «Про захист прав споживачів» та іншими нормативними актами. Постанови Кабінету Міністрів України, національні та міжнародні стандарти також відіграють важливу роль у визначенні вимог до підприємців, сприяючи легальній діяльності та високій якості послуг.

Серед сучасних регуляторних механізмів – ліцензування та сертифікація, що дозволяють контролювати дотримання стандартів. Наприклад, постанови Кабміну щодо ліцензійних умов охоронної діяльності та відкритості певної інформації підвищують безпеку бізнесу та забезпечують доступність даних для споживачів.

Ключовим трендом є цифровізація нормативно-правового регулювання. Вона спрощує податковий контроль, фінансовий облік, комунікацію між підприємцями та державою, отримання ліцензій, подання декларацій через електронні сервіси. Це сприяє прискоренню взаємодії та зменшенню порушень у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Цифрова трансформація відкриває доступ до офіційних звітів і професійної комунікації через онлайн-ресурси, що є важливим кроком у розвитку галузі[14].

У березні 2022 року уряд України заохотив підприємців повернутися до роботи в умовах, де це можливо і безпечно. Такі дії стали важливими для переходу до воєнної економіки та подальшої підтримки держави в конфлікті. Готельно-ресторанний бізнес, відновлюючи свою діяльність, почав знову наповнювати державний бюджет, забезпечувати робочі місця та надавати необхідні товари та послуги населенню.

Прийнятий у березні 2022 року Закон запровадив "додаткові податкові стимули для підтримки бізнесу в умовах війни", передбачивши близько 40 змін у сфері податків та регулювання.

Серед заходів для підтримки готельно-ресторанного бізнесу в період воєнного стану:

1. Великий бізнес отримав можливість користуватися спрощеною системою оподаткування та сплачувати єдиний податок за аналогією з малим бізнесом. Ліміт річного обігу підприємств встановлено на рівні 10 млрд грн, а обмеження щодо кількості працівників скасовано.

2. ФОПи I та II групи можуть добровільно сплачувати єдиний податок, а у разі відсутності доходу протягом воєнного часу – не сплачувати ЄСВ.

3. Для ФОПів II-III груп скасовано необхідність сплати ЄСВ за мобілізованих працівників, оскільки ці платежі компенсує державний бюджет.

4. Власники земельних ділянок звільнені від сплати податку на землю з 24 лютого до кінця 2022 року на територіях, де тривають бойові дії.

5. Запроваджено фіксовану ставку у 2% від обороту замість ПДВ та податку на прибуток, а також спрощений облік для малого бізнесу.

Президент наголосив, що сплата єдиного податку для підприємців першої та другої групи є добровільною, а перевірки бізнесу будуть "максимально скасовані". Уряд впровадив комплекс заходів, спрямованих на підтримку готелів і туристичних операторів, що дозволило їм адаптуватися до викликів воєнного часу та спростити податковий тиск.

В умовах війни готельно-ресторанний бізнес переживає один із найскладніших періодів в історії незалежної України. Багато закладів перепрофілювали свою діяльність, перетворившись на центри для тимчасового проживання біженців, приготування гарячих обідів та підтримку волонтерських ініціатив. Готелі використовують свої складські приміщення для зберігання гуманітарної допомоги, спрямованої на постраждалих громадян[18, с.23].

Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ) спільно з Асоціацією готелів та курортів України (UHRA) ініціювали акцію "Відвідай Україну в майбутньому", яка спрямована на підтримку сфери гостинності. Учасники акції допомагають не лише економічно, а й у забезпеченні тилу військових дій. Ініціативу підтримали Міністерство культури та інформаційної політики, міжнародні організації HOTREC та Hotel Stars Union, що підкреслює її важливість для збереження та подальшого розвитку галузі.

Україна має значний рекреаційно-туристичний потенціал, який здатен задовольнити різні потреби відвідувачів. Проте сучасні виклики, пов'язані з війною та жорсткою конкуренцією на ринку туристичних послуг, вимагають впровадження стратегічного планування для розвитку галузі, створення сприятливих організаційно-правових умов та забезпечення безпеки туристів у

різних регіонах країни. Завдяки міжнародній підтримці та державним програмам сприяння бізнесу реалізуються проекти для стабілізації ситуації в індустрії гостинності.

Світова спільнота активно підтримує Україну, зокрема економічно. Популярним став тренд "благодійного бронювання", коли люди з різних країн резервують номери в українських готелях, не плануючи фактичного проживання. Зібрані кошти спрямовуються на підтримку готельно-ресторанного бізнесу. Президент UHRA Ірина Сідлецька зазначає, що пожертви стартують від 40–50 євро за ніч, незалежно від сезону бронювання.

Прикладом такої ініціативи є випадок, зафіксований агентством Bloomberg: 5 березня 2022 року сервіс оренди Airbnb отримав майже 2 мільйони доларів від користувачів, які забронювали житло в Україні без наміру його відвідати, але з метою фінансової допомоги українцям[45].

Попри нестабільну політичну й економічну ситуацію, а також пандемічні та воєнні виклики, готельно-ресторанна сфера прагне трансформації. Бізнес адаптується до нових умов, шукаючи ефективні рішення для подальшого розвитку. Після перемоги України люди, які зробили "благодійне бронювання", матимуть змогу відвідати країну та особисто побачити її красу й незламний дух її мешканців.

Таким чином, для подальшого існування та розвитку готельно-ресторанний бізнес має активно впроваджувати нові підходи, шукати нові можливості та адаптувати управлінські стратегії до сучасних реалій.

Висновки до розділу

Було розглянуто кілька ключових аспектів, які мають значний вплив на подальший розвиток цієї індустрії. Інноваційні підходи, стратегічні орієнтації підприємств і державне регулювання відіграють важливу роль у забезпеченні

стійкого розвитку готельно-ресторанного бізнесу в умовах змін, зокрема, через економічні труднощі та глобальні тенденції.

Перше важливе зауваження стосується впровадження інновацій. Сучасні технології, такі як автоматизація процесів обслуговування, розвиток онлайн-платформ для бронювання та персоналізовані мобільні додатки, сприяють значному покращенню якості послуг і зручності для клієнтів. Це дозволяє не лише знижувати витрати, але й підвищувати ефективність управлінських процесів, що є критично важливим у умовах високої конкуренції.

Наступним важливим аспектом є стратегії підвищення конкурентоспроможності українських підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Ключові стратегії, такі як інновації в обслуговуванні, підвищення якості послуг, впровадження сталих практик та диференціація, дозволяють українським підприємствам ефективно адаптуватися до змінюваних умов ринку та зберігати лояльність клієнтів.

Не менш важливим фактором є роль державної підтримки та регулювання ринку. Ефективне державне регулювання, включаючи створення сприятливих умов для інвестування, податкові пільги та підтримку малого та середнього бізнесу, сприяє розвитку ринку та підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Такі заходи дозволяють не лише залучати інвестиції, а й стимулювати інновації та підвищення стандартів обслуговування.

Таким чином, перспективи розвитку готельно-ресторанного ринку в Україні залежать від інтеграції інноваційних підходів, стратегічних змін на рівні підприємств та підтримки з боку держави. Лише через комплексний підхід до цих аспектів можна забезпечити стійке зростання та розвиток індустрії в умовах сучасних викликів.

ВИСНОВКИ

Отже, було здійснено комплексний аналіз поточного стану ринку, а також визначено основні чинники, що впливають на його розвиток. Розглянуті теоретичні аспекти готельно-ресторанного бізнесу, класифікація послуг,

аналіз конкретного підприємства, а також розроблені стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємств у цій галузі. Це дозволяє зробити важливі висновки щодо перспектив розвитку ринку в умовах сучасних викликів, зокрема економічної кризи, політичної нестабільності, а також глобальних змін у споживчих вподобаннях.

У першому розділі дослідження були визначені основні теоретичні аспекти, які визначають характер готельно-ресторанного бізнесу. Особлива увага була приділена класифікації готельних та ресторанних послуг, що дозволяє точніше оцінити поточний стан ринку і визначити основні сегменти, що потребують особливої уваги. Зокрема, розглянуті зміни у попиті на послуги серед різних груп споживачів: від масових туристів до висококласних клієнтів, що шукають унікальні та індивідуалізовані послуги. Врахування світових тенденцій розвитку готельно-ресторанного бізнесу, таких як автоматизація, впровадження цифрових платформ і послуг, екологічно чисті практики, стає важливим чинником для українських підприємств, які прагнуть зберегти свою конкурентоспроможність. Інноваційні технології, зокрема у сфері онлайн-бронювання, мобільних додатків, а також у сфері обслуговування, відкривають нові можливості для підвищення ефективності бізнесу та задоволення потреб сучасних клієнтів.

Другий розділ дипломної роботи був присвячений детальному аналізу діяльності готельно-ресторанного підприємства «Hilton Kyiv». Було виявлено, що, незважаючи на високі стандарти обслуговування та репутацію цього бренду, підприємство стикається з низкою труднощів, що обумовлені політичною та економічною нестабільністю в країні, а також зростанням конкуренції з боку місцевих і міжнародних гравців. Вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, таких як зниження купівельної спроможності населення, зміни в поведінці споживачів, обмеження, пов'язані з пандемією COVID-19, а також складна економічна ситуація в Україні, негативно позначаються на фінансових показниках підприємства. Однак, виявлено, що готель «Hilton Kyiv» успішно адаптується до цих змін завдяки впровадженню інновацій,

розвитку нових каналів продажів, а також постійному поліпшенню якості обслуговування та впровадженню нових стандартів у галузі.

Третій розділ дипломної роботи зосереджений на перспективах розвитку готельно-ресторанного ринку в Україні, зокрема в умовах змінюваних економічних реалій та світових тенденцій. Інноваційні підходи до розвитку готельно-ресторанного бізнесу включають автоматизацію послуг, інтеграцію нових технологій для покращення сервісу, а також впровадження екологічних та сталих практик у діяльність підприємств. Підприємства, які орієнтуються на інновації, можуть отримати значні переваги на ринку, зокрема за рахунок покращення клієнтського досвіду та зниження витрат. Це дає можливість підвищити конкурентоспроможність і залучити нових клієнтів. Окрім того, стратегічні напрямки підвищення конкурентоспроможності, такі як диференціація послуг і гнучкість у ціноутворенні, сприятимуть підтримці стабільного попиту на ринку, навіть у складних економічних умовах.

Також важливим є питання державної підтримки і регулювання готельно-ресторанного ринку. Наявність ефективної державної політики, спрямованої на підтримку малого та середнього бізнесу, створення сприятливих умов для інвестицій, податкові пільги та субсидії на розвиток інфраструктури сприяють залученню нових інвесторів і розвитку підприємств у цій галузі. Участь держави в розвитку туристичної інфраструктури та підтримка ініціатив, що сприяють розвитку внутрішнього туризму, є важливими чинниками для стабільного зростання готельно-ресторанного сектора.

Враховуючи всі фактори, можна зробити висновок, що ринок готельно-ресторанних послуг в Україні має значний потенціал для подальшого розвитку. Однак для цього необхідно не лише впроваджувати інноваційні технології та вдосконалювати якість обслуговування, але й активно адаптувати бізнес до змінюваних умов ринку. Важливу роль у цьому процесі відіграють як підприємства, так і державні органи, які повинні створити належні умови для стабільного розвитку галузі, включаючи підтримку малого та середнього бізнесу, розробку ефективних регуляторних механізмів та забезпечення

конкурентоспроможних умов для залучення інвестицій. Синергія між інноваціями, стратегічними підходами та державним регулюванням є ключем до подальшого успіху готельно-ресторанного ринку в Україні.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про перелік відомостей, що не становлять комерційної таємниці: Постанова Каб. Міністрів України №611 від 9 серпня 1993 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/611-93-%D0%BF#Text>
2. Про захист прав споживачів: Закон України № 2529-IX від 16.08.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
3. Про технічні регламенти та оцінку відповідності: Закон України № 2572-IX від 06.09.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text>

4. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів: Закон України № 3221-IX від 30.06.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>

5. Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення: Закон України № 3302-IX від 09.08.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4004-12#Text>

6. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

7. Цивільний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

8. Державна служба статистики України: офіц. веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

9. Про затвердження Ліцензійних умов провадження охоронної діяльності: Постанова Каб. Міністрів України №960 від 18 листопада 2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/960-2015-%D0%BF#Text>

10. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. Київ: Центр учбов. л-ри, 2019. 472 с.

11. Ткаченко О. П. Менеджмент підприємств ресторанного господарства: навч. посіб. Харків: ХДУХТ. 2019. 200 с.

12. Боришкевич Д.Ю., Обозна А.О. Інновації у сфері розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Туризм: міжнародний досвід та національні пріоритети: матеріали І Всеукр. наук.-практ. конф. (Житомир, 26 травня 2017 р.). Житомир: Вид-во ФОП Євенок О.О., 2017. С. 7-10.

13. Гесслінг С., Скотт Д., Холл К. Пандемії, туризм і глобальні зміни: швидка оцінка COVID-19. J. Sustainab. Туризм 29, 2020. С. 1-20

14. Гончар Л. О., Бесяк, А. О. Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу. Економіка та Суспільство, (26), 1-12.

15. Горіна Г.О. Особливості сучасного розвитку готельної індустрії України. Вісник Сумського державного університету. 2010. №2. С. 10-16

16. Гуштан Т. В. Особливості функціонування готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. № 37. 2023. с.242-250

17. Денисенко М. П. Сучасний стан розвитку туристичної сфери у контексті управління готельним бізнесом. Вчені записки Університету «КРОК». 2020. № 3 (59). С. 105-110.

18. Дмитрук Д., Гончар Л., Бренич О. Нормативно-правове регулювання в ресторанному бізнесі: тенденції та тренди. Collection of Scientific Papers «SCIENTIA», с. 22–24. 2024.

19. Домбик О. М. Економічна суть діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Торгівля, комерція, підприємництво. Вип. 15. 2013. С. 64–66.

20. Дуда Ю.І., Яцишин Б.П. Культурно-історичні аспекти становлення закладів гостинності в Західній Україні. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Інновації в управлінні асортиментом, якістю та безпекою товарів і послуг». Львів: Растр-7, 2016. С. 313-316

21. Івашина Л., Бишовець, Л. Воєнний стан: особливості організації готельно-ресторанного бізнесу на черкащині. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*, 2 (6), 2022. с. 5-8.

22. Калетнік Г.М., Коваленко О.В., Брояка А.А. Сучасні тенденції розвитку харчової промисловості та її місце в економіці держави. Економіка, фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. Вінниця. ВНАУ. 2017. №8. С. 7-27.

23. Качала Т.М. Значення готельно-ресторанного бізнесу в господарчій системі регіону. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. Том 29 (68). № 5, 2018. с.54-58

24. Корнева Д.А. Особливості розвитку туристичної інфраструктури в Україні. Вісник ДГТБ. 2011. №15. С. 174-80.

25. Косенко В.О. Тенденції розвитку готельного господарства в умовах побудови інформаційного середовища. Комунальне господарство міст. 2015. №102. С. 541-546.
26. Кравчук Г.О. Аналіз досліджень розвитку готельної індустрії України в контексті Євро 2012. Інноваційна економіка. 2012. №1. с. 112-115.
27. Маначинська Ю.А. Сутність і специфіка готельних послуг, класифікація засобів розміщення туристів. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2010. Вип. 4. С. 211-217.
28. Писаревський І.М. Тенденції розвитку готельного господарства в регіоні: вектор пріоритетів. Економіка та управління в туризмі і готельному господарстві. 2014. Вип. 115. С. 83-87.
29. Сидоренко, Т. Особливості функціонування готельно-ресторанного бізнесу в умовах воєнного стану. *Підприємництво і торгівля*, (33), 2022. с. 66-70. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2022-33-10>
30. Солоненко Ю., Д. Криворучко. Стан та сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу в світі за впливу зовнішніх факторів. *Galician economic journal*, № 4 (83). 2023. с.130-140
31. Хіггінс-Десбіоль Ф. Соціальний туризм для соціальної та екологічної справедливості після COVID-19. *Туризм Геогр.* 22, 2020. С. 610-623.
32. Шевчук Ю. А. Механізм впровадження міжнародного досвіду управління готельним бізнесом. Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством [Тези доповідей IV Всеукраїнської науково-практичної конференції]. Полтава, Полтавська державна аграрна академія, 2021. Частина 1. С.34-35.
33. Івчук О. О. Проблеми розвитку і особливості державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу в Україні.: кваліфікаційна робота: спец. 281 «Публічне управління та адміністрування» / Поліський нац. ун-т, каф. економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління; наук. кер. Данкевич Є. М. Житомир, 2024. 44 с.

34. Hilton Hotels Corporation. 2020 Annual Report. Beverly Hills: Hilton Hotels Corporation, 2021. 120 p.

35. Гоблик-Маркович Н.М., Грянило А.В. Теоретичні засади регіонального ринку готельно-ресторанного бізнесу. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/goblyk3.htm.

36. Головне управління статистики м. Київ. Колективні засоби розміщування. URL: <http://kiev.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=2697&lang=1> (дата звернення: 20.02.2025).

37. ДАРТ та UHRA запускають акцію з благодійного бронювання номерів в українських готелях. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/810589.html>.

38. Державної служби статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua>.

39. Звіт за 2022 рік. Товариство з обмеженою діяльністю "Міжнародно-діловий центр". URL: <https://mail.stsophia.ua/mdc/report2022.pdf>

40. Звіт за 2023 рік. Товариство з обмеженою діяльністю "Міжнародно-діловий центр". URL: <https://mail.stsophia.ua/mdc/2023report.pdf>

41. Інвестиційний клімат в Україні змушує готельний бізнес йти до Європи. URL: http://newsradio.com.ua/2013_07_05/nvestic-jnij-kl-mat-v-Ukra-n-zmushu-gotelnij-b-znes-jti-do-vropi-ekspert.

42. Калєнік К.В., Федак В.І. Сучасні моделі управління багатофункціональним туристично-готельним комплексом. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/kalenik.htm.

43. Категорії та класи готелів та ресторанів: вимоги та умови отримання URL: <https://pravdop.com/ua/publications/novosti-kompaniy/kategorii-i-klassi-gostinic-i-restoranol-trebovaniya-i-usloviya-polucheniya-03-2022-130/>

44. Корнілевська М.О. Управління готельним бізнесом та тенденції його розвитку. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/kornilevska.htm.

45. Криштанович, С. В. Державне регулювання готельно-ресторанним бізнесом. Львівський Державний Університет Фізичної Культури імені Івана Боберського. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/28229/.pdf>.

46. ОТЕЛЬ Хилтон Киев. URL: <https://hilton-kyivhotel-kiev.at-hotels.com>
(дата звернення: 20.05.2023)

47. Офіційний сайт готелю «Хілтон Київ». URL :
<https://www3.hilton.com/en/hotels/ukraine/hilton-kyiv> (дата звернення:
20.02.2025)

48. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: [навч. посібник]. К.: Центр учбової літератури, 2007. 344 с.

49. Шмагіна Ю.В. Перспективи розвитку готельного бізнесу та ресторанної справи. URL: http://www.rusnauka.com/2_KAND_2009/Economics/39523.doc.htm

50. Hilton kyiv, Київ, Україна. Booking.com. URL:
<https://www.booking.com/hotel/ua/hilton-kyiv.ru.html> (дата звернення:
20.02.2023).

51. Ukrainian hotels located in war zones ask the world for support and launch the action “Visit Ukraine in the Future”. URL:
<https://visitukraine.today/blog/214/ukrainian-hotels-located-in-war-zones-ask-the-world-for-supportand-launch-the-action-visit-ukraine-in-the-future>.

