

Міністерство освіти і науки України  
Луцький національний технічний університет  
Факультет митної справи, матеріалів та технологій  
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»

### ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ

спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

Виконав: здобувач вищої освіти  
групи ГРСм 21

\_\_\_\_\_ ІВАНЕНКО Єгор Ігорович  
(підпис)

Керівник:  
\_\_\_\_\_ д.е.н., проф. Чепурда Л.М.  
(підпис)

Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.  
Гарант освітньої програми:

к.е.н., доц. Сидорук С.В.

\_\_\_\_\_

Луцьк – 2023 року

# ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет *митної справи, матеріалів та технологій*

Кафедра *туризму та готельно-ресторанної справи*

Ступінь вищої освіти: *магістр*

Галузь знань: *24 Сфера обслуговування*

Спеціальність: *241 Готельно-ресторанна справа*

Освітня програма: *Готельно-ресторанна справа*

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри  
Л.Ю. Матвійчук

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

## З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*Іваненку Єгору Ігоровичу*

1. Тема кваліфікаційної роботи *Підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств*

Керівник роботи: *Чепурда Лариса Михайлівна, д.е.н., професор*  
затверджені наказом вищого навчального закладу від

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи.

3. Вихідні дані до роботи: звіти Асоціації індустрії гостинності України, Ресторанної гільдії, законодавчі та нормативні акти України щодо розвитку готельно-ресторанних підприємств, статистичні матеріали Державної служби статистики України, міждержавні та національні стандарти індустрії гостинності, наукова та практична література з досліджуваної тематики.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні засади підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств.

Розділ 2. Аналіз ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств.

Розділ 3. Напрями підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств.

5. Перелік графічного матеріалу:

Динаміка обсягів доходів підприємств готельно-ресторанної індустрії у світі за 2017-2021 рр

Динаміка середнього доходу готельно-ресторанних підприємств світу від одного користувача послуг у 2017-2021 рр. (%)

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
Гарант освітньої програми	доц. Сидорук С.В.		
Розділ 1. Теоретичні засади підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств	проф. Чепурда Л.М.		
Розділ 2. Аналіз ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств	проф. Чепурда Л.М.		
Розділ 3. Напрями підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств	проф. Чепурда Л.М.		
Висновки	проф. Чепурда Л.М.		
Нормо контроль	доц. Сидорук С.В.		

## 7. Дата видачі завдання «01» листопада 2022 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Обґрунтування вибору теми кваліфікаційної роботи	01.11.2022 р.	
2.	Огляд літератури та досліджування проблеми для написання кваліфікаційної роботи	01.03.2023 р.	
3.	Написання теоретичної частини кваліфікаційної роботи	01.05.2023 р.	
4.	Написання аналітичної частини кваліфікаційної роботи	01.09.2023 р.	
5.	Написання проектної частини кваліфікаційної роботи	01.10.2023 р.	
6.	Висновки	01.11.2023 р.	
7.	Формування і організація списку використаних джерел	15.11.2023 р.	
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи магістра	28.11.2023 р.	
9	Нормоконтроль	29.11.2023 р.	
10	Інструментальна перевірка на академічний плагіат	до 7.12.2023 р.	
11	Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту	8.12.2023 р.	

Здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_ (Іваненко Є.І.)  
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ (Чепурда Л.М.)  
(підпис) (прізвище, ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Анотація Іваненко Є.І. *Підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств.* – На правах рукопису. Кваліфікаційна робота другого (магістерського) рівня, освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа», за спеціальністю 241 Готельно-ресторанна справа, галузі знань 24 Сфера обслуговування – Луцький національний технічний університет, кафедра туризму та готельно-ресторанної справи. – Луцьк, 2023. – 50 с., список джерел з 60 найменування.

Визначено зміст та значення ефективності у розвитку готельно-ресторанних підприємств. зміст та значення ефективності у розвитку готельно-ресторанних підприємств сьогодні стає вирішальним чинником в їхньому успіху та стійкості на ринку. Здатність адаптуватися до змін у споживчому підході, використання інноваційних підходів та стратегій, а також активна участь у вирішенні актуальних суспільних та екологічних проблем стають ключовими елементами готельно-ресторанного бізнесу. Досягнення ефективності досліджуваних процесів, передбачає не лише оптимізацію фінансових показників, але й вдосконалення якості обслуговування, управління персоналом та впровадження сучасних технологій.

Запропоновано заходи підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств, які є критичним елементом в їхньому успішному веденні бізнесу. Сучасне середовище гостинності вимагає від підприємств не лише високої якості обслуговування, але й гнучкості та інноваційності. Впровадження сучасних технологій, персоналізованих підходів до обслуговування та сталий розвиток стають ключовими чинниками, які сприяють вдосконаленню бізнес-процесів та забезпечують конкурентоспроможність.

*Ключові слова:* готельно-ресторанне підприємство, сервіс, індустрія гостинності, стратегічні засади.

## ANNOTATION

Abstract Ivanenko E.I. *Increasing the efficiency of operation and development of hotel and restaurant enterprises*. - On the rights of the manuscript. Qualification work of the second (master's) level, educational and professional program "Hotel and restaurant business", specialty 241 Hotel and restaurant business, fields of knowledge 24 Field of service - Lutsk National Technical University, department of tourism and hotel and restaurant business. - Lutsk, 2023. - 50 pp., a list of sources with 60 names.

The content and significance of efficiency in the development of hotel and restaurant enterprises have been determined. The content and significance of efficiency in the development of hotel and restaurant enterprises today is becoming a decisive factor in their success and stability on the market. The ability to adapt to changes in consumer attitudes, the use of innovative approaches and strategies, as well as active participation in solving current social and environmental problems are becoming key elements of the hotel and restaurant business. Achieving the efficiency of the researched processes involves not only the optimization of financial indicators, but also the improvement of the quality of service, personnel management and the introduction of modern technologies.

Measures to increase the efficiency of operation and development of hotel and restaurant enterprises, which are a critical element in their successful business conduct, are proposed. The modern hospitality environment demands from enterprises not only high quality of service, but also flexibility and innovation. The introduction of modern technologies, personalized approaches to service and sustainable development are key factors that contribute to the improvement of business processes and ensure competitiveness.

Keywords: hotel and restaurant enterprise, service, hospitality industry, strategic principles.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ	11
1.1. Зміст та значення ефективності у розвитку готельно-ресторанних підприємств	11
1.2. Фактори впливу на ефективність функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств	14
1.3. Світовий досвід підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ	21
2.1. . Аналіз розвитку ринку готельно-ресторанних підприємств України в сучасних умовах	21
2.2. Ефективність діяльності готельно-ресторанних підприємств Волинської області	26
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ	31
3.1. Заходи підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств	31
3.2. Підвищення ефективності готельно-ресторанних послуг регіону шляхом об'єднання суб'єктів господарювання	35
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	44

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств є ключовим аспектом у сучасному світі гостинності та обслуговування. У цей період стрімких технологічних змін та зростаючих вимог споживачів, інноваційний підхід та гнучкість у управлінні стають вирішальними для успіху у цій галузі. Оптимізація процесів, поліпшення якості обслуговування та інтеграція новітніх технологій можуть значно підвищити рівень задоволеності клієнтів та, відповідно, рентабельність бізнесу.

В умовах жорсткої конкуренції, важливо розробляти та впроваджувати стратегії, які дозволять готельно-ресторанним підприємствам не тільки виживати, але й процвітати. Це означає не тільки привабливість цінової політики та якості послуг, але й здатність швидко адаптуватися до змінних умов ринку, впроваджувати інноваційні продукти та послуги, а також ефективно управляти ресурсами. Врахування екологічних та соціальних факторів також набуває все більшої значущості у сталому розвитку підприємств.

Для досягнення високих показників у цій сфері, готельно-ресторанні підприємства повинні зосередитися на постійному вдосконаленні внутрішніх процесів, зокрема, на розвитку професійних навичок персоналу, впровадженні ефективних систем управління, а також на створенні індивідуального підходу до кожного клієнта. Це включає в себе не тільки покращення якості послуг, але й розширення спектру пропонованих послуг, що дозволить відрізнитися від конкурентів і пропонувати клієнтам унікальний досвід.

Дослідження ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств охоплює різноманітні аспекти і включає праці багатьох вчених та експертів з управління гостинності. Наприклад, Пітер Друкер значно вплинув на сферу управління, включаючи готельно-ресторанний бізнес. Його ідеї про ефективність управління, інновації та маркетинг є

фундаментальними для розвитку цієї галузі; Джон Коттер відомий своїми дослідженнями у сфері лідерства та змін. Його праці про впровадження стратегічних змін та інновацій мають безпосереднє відношення до розвитку готельно-ресторанних підприємств у сучасних умовах; Філіп Котлер зосереджені на розробці ефективних маркетингових стратегій, які є критично важливими для успішної конкуренції готельно-ресторанних підприємств.

Ці та інші вчені та практики внесли значний вклад у розуміння того, як управління, маркетинг, лідерство та інновації можуть сприяти успіху готельно-ресторанних підприємств. Їх дослідження та рекомендації є важливими для розробки стратегій, які допомагають підприємствам адаптуватися та рости в динамічному та конкурентному середовищі. Незважаючи на значні напрацювання вчених щодо ефективності функціонування готельно-ресторанних підприємств, доцільно дослідити вплив сучасних факторів на ефективність розвитку досліджуваних підприємств в сучасних умовах України.

*Об'єктом дослідження* є процес підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств.

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні та практичні аспекти досягнення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств.

*Метою роботи* є пошук напрямів підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств з метою посилення конкурентоспроможності індустрії гостинності.

З метою досягнення зазначеного були поставлені такі *завдання*:

- визначити зміст та значення ефективності у розвитку готельно-ресторанних підприємств;
- систематизувати фактори впливу на ефективність функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств;
- дослідити світовий досвід підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств;

– здійснити аналіз ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств в Україні

– запропонувати заходи підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств.

*Перелік використаних у ході проведення дослідження методів.* У ході проведення дослідження ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств було використано ряд методів, які дозволили всебічно оцінити динаміку та особливості галузі. Серед основних методів – аналіз літератури, що допомогло зрозуміти теоретичні основи та історичний контекст галузі, а також забезпечило поглиблене розуміння сучасних тенденцій та викликів. Емпіричний аналіз, забезпечив реальну оцінку поточного стану та ефективності практик управління. Статистичний аналіз даних дозволив кількісно оцінити різні аспекти діяльності підприємств. Крім того, було використано методи SWOT-аналізу для ідентифікації сильних та слабких сторін, можливостей та загроз для готельно-ресторанних підприємств. Ці методи разом забезпечили комплексний підхід до аналізу та розуміння ключових факторів, що впливають на успіх готельно-ресторанного бізнесу.

*Джерела інформаційної бази дослідження.* Інформаційну базу кваліфікаційної роботи магістра складають законодавчі та нормативні акти готельно-ресторанного господарства регіонів України; використання книг, наукових журналів та публікацій відомих експертів у галузі гостинності та управління бізнесом; використання даних з офіційних статистичних відомств, галузевих аналітичних звітів, а також звітів конкретних готельних мереж та ресторанів. Ці дані допомагають зрозуміти поточні тенденції, ринкові частки, фінансові показники та інші ключові метрики; використання онлайн платформ, таких як академічні бази даних, галузеві блоги, форуми та новинні сайти, що спеціалізуються на гостинності та туризмі. Це надає доступ до актуальної інформації та останніх досліджень у галузі; власне зібрані дані, що дозволяє отримати інформацію безпосередньо від споживачів та працівників галузі.

Ці джерела разом формують міцну основу для глибокого аналізу та розуміння ключових аспектів, що впливають на ефективність та розвиток готельно-ресторанного бізнесу..

*Новизна дослідження* полягає у пошуку напрямів підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств, які охоплюють широкий спектр аспектів від модернізації інфраструктури до використання інноваційних маркетингових підходів. Сучасні готельно-ресторанні підприємства прагнуть інтегрувати інформаційні технології та інновації для покращення якості послуг та збільшення доходів. Зокрема, активна маркетингова діяльність на основі інструментів інтернет-маркетингу може залучити більше клієнтів та покращити онлайн-присутність підприємств.

*Практична цінність одержаних результатів* дослідження виявляється значною та багатогранною. Отримані дані та висновки надають готельно-ресторанним підприємствам цінну інформацію для розробки та оптимізації їхніх бізнес-стратегій, зокрема в аспектах управління, маркетингу, обслуговування клієнтів та впровадження інновацій. Аналіз ринкових тенденцій та споживацьких уподобань дозволяє підприємствам більш точно прогнозувати майбутні зміни та адаптуватися до них, забезпечуючи конкурентоспроможність та стійкість на ринку. Використання цих результатів для навчання та розвитку персоналу також сприяє підвищенню рівня професіоналізму та ефективності в роботі, що в кінцевому підсумку веде до зростання задоволеності клієнтів та збільшення прибутків. Ці результати, таким чином, стають цінним ресурсом для практичного використання у галузі гостинності.

*Апробація результатів дослідження.* Основні висновки та результати дослідження апробовані та опубліковані у вигляді тез у Студентському науковому віснику ЛНТУ, серія технічні науки (Луцьк, 2023 р.).

*Структура роботи.* Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів та висновків; містить 50 сторінок тексту, 6 рисунків, 3 таблиці. Список джерел включає 60 найменувань літератури.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ

## *1.1. Зміст та значення ефективності у розвитку готельно-ресторанних підприємств*

Ефективність у розвитку готельно-ресторанних підприємств є фундаментальною для забезпечення сталого зростання та успіху в галузі гостинності. це значення походить від здатності бізнесу оптимізувати ресурси, підвищувати якість обслуговування та забезпечувати високу задоволеність клієнтів. Ефективність об'єднує в собі елементи управління, операційної діяльності та стратегічного планування, що дозволяє підприємствам відповідати на змінні умови ринку, адаптуватись до новітніх трендів та інновацій, а також виходити на нові ринки.

У сучасному світі, де споживачі мають високі очікування щодо якості та сервісу, ефективність готельно-ресторанних підприємств вимагає не лише фінансової доцільності, але й креативності у створенні унікального клієнтського досвіду. Від підбору персоналу до управління запасами, від маркетингових стратегій до дизайну простору, кожен аспект діяльності повинен бути ретельно продуманим та направленим на максимізацію вартості для клієнтів. збалансування високих стандартів з ефективним управлінням витратами є вирішальним для досягнення конкурентної переваги. [18]

Зростання та розвиток у готельно-ресторанному бізнесі також залежать від спроможності підприємств інновувати та розвивати нові підходи до гостинності. включення технологій, таких як онлайн-бронювання, автоматизовані системи управління та використання великих даних для аналізу клієнтської поведінки, може значно підвищити ефективність та забезпечити глибше розуміння потреб клієнтів. уміння швидко адаптуватися до змін та інтегрувати інновації в бізнес-процеси становить основу для виживання та

процвітання в галузі, де конкуренція є високою, а очікування клієнтів – постійно зростають.

Встановлення зв'язків готельно-ресторанної діяльності в системі індустрії гостинності має вирішальне значення для стійкого розвитку та успіху в даній сфері. Це дозволяє створити синергію між різними секторами, від будівництва та постачання до культури та рекреації, що сприяє забезпеченню високоякісних послуг та підвищенню задоволеності клієнтів. Гармонійна інтеграція готельно-ресторанного бізнесу з транспортом, медичними послугами, фінансовими установами та індустрією розваг допомагає підвищити ефективність операцій, оптимізувати витрати та розширити ринкові можливості [4]. Взаємодія з освітніми інститутами забезпечує потік кваліфікованих працівників, а співпраця з сільськогосподарськими підприємствами та постачальниками забезпечує доступ до свіжих та якісних продуктів. Зв'язок готельно-ресторанної діяльності в системі індустрії гостинності представлено на рис. 1.1.

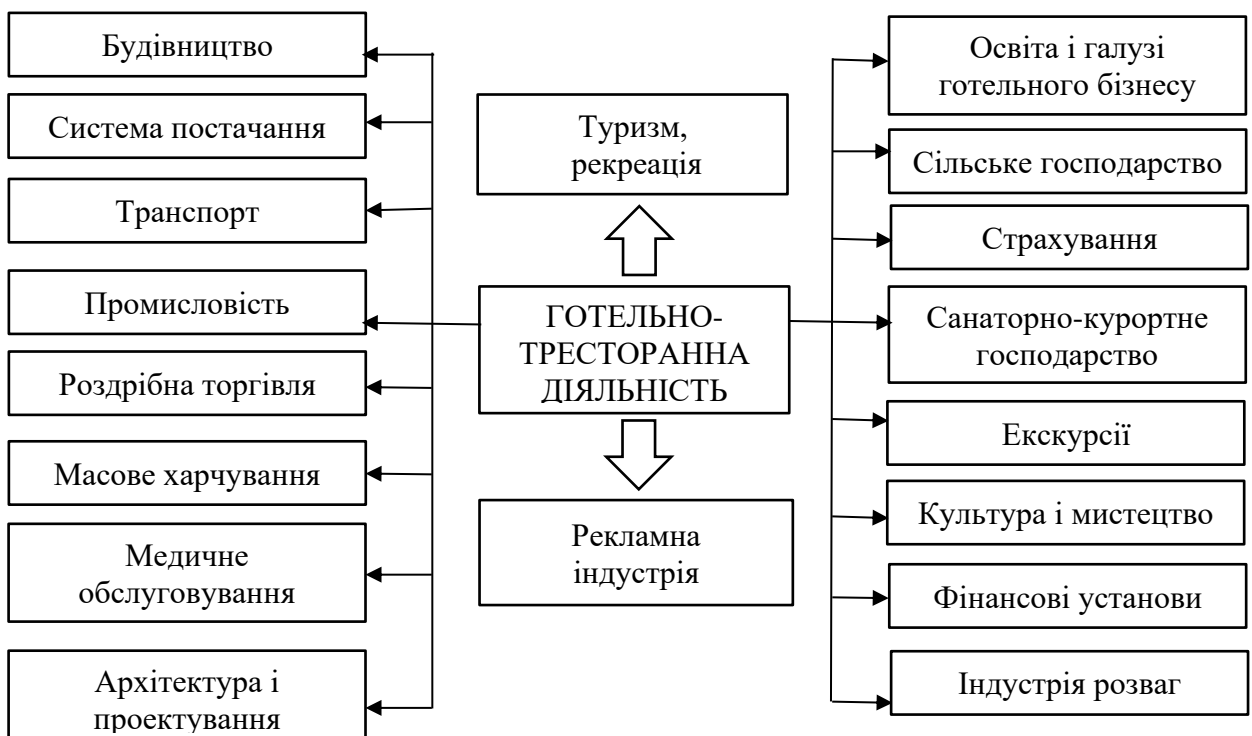


Рис. 1.1. Зв'язок готельно-ресторанної діяльності в системі індустрії гостинності.

Схема відображає взаємопов'язаність та взаємозалежність готельно-ресторанної діяльності з іншими елементами індустрії гостинності, підкреслюючи, що успіх у цій галузі вимагає врахування широкого спектру факторів та стейкхолдерів. Готельно-ресторанна діяльність є важливим компонентом в визначених на схемі сферах і значною мірою залежить від них, так само як і вони залежать від готельно-ресторанного бізнесу. В цілому, міцні зв'язки у системі гостинності підвищують конкурентоспроможність та сприяють створенню інноваційного та привабливого середовища для відвідувачів.

Таким чином, зміст та значення ефективності у розвитку готельно-ресторанних підприємств сьогодні стає вирішальним чинником в їхньому успіху та стійкості на ринку. Здатність адаптуватися до змін у споживчому підході, використання інноваційних підходів та стратегій, а також активна участь у вирішенні актуальних суспільних та екологічних проблем стають ключовими елементами готельно-ресторанного бізнесу.

Досягнення ефективності у цій сфері передбачає не лише оптимізацію фінансових показників, але й вдосконалення якості обслуговування, управління персоналом та впровадження сучасних технологій. Підприємства, які враховують інтегрований характер ефективності та відповідають сучасним вимогам ринку, мають можливість не лише забезпечувати стабільність у власному розвитку, але і активно впливати на формування позитивного іміджу, привертати та утримувати клієнтів, а також конкурувати ефективно в умовах постійних змін [59]. Таким чином, розвиток готельно-ресторанного бізнесу обумовлений не лише гостинністю та кулінарним мистецтвом, але і невпинним прагненням до досягнення ефективності на всіх рівнях підприємства.

## *1.2. Фактори впливу на ефективність функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств*

В сучасному глобальному господарському середовищі готельно-ресторанна галузь визначається не лише своєю гостинністю та кулінарним мистецтвом, але й сукупністю різноманітних факторів, що впливають на її функціонування та розвиток. Сприяючи туристичній привабливості та надаючи послуги громадського харчування, готельно-ресторанні підприємства стають ключовими гравцями в економіці багатьох країн [28]. У цьому контексті розуміння факторів, які визначають їхню ефективність, є критично важливим для досягнення конкурентних переваг та забезпечення сталого розвитку.

Першим важливим фактором є стратегічне управління. Висока конкуренція в готельно-ресторанному секторі вимагає від підприємств розробки чітких стратегій, спрямованих на визначення цілей, виокремлення унікальних особливостей та відмінностей від конкурентів. Правильно побудована стратегія дозволяє підприємствам ефективно використовувати свої ресурси, адаптуватися до змін у ринковому середовищі та виходити на нові ринки, що сприяє їхньому розвитку та збільшенню конкурентоспроможності.

Другим значущим фактором є якість обслуговування та гостьова задоволеність. У галузі, де конкуренція базується на якості обслуговування та персональному підході до кожного гостя, забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів стає ключовим завданням. Здатність створювати приємний та комфортний досвід для гостей визначає їхню лояльність, що має безпосередній вплив на популярність та репутацію готельно-ресторанного підприємства.

Наостанок, третім фактором впливу є використання сучасних технологій. В епоху цифрової трансформації готельно-ресторанні підприємства повинні активно використовувати інноваційні технології для поліпшення обслуговування, оптимізації бізнес-процесів та залучення нових клієнтів. Впровадження цифрових рішень, таких як онлайн-бронювання, програми

лояльності та інші електронні сервіси, не тільки спрощує взаємодію з клієнтами, але і робить підприємства більш конкурентоспроможними в сучасному ринковому середовищі.

Таблиця 1.1.

**Фактори впливу на інвестиційну привабливість  
готельно-ресторанних підприємств**

№	фактор	складові факторного впливу
<b>Зовнішні фактори</b>		
1	інвестиційна привабливість країни	динаміка ввп; динаміка валютного курсу; рівень попиту на вироблену продукцію; динаміка фондових індексів; рівень ставок банківського кредитування; податкове оточення; динаміка та структура закордонних інвестицій в економіку країни
2	інвестиційна привабливість галузі	прибутковість галузі; перспективність розвитку галузі; інвестиційні ризики (рівень конкуренції в галузі, рівень інфляційної стійкості продукції галузі, соціальна напруга галузі)
3	інвестиційна привабливість регіону	загальний рівень економічного розвитку; рівень розвитку інвестиційної інфраструктури регіону; демографічна характеристика регіону; рівень розвитку ринкових відносин і комерційної інфраструктури в регіоні; рівень криміногенних та екологічних ризиків.
<b>Внутрішні фактори</b>		
1	спеціалізація	ринкова ніша; потенціал розширення кола споживачів; частка ринку спеціалізованих закладів
2	стан матеріально-технічної бази	наявність і достатність основних засобів; дотримання відповідного обсягу та складу матеріально-технічної інфраструктури закладу відповідно до його спеціалізації; рівень зносу основних засобів; обсяг інвестицій в оновлення основних фондів.
3	кадрове забезпечення	рівень компетентності обслуговуючого персоналу; відповідність чисельності та складу персоналу спеціалізації та розміру установи; майстерність управління; організаційні основи управління.
4	маркетингове забезпечення	наявність маркетингової стратегії, цінової політики, рекламної політики, акційної політики, інформаційної політики
5	гудвіл	наявність ліцензій, прав, патентів; імідж; ділова репутація; наявність вебсайту в мережі інтернет
6	фінансово-майновий стан	ступінь прибутковості, фінансової спроможності, ліквідності, ділової активності та фінансової стійкості; рівень фінансового та комерційного ризику.

Для визначення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств важливо розглядати різні фактори, які впливають на їхню здатність привертати інвестиції. Ці фактори поділяються на зовнішні та внутрішні складові.

#### Зовнішні фактори:

- інвестиційна привабливість країни включає економічні показники, такі як динаміка ВВП, коливання валютного курсу, рівень попиту на продукцію, динаміку фондових індексів, ставки банківського кредитування, податкове середовище, а також динаміку та структуру закордонних інвестицій;

- інвестиційна привабливість галузі оцінюється на основі таких показників, як прибутковість галузі, перспективність її розвитку та інвестиційні ризики, що охоплюють рівень конкуренції, інфляційну стійкість та соціальну напругу в галузі;

- інвестиційна привабливість регіону включає такі аспекти, як загальний рівень економічного розвитку, стан інвестиційної інфраструктури, демографічну характеристику, рівень розвитку ринкових відносин і комерційної інфраструктури, а також криміногенні та екологічні ризики.

#### Внутрішні фактори:

- спеціалізація визначається ринковою нішею, потенціалом розширення клієнтської бази та часткою ринку спеціалізованих закладів;

- стан матеріально-технічної бази оцінюється на основі наявності та достатності основних засобів, дотримання потрібного обсягу та складу матеріально-технічної інфраструктури, рівня зносу основних засобів та інвестицій у їх оновлення;

- кадрове забезпечення включає компетентність обслуговуючого персоналу, відповідність чисельності та складу персоналу потребам установи, майстерність управління та організаційні основи управління;

- маркетингове забезпечення оцінюється наявністю та ефективністю маркетингової стратегії, цінової, рекламної та акційної політики, а також інформаційної політики;

- гудвіл включає ліцензії, права, патенти, імідж, ділову репутацію та наявність вебсайту в інтернеті;

- фінансово-майновий стан визначається через такі показники, як прибутковість, фінансова спроможність, ліквідність, ділова активність, фінансова стійкість та рівень фінансового та комерційного ризику.

Розуміння та аналіз цих факторів допомагає інвесторам у прийнятті виважених рішень та може сприяти залученню інвестицій у готельно-ресторанний бізнес.

Таким чином, фактори впливу на ефективність функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств є взаємозалежними та взаємодіючими. стратегічне управління відіграє ключову роль у формуванні успішної траєкторії розвитку, забезпечуючи підприємству гнучкість та адаптивність до змін на ринку. Якщо стратегія грамотно враховує особливості галузі та вміє використовувати внутрішні та зовнішні ресурси, це дозволяє готельно-ресторанному підприємству ефективно конкурувати та стабільно розвиватися.

Додатково, важливо підкреслити роль якості обслуговування та гостьової задоволеності у створенні довгострокових відносин з клієнтами. у світі, насиченому конкуренцією, високий стандарт обслуговування та особливий підхід до кожного гостя формують позитивне сприйняття та репутацію підприємства. нарешті, використання сучасних технологій стає каталізатором для вдосконалення бізнес-процесів, залучення нових клієнтів та забезпечення конкурентоспроможності. Всі ці фактори узгоджено працюють для досягнення ефективності готельно-ресторанного бізнесу, яка стає важливою не тільки для самого підприємства, а й для загального розвитку галузі та задоволення потреб споживачів у високоякісних готельно-ресторанних послугах.

### *1.3. Світовий досвід підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств*

У сучасному глобальному контексті готельно-ресторанний сектор стає об'єктом постійних змін і інновацій, при цьому споглядаючи світовий досвід, ми можемо виявити ключові тенденції та підходи до підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств. Сучасна конкуренція вимагає від галузі не лише відмінних кулінарних навичок та гостинності, але і стратегічного мислення та готовності до впровадження новаторських рішень [32].

Однією з ключових тенденцій у світовому готельно-ресторанному бізнесі є активне використання технологій для поліпшення обслуговування та забезпечення комфорту клієнтів. Мобільні додатки для бронювання, системи онлайн-замовлення та програми лояльності стають необхідними інструментами у веденні бізнесу, забезпечуючи зручність для клієнтів і оптимізацію для підприємства.

Другий аспект, який визначає світовий досвід, полягає в акценті на сталому розвитку та відповідальному бізнесі. Зростаюча свідомість споживачів щодо екологічних питань та соціальної відповідальності змушує готельно-ресторанні підприємства переглядати свої практики в напрямку сталого розвитку, щоб не лише задовольняти потреби сучасного споживача, а й забезпечувати довгострокову стійкість бізнесу.

Дослідження світових готельних корпорацій-лідерів має велике значення як для галузевих аналітиків, так і для потенційних інвесторів, оскільки це надає інсайти в тенденції ринку, конкурентні стратегії, і оперативну ефективність ключових гравців. Вивчення лідерів галузі допомагає визначити, які бізнес-моделі є найуспішнішими, які інновації впроваджуються, та як ці компанії адаптуються до змінюваних умов ринку [41]. Це також може вказати на потенційні ризики та можливості в галузі, особливо у контексті глобальних

економічних та соціальних трендів, таких як зміни у споживацьких перевагах, технологічні інновації, а також економічні коливання.

З іншого боку, розуміння діяльності та стратегій лідерів ринку може слугувати зразком для менших готельних компаній, що прагнуть рости та експандувати. Аналіз ключових фінансових показників та ринкових позицій цих готельних гігантів допомагає формувати розуміння того, як ефективність операцій, інвестиції в бренд та клієнтську лояльність можуть вплинути на загальний успіх у галузі [14]. Відтак, такі дослідження є незамінними для розробки стратегічних планів, покращення управлінських практик та інвестиційних рішень у сфері готельного бізнесу (рис. 1.2.).

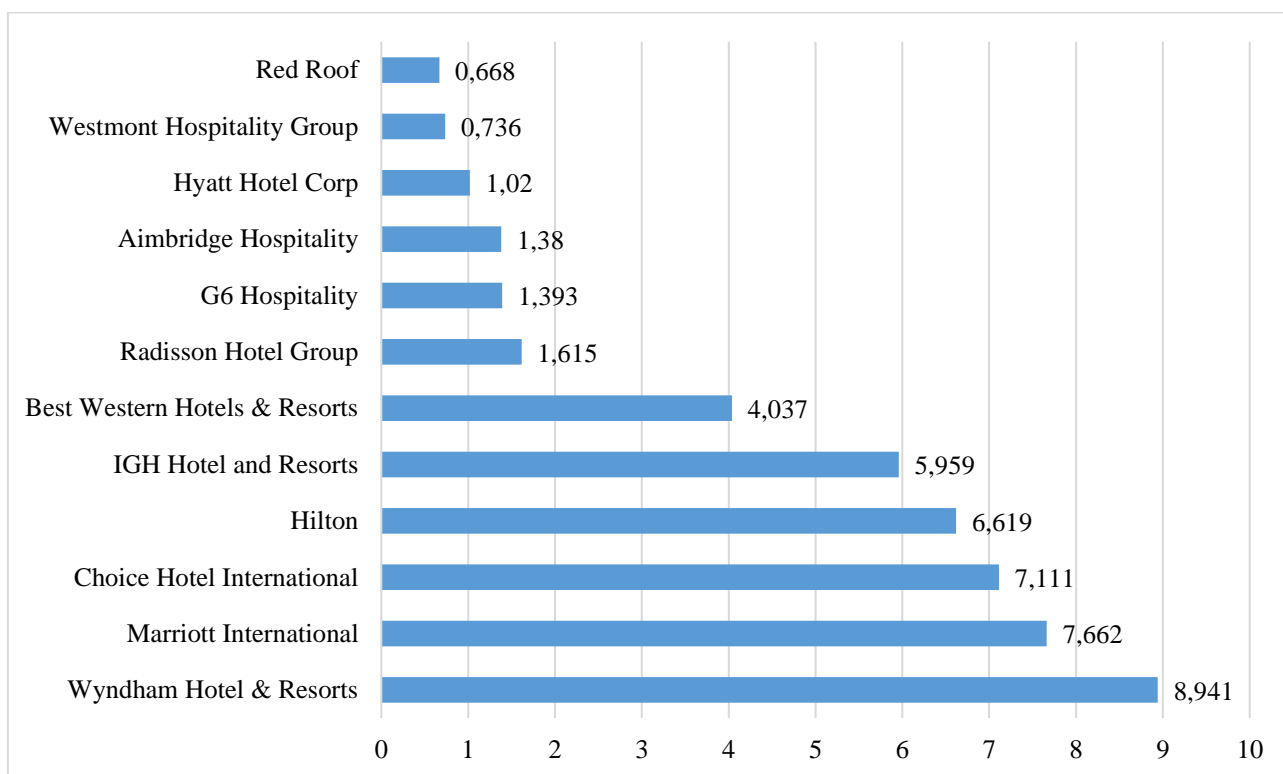


Рис. 1.2. Світові готельні корпорації-лідери у 2021 р.

Рейтинг світових готельних корпорацій-лідерів у 2021 році відображено за допомогою гістограми. Так, Wyndham Hotel & Resorts займає перше місце з показником 8,941, що є найбільшим серед усіх представлених корпорацій. Нижче за рейтингом розташовані Marriott International та Choice Hotel International з показниками 7,662 та 7,111 відповідно. На другому кінці спектру знаходяться Red Roof та Westmont Hospitality Group з показниками 0,668 та

0,736. Це вказує на значно меншу величину відповідного показника, у порівнянні з лідерами. Hyatt Hotel Corp, Aimbridge Hospitality, G6 Hospitality, та Radisson Hotel Group розташовані ближче до середини рейтингу з показниками, що варіюються від 1,02 до 1,615. Загально, розподіл показників на графіку ілюструє значний розрив між найбільшими готельними корпораціями світу та іншими гравцями на ринку, що відображає їх ринкову домінантність та вплив.

Загалом, світовий досвід в галузі готельно-ресторанного бізнесу наголошує на важливості гармонійного поєднання традиційної гостинності з інноваційними підходами та стратегіями, а також на визнанні важливості етичного та сталого підходу до бізнесу у контексті сучасного світу.

У підсумку аналізу світового досвіду підвищення ефективності готельно-ресторанних підприємств можна визначити ключові напрями, які визначають успіх у цій галузі. Новаторське використання технологій вже давно перетворює стандартні практики бронювання та обслуговування гостей, надаючи їм зручність та персоналізований підхід. Системи онлайн-замовлення та використання мобільних додатків виявляються не тільки важливими для забезпечення зручності клієнтів, але й для оптимізації внутрішніх процесів готельно-ресторанного бізнесу.

Додатково, акцент на сталий розвиток та відповідальний бізнес стає необхідністю, оскільки сучасний споживач дедалі більше орієнтується на екологічні та етичні аспекти вибору. Готельно-ресторанні підприємства, які інтегрують принципи сталого розвитку, не лише відповідають нарощуючим екологічним вимогам, але й знаходять нові шляхи для залучення та утримання клієнтів, що віддавали перевагу компаніям з вираженою соціальною відповідальністю [27]. Загалом, світовий досвід надає важливі уроки для готельно-ресторанного бізнесу, підкреслюючи, що лише злагоджена комбінація інновацій, технологічного прогресу та сталого розвитку може забезпечити високий рівень ефективності та конкурентоспроможності в цьому динамічному секторі.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ

### *2.1. Ефективність функціонування та розвитку ринку готельно-ресторанних підприємств у світі*

Аналіз ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств є ключовим елементом стратегічного управління у секторі гостинності, що дозволяє підприємствам виживати та процвітати в умовах високої конкуренції та швидких ринкових змін. Оцінка ефективності включає не тільки фінансові показники, але й аналіз якості обслуговування, ступеня інновацій, задоволення клієнтів, а також здатності підприємства до адаптації та впровадження нових технологій [11]. Ефективне функціонування забезпечується не тільки за рахунок внутрішньої оптимізації процесів, але й через взаємодію з зовнішнім середовищем, включаючи постачальників, регуляторів та партнерів.

У сучасному світі, де споживачі все більше цінують персоналізований підхід та унікальний досвід, готельно-ресторанні підприємства стикаються з необхідністю постійної інновації та підвищення якості послуг. Розвиток підприємств у цій галузі також тісно пов'язаний з економічними, соціальними та технологічними трендами, що вимагає від менеджменту глибокого розуміння змінних умов та гнучкості у прийнятті стратегічних рішень. Таким чином, комплексний аналіз ефективності стає основою для розробки стратегій забезпечення сталого росту та конкурентоспроможності у цій динамічній індустрії.

Ринок готельно-ресторанних підприємств у світі демонструє динамічний розвиток, що визначається постійною еволюцією споживацьких вимог та технологічних інновацій. зростання світової економіки та підвищення рівня життя у багатьох країнах сприяють збільшенню попиту на якісні готельні та ресторани послуги [36]. Це, у свою чергу, стимулює галузь до розширення та

диверсифікації пропозицій, від недорогих хостелів до ексклюзивних курортів. технології, які раніше вважались новаторськими, такі як онлайн-бронювання та автоматизоване управління гостьовим досвідом, тепер стали стандартом, підвищуючи ефективність операцій та залучення клієнтів.

На тлі глобалізації, ринок готельно-ресторанного бізнесу також відчуває вплив міжнародних подорожей, що набувають все більшої популярності. Екологічна стійкість та соціальна відповідальність стають ключовими факторами вибору для споживачів, примушуючи підприємства інвестувати в зелені технології та практики сталого розвитку. у той же час, з'являються нові тенденції, такі як персоналізація послуг і використання великих даних для кращого розуміння та прогнозування клієнтських поведінок, що відкриває нові можливості для індивідуалізації гостьового досвіду. усі ці зміни і нововведення свідчать про постійну адаптацію та інноваційний розвиток ринку готельно-ресторанних послуг на глобальному рівні [54].

Визначення динаміки обсягів доходів підприємств готельної індустрії є критично важливим для забезпечення їхнього фінансового здоров'я та довгострокової стійкості. Доходи підприємств відображають не тільки поточний стан їх економічного успіху, але й здатність прогнозувати майбутнє зростання, адаптуватися до змін у споживацьких трендах та реагувати на конкурентні виклики. Відстеження доходів дозволяє також оцінювати ефективність впроваджених стратегій, інвестицій у маркетинг, інновації в обслуговуванні клієнтів та оптимізацію внутрішніх процесів. Це допомагає виявляти слабкі місця в операційній діяльності та розробляти заходи для їх виправлення.

Крім того, аналіз доходів грає важливу роль у залученні інвестицій та кредитних ресурсів, оскільки інвестори та кредитори оцінюють фінансову привабливість підприємств на основі їх здатності генерувати прибуток. Вищі доходи часто корелюють з більшою ринковою вартістю компаній, що є ключовим фактором при виборі інвестиційних об'єктів. Таким чином, ретельний моніторинг та аналіз доходів підприємств готельної індустрії має

стратегічне значення для їх розвитку, інвестиційної привабливості та підтримання конкурентоспроможності на світовому ринку (рис. 2.1).

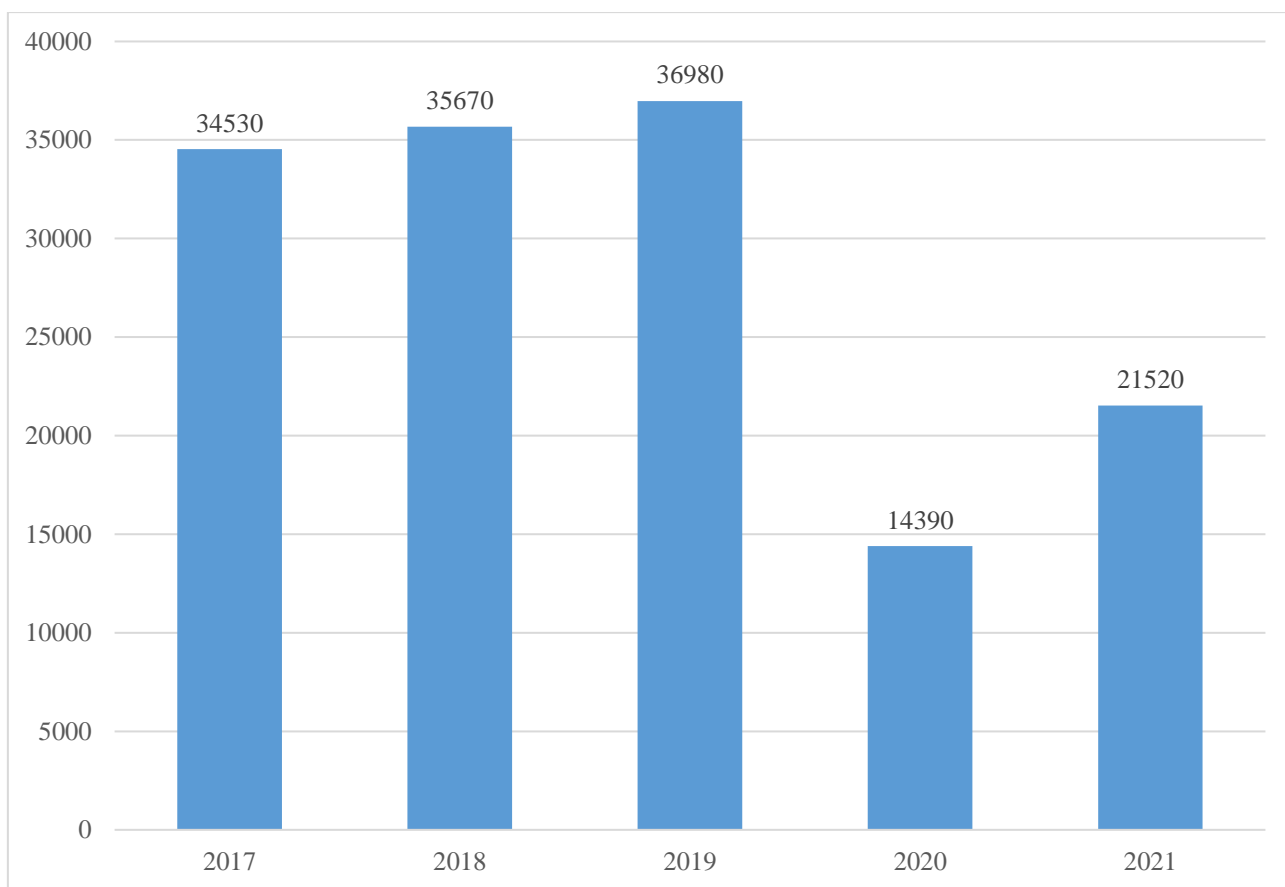


Рис. 2.1. Динаміка обсягів доходів підприємств готельно-ресторанної індустрії у світі за 2017-2021 рр. (млрд. дол. США).

Графік ілюструє динаміку обсягів доходів підприємств готельної індустрії у світі за період з 2017 по 2021 роки. Від 2017 до 2019 року спостерігається стабільне зростання доходів – від 34,530 мільйонів у 2017 році до 35,670 мільйонів у 2018 році, і досягнення піку у 36,980 мільйонів у 2019 році. Це зростання може свідчити про стабільне розширення ринку, підвищення попиту на готельні послуги та успішну адаптацію індустрії до змінюваних умов ринку та споживацьких переваг.

Проте, у 2020 році спостерігається різкий спад доходів до 14,390 мільйонів, що, швидше за все, пов'язано з глобальною пандемією COVID-19, яка суттєво вплинула на всі сфери економіки, особливо на туристичну галузь та готельний бізнес, обумовивши обмеження на подорожі та вимушене закриття

багатьох підприємств. У 2021 році спостерігається часткове відновлення до рівня 21,520 мільйонів, що може свідчити про поступове відновлення індустрії та адаптацію до нових умов, включаючи зміни у споживацьких звичках, посилення санітарних заходів та підвищення гнучкості бізнес-моделей. Динаміка середнього доходу готельних підприємств світу від одного користувача туристичних послуг у 2017-2021 роках представлена на рис. 2.2.

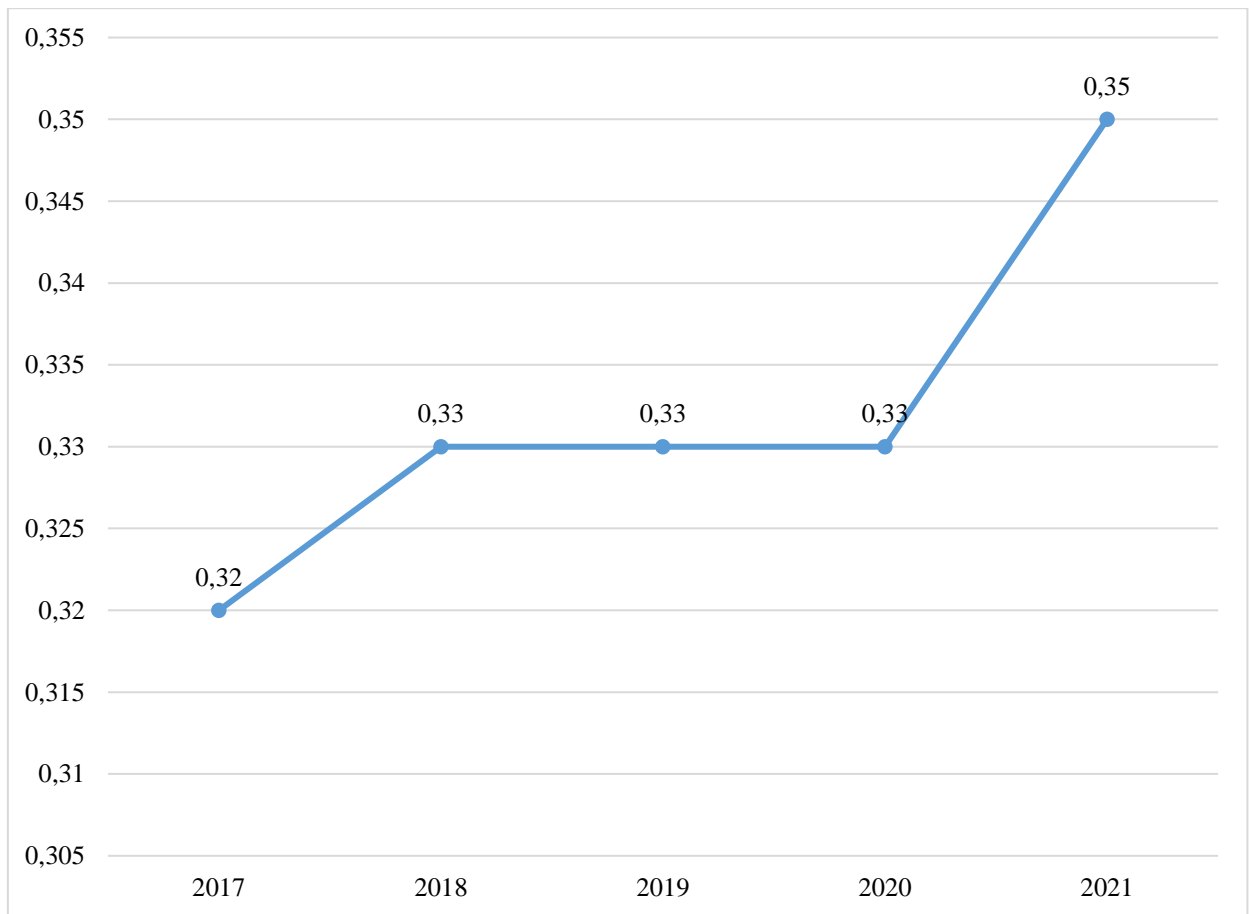


Рис. 2.2. Динаміка середнього доходу готельно-ресторанних підприємств світу від одного користувача послуг у 2017-2021 рр. (%)

На представленому графіку ілюструється динаміка середнього доходу готельних підприємств світу від одного користувача туристичних послуг протягом періоду з 2017 по 2021 рік. Спостерігається стабільність середнього доходу з 2017 по 2020 рік, який варіюється в межах 0,32 до 0,33, що може свідчити про стабільний попит та ефективність утримання доходів на

користувача, незважаючи на зміни в економічному середовищі та можливі коливання в споживацькому попиті. Така стабільність може також вказувати на успішне управління ціноутворенням та високий рівень лояльності клієнтів.

Проте, в 2021 році спостерігається значне зростання доходу на користувача до рівня 0,35, що може бути пов'язано з поступовим відновленням галузі після пандемії COVID-19 та адаптацією готельних підприємств до нових ринкових умов. Це підвищення може бути результатом збільшення цін, відновлення попиту або зміни структури наданих послуг, з орієнтацією на більш високу маржинальність. Таке зростання є позитивним сигналом для галузі, оскільки воно відображає здатність до відновлення та потенціал для додаткових інвестицій у розвиток послуг та покращення якості обслуговування клієнтів.

Ефективність функціонування та розвитку ринку готельно-ресторанних підприємств у світі в останні роки продемонструвала значну гнучкість та пристосованість до швидких змін ринкових умов. Незважаючи на суттєві виклики, зокрема через пандемію COVID-19, галузь продовжує розвиватися, використовуючи інноваційні підходи для підвищення якості послуг та клієнтського досвіду [47]. Це включає впровадження передових технологій для особистісної інтеракції з клієнтами, розвиток онлайн-бронювання та автоматизацію внутрішніх процесів. Зусилля щодо диверсифікації послуг та впровадження стандартів сталого розвитку також сприяють зростанню довіри та лояльності клієнтів.

Фінансові показники галузі свідчать про її здатність до відновлення після криз, а також про збереження конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості. Збільшення середнього доходу на користувача, як було показано в останніх даних, відображає покращення управлінських стратегій та успішну адаптацію до змінених уподобань споживачів. Це підкреслює важливість постійного аналізу ринкових тенденцій для своєчасного реагування на зміни у споживацьких поведінках та економічному середовищі.

В майбутньому готельно-ресторанні підприємства зіткнуться з необхідністю продовжувати інноваційний розвиток, щоб задовольняти вимоги все більш вибагливих клієнтів та залишатися на передовій галузі. Це включатиме впровадження більш екологічно чистих практик, персоналізацію послуг, розширення використання штучного інтелекту та великих даних для оптимізації клієнтського сервісу та оперативного управління [25]. Враховуючи глобальні тренди, ефективність у секторі гостинності все більше визначатиметься спроможністю до швидкого впровадження інновацій та гнучкої взаємодії з різними ринками.

## *2.2. Аналіз розвитку ринку готельно-ресторанних підприємств України в сучасних умовах*

В умовах стрімкого економічного та культурного розквіту України виникає необхідність ретельного аналізу розвитку ринку готельно-ресторанних підприємств. Галузь гостинності стає важливим складником національної економіки, приваблюючи туристів із різних країн та забезпечуючи вітрина для вираження культурної та кулінарної спадщини [39]. У цьому контексті аналіз сучасного стану та перспектив розвитку готельно-ресторанного бізнесу стає вирішальним для підприємств, які прагнуть до ефективності та конкурентоспроможності.

Розглядаючи тенденції ринку готельно-ресторанних послуг в Україні, неможливо обійти увагою вплив глобальних та регіональних факторів. Зростання туризму, розвиток місцевих економік, а також культурний та бізнесовий обмін створюють підґрунтя для динамічного розвитку цієї галузі. Українські готельно-ресторанні підприємства мають унікальну можливість використовувати власні традиції та кулінарні витоки для привертання уваги та задоволення потреб різноманітних аудиторій.

Однак, в той же час, ринок гостинності України зіткнувся з новими викликами, такими як необхідність адаптації до вимог сучасного туриста, зміни у підходах до культурної та гастрономічної ідентичності, а також конкуренція на міжнародному рівні. Аналіз сучасного стану ринку готельно-ресторанних підприємств України дозволяє виявити стратегічні можливості та потенційні ризики, необхідні для формування вдалої стратегії розвитку у цьому ключовому сегменті економіки.

Регіональний розріз розвитку готельно-ресторанних підприємств України станом на 2021 рік представлено на рис. 2.3.

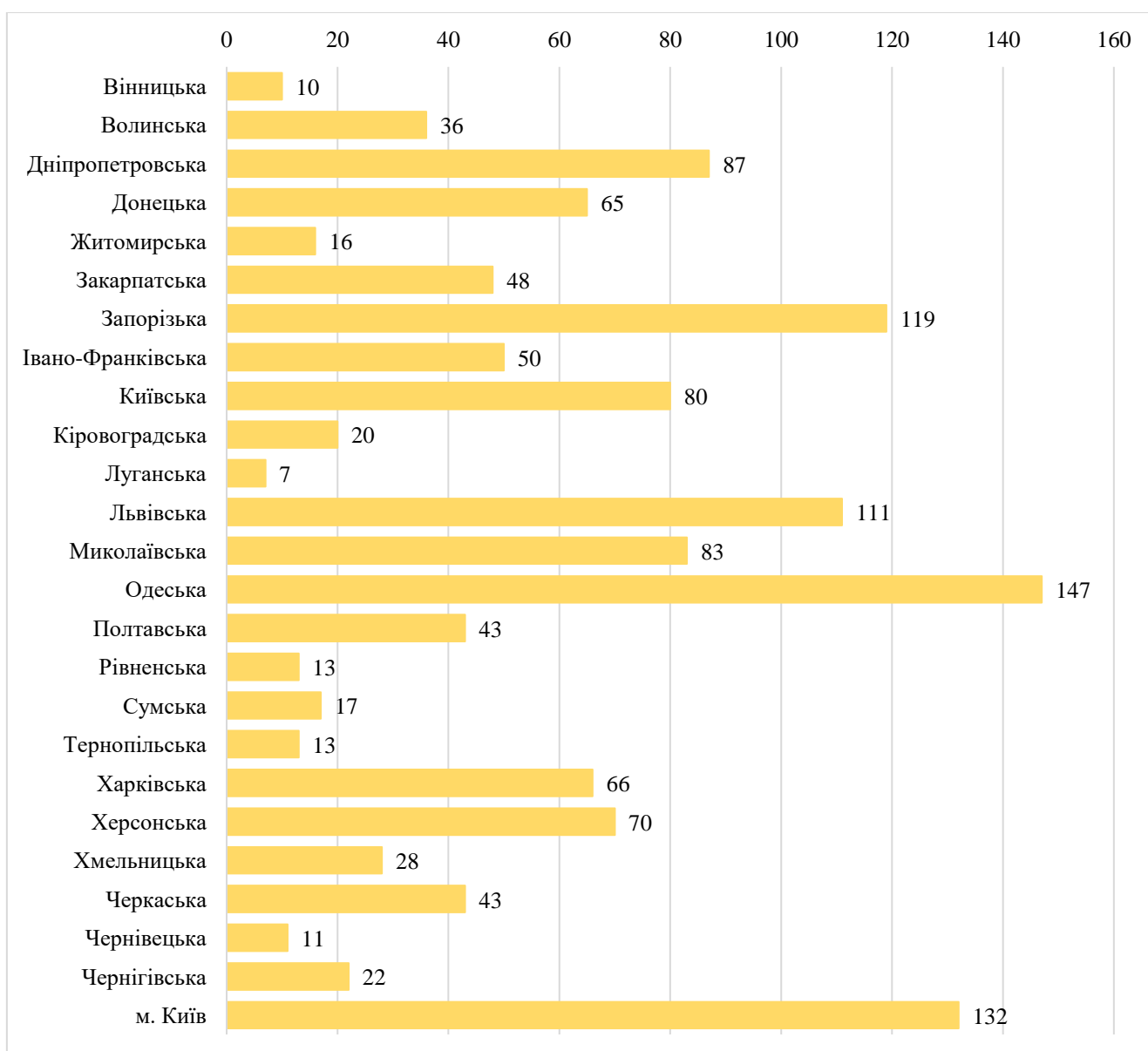


Рис. 2.3. Розвиток готельно-ресторанних підприємств України станом на 2021 рік.

На представленому графіку відображено регіональний розріз розвитку готельно-ресторанних підприємств в Україні. Графік засвідчує, що найбільша кількість підприємств була зосереджена в Одеській області, що може вказувати на високу привабливість цього регіону для туристів, зокрема завдяки його курортам на узбережжі Чорного моря, які після перемоги України над росією знову будуть доступні. Інші великі міста та регіони, як Київ та Львівська область, також демонструють високий рівень розвитку галузі, що може бути пов'язано з історичними та культурними атракціями, а також з розвиненою бізнес-інфраструктурою.

Цей регіональний розподіл свідчить про нерівномірність розвитку готельно-ресторанного бізнесу в країні, що може бути зумовлено різницею в інвестиційній привабливості регіонів, рівнем економічного розвитку, доступністю транспортної інфраструктури та туристичним потенціалом. Виразна концентрація в певних областях підкреслює потенціал для розширення мережі підприємств у менш розвинутих регіонах, що може сприяти більш збалансованому територіальному розвитку [28].

Також ці дані можуть бути важливими для уряду та місцевих органів влади при плануванні економічного розвитку та формуванні регіональної політики в сфері туризму. Інвестиції в інфраструктуру, маркетинг та брендинг регіонів, а також створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього бізнесу в готельно-ресторанній сфері, можуть стати каталізатором зростання та підвищення ефективності галузі в цілому.

Зважаючи на тему нашого дослідження, вважаємо за доцільне застосувати метод SWOT-аналізу, який є незамінним інструментом для оцінки розвитку готельно-ресторанної індустрії в Україні, оскільки він дозволяє ідентифікувати сильні сторони, слабкості, можливості та загрози галузі. Враховуючи стрімкі економічні, соціальні та політичні зміни в країні, такий аналіз може допомогти підприємствам гостинності адаптуватися до викликів, оптимізувати управлінські рішення та скористатися новими ринковими можливостями. SWOT-аналіз допомагає готельно-ресторанній індустрії України виявити

стратегічні напрямки для розвитку, такі як розширення туристичних послуг, впровадження інновацій у сервісі та покращення якості обслуговування, а також зміцнення конкурентних позицій на міжнародному рівні (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1.

### SWOT-аналіз розвитку готельно-ресторанної індустрії в Україні

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>-зростання впізнаваності бренду Україна на міжнародній арені;</li> <li>-широке застосування інформаційних та інноваційних технологій в діяльності готельно-ресторанних підприємств;</li> <li>-відомість готельних та ресторанних брендів;</li> <li>-наявність різноманітних туристичних ресурсів України</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- складна політична та економічна ситуація;</li> <li>- переважна сезонність попиту;</li> <li>- нестабільний курс гривні;</li> <li>- невідповідність міжнародним стандартам;</li> <li>- погіршення фінансово-економічного стану у більшості суб'єктів господарювання;</li> <li>-значна регіональна диференціація розміщення суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>-використання та розвиток інтернет-ресурсів;</li> <li>-підвищення кваліфікації персоналу;</li> <li>-розширення асортименту надаваних послуг;</li> <li>-освоєння нових рекламних технологій;</li> <li>-впровадження інновацій;</li> <li>-розвиток внутрішнього;</li> <li>-розвиток системи доставки для ресторанних закладів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-затяжна війна з росією;</li> <li>-ускладнення соціально-економічного становища;</li> <li>-високий рівень цінкових коливань;</li> <li>-зміни потреб та смаків споживачів;</li> <li>-скорочення туристичного потоку;</li> <li>-скорочення платоспроможного попиту;</li> <li>-складнощі із залученням інвестицій.</li> </ul>

Готельно-ресторанна індустрія України проявляє значний потенціал зростання, підкріплений зростанням міжнародної впізнаваності країни, використанням інноваційних технологій у сфері гостинності та наявністю сильних готельних та ресторанних брендів. Різноманітність туристичних ресурсів країни пропонує широкий спектр можливостей для розвитку, від культурного туризму до відпочинку на природі [41]. Це створює сприятливі умови для розширення послуг, підвищення кваліфікації персоналу та освоєння нових рекламних технологій, що разом може призвести до збільшення попиту та доходів галузі.

Проте, галузь стикається з низкою серйозних викликів, які потребують уваги та стратегічного підходу для їх подолання. Складні політичні умови, включаючи затяжну війну з росією, економічна нестабільність, сезонність попиту, коливання валютного курсу та неоднорідність стандартів

обслуговування ускладнюють ситуацію на ринку. Це, у свою чергу, призводить до зменшення туристичного потоку, скорочення платоспроможного попиту та труднощів із залученням інвестицій. Враховуючи ці аспекти, готельно-ресторанній індустрії необхідно зосередитись на адаптивних стратегіях та інноваційних рішеннях для підтримання стійкості та стимулювання подальшого розвитку.

У висновку аналізу розвитку ринку готельно-ресторанних підприємств України можна констатувати, що цей сектор знаходиться у фазі активного розвитку та пристосування до змін в економічному та культурному середовищі. Зростаючий туризм, підвищений інтерес до гастрономічних вражень та підвищення культурного рівня споживачів створюють перспективи для готельно-ресторанного бізнесу в Україні [33]. Важливо враховувати, що країна має унікальні культурні та гастрономічні ресурси, які можна використовувати для створення унікального образу та привертання нових клієнтів.

Однак, для досягнення повного потенціалу, готельно-ресторанні підприємства України повинні активно працювати над вдосконаленням якості обслуговування, адаптацією до новітніх технологій та відповідністю світовим стандартам. Також, необхідно враховувати зміни у споживчих уподобаннях та упевненість в сталому розвитку, що може вплинути на стратегії бізнесу. Загалом, ринок готельно-ресторанного бізнесу в Україні демонструє потенціал для динамічного розвитку, але вимагає системної стратегії та відповідального підходу для досягнення високої ефективності в умовах сучасного бізнес-середовища.

## РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ

### *3.1. Заходи підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств*

У світлі стрімкого розвитку глобального туризму та постійно зростаючої конкуренції у галузі гостинності, питання ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств стає більш нагальним і стратегічно важливим. Готельно-ресторанна сфера відіграє ключову роль у забезпеченні якісного обслуговування гостей, формуванні позитивного іміджу та розкритті потенціалу туристичних регіонів [7]. Здатність підприємств в цій галузі адаптуватися до нових викликів і впроваджувати ефективні стратегії стає визначальною для їхнього успіху та стабільного розвитку.

Перед готельно-ресторанними підприємствами стає завдання вдосконалити свої практики та реагувати на змінні умови в економічному та соціокультурному середовищі. Зрозуміння необхідності постійного вдосконалення і пошуку оптимальних рішень є важливим етапом для досягнення конкурентних переваг. Ефективні заходи, спрямовані на поліпшення діяльності готельно-ресторанних підприємств, мають на меті не лише забезпечити їхню стійкість, але й допомогти розкрити їхній потенціал у вигляді залучення нових клієнтів, збереження постійної клієнтської бази та створення вищого рівня задоволеності гостей [53].

У цьому контексті, важливим аспектом об'єднання суб'єктів господарювання в готельно-ресторанній галузі є взаємодія з місцевими владними органами, туристичними агенціями та іншими галузевими партнерами. Спільні зусилля у формуванні стратегічних планів розвитку, рекламі та маркетингу сприяють створенню цілісного та привабливого образу регіону. Використання єдиного підходу до просування та розвитку сприяє

вирішенню ключових завдань, таких як залучення нових клієнтів, збільшення туристичного потоку та підвищення рівня задоволеності від відвідування регіону.

Заходи щодо підвищення ефективності готельно-ресторанних підприємств також включають в себе інвестиції в розвиток кадрового потенціалу. Навички та професійний рівень персоналу мають вирішальне значення для створення неперевершених вражень у гостей та забезпечення високої якості обслуговування. Ініціативи щодо підвищення кваліфікації та розвитку персоналу можуть включати тренінги, семінари та програми менторства, спрямовані на підвищення навичок та мотивації працівників [44].

Визначення напрямів підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств є фундаментальним для забезпечення їхньої конкурентоспроможності та прогресивного зростання. Такий аналіз допомагає ідентифікувати ключові точки зростання, потенційні можливості для інновацій та аспекти, які потребують удосконалення або модернізації. Через систематичний підхід до планування, підприємства можуть оптимізувати свої операційні процеси, покращити якість послуг, розширити ринок збуту та створити міцніші відносини з клієнтами. Це включає в себе не тільки впровадження новітніх технологій, але й розробку ефективних маркетингових стратегій, підготовку кваліфікованого персоналу, та створення інноваційних послуг, що відповідають сучасним трендам.

Крім того, визначення напрямів підвищення ефективності відіграє критичну роль у відповіді на зовнішні виклики, такі як економічна нестабільність, зміни у законодавчому регулюванні, а також у швидкозмінних споживацьких вподобаннях. Враховуючи вплив глобальних економічних трендів та пандемічних подій на готельно-ресторанну індустрію, адаптація та гнучкість стають важливими чинниками для виживання та процвітання підприємств. Таким чином, ретельно визначені та впроваджені напрямки розвитку можуть підсилити резилієнтність готельно-ресторанних підприємств і сприяти їх стійкому розвитку незалежно від зовнішніх обставин (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Напрями підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств.

Зазначене демонструє напрями підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств. Ці напрями охоплюють широкий спектр аспектів від модернізації інфраструктури до використання інноваційних маркетингових підходів. Сучасні готельно-ресторанні підприємства прагнуть інтегрувати інформаційні технології та інновації для покращення якості послуг та збільшення доходів. Зокрема, активна маркетингова діяльність на основі інструментів інтернет-маркетингу може залучити більше клієнтів та покращити онлайн-присутність підприємств.

Оптимізація бізнес-процесів та введення ІТ-засобів, таких як системи управління відносинами з клієнтами та інтегровані системи бронювання, можуть значно підвищити оперативність та зменшити витрати, що, у свою чергу, підвищить загальну ефективність готельно-ресторанного бізнесу. Розвиток готельних мереж (хостелів) та ресторанів із локальним кухнею, а також впровадження безконтактної видачі бронювань та платежів, може створити додаткову вартість для споживачів та підвищити конкурентоспроможність на ринку [50].

Крім того, важливим напрямком є підвищення кваліфікації персоналу, що забезпечить високий рівень обслуговування та задоволення вимог клієнтів. Впровадження інновацій та розвиток брендів, які об'єднують готельні мережі, також сприятиме створенню сильного іміджу на ринку. Розробка і впровадження нових асортиментів послуг, актуальних в нових умовах, дозволять підприємствам готельно-ресторанної індустрії залишатися в тренді та пропонувати споживачам саме те, що вони шука

Таким чином, можна визначити, що заходи з підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств є критичним елементом в їхньому успішному веденні бізнесу. Сучасне середовище гостинності вимагає від підприємств не лише високої якості обслуговування, але й гнучкості та інноваційності. Впровадження сучасних технологій, персоналізованих підходів до обслуговування та сталий розвиток стають

ключовими чинниками, які сприяють вдосконаленню бізнес-процесів та забезпечують конкурентоспроможність.

Додатково, заходи для підвищення ефективності мають не лише економічний, але й соціальний вимір. Забезпечуючи якісне обслуговування та створюючи комфортне середовище для клієнтів, готельно-ресторанні підприємства відіграють важливу роль у формуванні позитивного іміджу та розвитку туризму. Таким чином, інвестування в підвищення ефективності є не лише стратегічною необхідністю для самого підприємства, але й важливим внеском у соціальний та економічний розвиток області чи регіону.

### *3.2. Підвищення ефективності готельно-ресторанних підприємств регіону шляхом впровадження інновацій*

Підвищення ефективності готельно-ресторанних підприємств через впровадження інновацій є ключовим фактором, який може визначити успіх та конкурентоспроможність бізнесу в даному регіоні. У сучасному світі, де швидкість змін у технологіях та споживацьких перевагах набуває все більшого темпу, необхідність інновацій стає невід'ємною частиною стратегічного планування [40]. Це стосується як впровадження передових ІТ-рішень для автоматизації та поліпшення обслуговування клієнтів, так і розробки нових послуг і продуктів, які можуть задовольнити змінні потреби ринку.

Інновації дозволяють готельно-ресторанним підприємствам оптимізувати операційні процеси, знизити витрати, підвищити якість послуг і забезпечити більш особистісний підхід до кожного клієнта. Це може включати в себе використання розумних систем управління запасами, енергоефективних технологій, а також розвиток електронних каналів збуту. Крім того, інновації у сфері маркетингу, такі як цифрова реклама та соціальні медіа, відкривають нові шляхи для залучення туристів та підтримання зв'язку з ними.

Зосередження на інноваціях також сприяє розвитку регіонального бренду, створенню унікального іміджу, що може привернути більше відвідувачів і інвестицій в регіон. Втілення інноваційних ідей та практик може допомогти готельно-ресторанним підприємствам не тільки адаптуватися до сучасних викликів ринку, але й зайняти лідируючі позиції в індустрії гостинності. Інвестування в інновації, освіту персоналу та технологічний розвиток виступають як основа для створення сталого та динамічного розвитку готельно-ресторанного бізнесу в регіоні [17].

Визначення видів інновацій у сфері готельно-ресторанного бізнесу має вирішальне значення для підтримки конкурентоспроможності, привабливості та сталого розвитку цієї галузі. Інновації можуть варіюватися від технологічних дохідових ініціатив, таких як впровадження системи управління відносинами з клієнтами (CRM), до творчих кулінарних підходів або унікальних програм лояльності. Технологічні інновації дозволяють оптимізувати внутрішні процеси, покращувати управління ресурсами та підвищувати задоволеність клієнтів через персоналізоване обслуговування та індивідуалізовані пропозиції.

Інновації в обслуговуванні та гостьовому досвіді, як-от введення інтерактивних технологій в номерах або створення інтегрованих розважальних просторів, можуть значно вплинути на вибір місця клієнтами, зміцнюючи імідж бренду та сприяючи формуванню емоційного зв'язку з гостями. Екологічні інновації, такі як використання сталої енергії та ресурсів, зменшення відходів і впровадження принципів «зеленого» господарювання, не лише підвищують екологічну відповідальність підприємств, але й відповідають зростаючій свідомості та вимогам споживачів [33].

В остаточному підсумку, систематичне визначення та впровадження інновацій забезпечує готельно-ресторанним підприємствам можливість швидко реагувати на змінні умови ринку, антиципувати та задовольняти очікування клієнтів, а також виходити на нові ринки. Це стимулює ріст та розвиток галузі, забезпечуючи їй довгострокове процвітання та успіх (таблиця 3.1).

## Види інновацій у сфері готельно-ресторанного бізнесу

Види інновацій	Зміст інновацій
Програмний комплекс в управлінні готельно-ресторанними підприємствами	Спрямований на виконання робіт з обліку, контролю і статистичної обробки інформації готельно-ресторанним підприємством
Забезпечення якісної безпеки гостей готельно-ресторанного підприємства	Наявність системи відеоспостереження не тільки на території готельно-ресторанного комплексу, але і на прилеглий території, електронні замки на дверях номера і програмовані сейфи, як засоби захисту клієнтів.
Застосування сучасних інформаційних технологій готельно-ресторанними підприємствами	Від систем автоматизованого управління службами готелю до програм бронювання номерів в мережі Інтернет. Наявність подібної системи дозволяє готелю підтримувати швидку взаємодію з туроператорами і турагентами, виходити на ринок бронювання послуг для індивідуальних туристів, а також вбудовуватися в системи глобального бронювання через спеціалізовані портали.
Впровадження штучного інтелекту готельно-ресторанними підприємствами	Використання в наданні готельних та ресторанных послуг роботів-консьєржів, чат-ботів, відбитків пальців, тривимірних проєкцій і відеомепінг, концепція «інтелектуального» номера готельної компанії, технологія цифрової реєстрації
Об'єднання суб'єктів готельно-ресторанного господарства	Об'єднання суб'єктів господарювання у готельно-ресторанній галузі регіону є важливим стратегічним кроком, який дозволяє максимально використовувати синергетичний ефект та об'єднати ресурси для досягнення спільних цілей.
Бенчмаркінг	Безперервний процес оцінки рівня продукції, послуг і методів роботи на основі порівняння з найсильнішими конкурентами або тими компаніями, які визнані лідерами

У сфері готельно-ресторанного бізнесу інновації відіграють ключову роль у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Впровадження програмних комплексів для управління готельно-ресторанними підприємствами дозволяє автоматизувати багато аспектів бізнесу, включаючи облік, контроль та статистичну обробку даних, що забезпечує більш ефективне використання ресурсів і зменшення витрат [48]. Також важливим аспектом є забезпечення безпеки гостей через впровадження систем відеонагляду, електронних замків та програмованих сейфів, що не лише підвищує рівень захисту, але й зміцнює довіру клієнтів та покращує їхній загальний досвід.

Застосування сучасних інформаційних технологій, таких як системи автоматизованого управління та онлайн-бронювання, надає готелям можливість

ефективної взаємодії з туроператорами, агентами та індивідуальними клієнтами, а також інтеграції в глобальні системи бронювання. Впровадження штучного інтелекту, включаючи роботів-консьєржів, чат-боти та інші інноваційні технології, відкриває нові горизонти для підвищення рівня обслуговування та створення унікальних користувацьких вражень. Об'єднання суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу та бенчмаркінг є стратегічними інструментами для співпраці та обміну кращими практиками, що сприяє досягненню високого рівня продуктивності та задоволення потреб ринку [23].

Зазначимо, що об'єднання суб'єктів готельно-ресторанних господарств є важливою інноваційною формою підвищення ефективності готельно-ресторанних послуг. В сучасних умовах конкурентного господарського середовища, питання підвищення ефективності готельно-ресторанних послуг в регіоні визначається як пріоритетне завдання для забезпечення його сталого розвитку та привабливості для туристів та бізнес-партнерів. Це стає особливо актуальним у зв'язку з необхідністю впровадження сучасних підходів та технологій, а також формуванням унікального образу регіону, що пропонує унікальні та високоякісні готельно-ресторанні послуги [14]. Одним із перспективних шляхів досягнення цієї мети є об'єднання суб'єктів господарювання в галузі гостинності в єдину систему, спрямовану на спільний розвиток та досягнення взаємовигідних цілей.

Об'єднання суб'єктів господарювання у готельно-ресторанній галузі регіону є важливим стратегічним кроком, який дозволяє максимально використовувати синергетичний ефект та об'єднати ресурси для досягнення спільних цілей. Це може включати в себе об'єднання маркетингових зусиль для просування регіональних брендів, обмін досвідом та навичками, а також впровадження стандартів обслуговування, що підвищують якість послуг. Такий агрегований підхід сприяє створенню позитивного іміджу та формуванню репутації регіону як привабливого туристичного та бізнес-центру [3].

Додатковим кроком в удосконаленні готельно-ресторанної сфери регіону може стати створення спільних платформ для обміну інформацією та досвідом

між підприємствами. Засновані на цифрових технологіях, такі інноваційні мережі можуть об'єднати готелі, ресторани, туристичні агентства та інші суб'єкти для вирішення спільних завдань. Обмін даними про попит та пропозицію, актуальні тенденції та кращі практики може сприяти оптимізації роботи галузі та створенню єдиної системи, яка спростить взаємодію між всіма учасниками ринку.

Окрім того, активна участь готельно-ресторанних підприємств у місцевих заходах та культурних ініціативах може визначати силу та привабливість регіону. Співпраця з іншими бізнесами, організаціями та владою для проведення подій, фестивалів та екскурсій сприяє не лише розвитку готельно-ресторанного бізнесу, а й створенню живого та привабливого образу регіону для місцевих та приїжджих. Такий підхід може відзначити регіон як не тільки комерційний центр, але й місце, насичене культурою та неповторним характером, що визначатиме його унікальність серед інших туристичних напрямків [52]. Об'єднання сил і ресурсів різних готелів, ресторанів та інших гостинних підприємств створює унікальний екосистемний підхід, який сприяє створенню цільового середовища для розвитку і покращення якості послуг.

Такий колективний підхід відкриває можливості для обміну інновацій та передового досвіду, що в сукупності допомагає підняти стандарти обслуговування в регіоні. Крім того, об'єднання суб'єктів господарювання сприяє створенню унікального образу регіону, що може вигідно виділяти його серед конкурентів. Взаємодія готельно-ресторанних підприємств у рамках об'єднання сприяє не лише економічному розвитку, але й формуванню позитивного іміджу, що визначається високим рівнем обслуговування та інноваційними підходами до розвитку туристичної інфраструктури регіону. Такий синергетичний ефект стає ключовим чинником для приваблення нових клієнтів і створення умов для сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу в регіоні.

Впровадження інновацій є фундаментальним фактором для підвищення ефективності готельно-ресторанних підприємств у будь-якому регіоні.

Інновації відкривають шляхи до оптимізації управління, поліпшення якості послуг, збільшення обсягів продажу та створення унікального досвіду для гостей. Вони дозволяють підприємствам бути гнучкими у відповіді на зміни ринкових умов та споживацьких переваг, а також підвищують їхню здатність до інноваційного розвитку та впровадження передових технологій [49]. Це важливо не лише для внутрішнього вдосконалення, але й для підтримки конкурентоспроможності на ринку.

З огляду на динамічне середовище готельно-ресторанної індустрії, інновації стають життєво важливими для підтримання та розширення ринкової частки. Інвестиції в нові технології, навчання персоналу, розвиток інтегрованих послуг та цифрового маркетингу можуть значно підвищити ефективність операцій та сприяти зростанню доходів. Таким чином, інновації є ключем до сталого розвитку та процвітання готельно-ресторанного бізнесу, а також до підвищення загальної привабливості регіону як туристичного напрямку.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Визначено зміст та значення ефективності у розвитку готельно-ресторанних підприємств. зміст та значення ефективності у розвитку готельно-ресторанних підприємств сьогодні стає вирішальним чинником в їхньому успіху та стійкості на ринку. Здатність адаптуватися до змін у споживчому підході, використання інноваційних підходів та стратегій, а також активна участь у вирішенні актуальних суспільних та екологічних проблем стають ключовими елементами готельно-ресторанного бізнесу. Досягнення ефективності досліджуваних процесів, передбачає не лише оптимізацію фінансових показників, але й вдосконалення якості обслуговування, управління персоналом та впровадження сучасних технологій. Підприємства, які враховують інтегрований характер ефективності та відповідають сучасним вимогам ринку, мають можливість не лише забезпечувати стабільність у власному розвитку, але і активно впливати на формування позитивного іміджу, привертати та утримувати клієнтів, а також конкурувати ефективно в умовах постійних змін.

Систематизовано фактори впливу на ефективність функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств. фактори впливу на ефективність функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств є взаємозалежними та взаємодіючими. стратегічне управління відіграє ключову роль у формуванні успішної траєкторії розвитку, забезпечуючи підприємству гнучкість та адаптивність до змін на ринку. Якщо стратегія грамотно враховує особливості галузі та вміє використовувати внутрішні та зовнішні ресурси, це дозволяє готельно-ресторанному підприємству ефективно конкурувати та стабільно розвиватися. Важливою є роль якості обслуговування та гостьової задоволеності у створенні довгострокових відносин з клієнтами. у світі, насиченому конкуренцією, високий стандарт обслуговування та особливий підхід до кожного гостя формують позитивне сприйняття та репутацію підприємства. нарешті, використання сучасних технологій стає каталізатором

для вдосконалення бізнес-процесів, залучення нових клієнтів та забезпечення конкурентоспроможності.

Проведено дослідження світового досвіду підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств. аналізу світового досвіду підвищення ефективності готельно-ресторанних підприємств можна визначити ключові напрями, які визначають успіх у цій галузі. Новаторське використання технологій вже давно перетворює стандартні практики бронювання та обслуговування гостей, надаючи їм зручність та персоналізований підхід. Системи онлайн-замовлення та використання мобільних додатків виявляються не тільки важливими для забезпечення зручності клієнтів, але й для оптимізації внутрішніх процесів готельно-ресторанного бізнесу. Акцент на сталий розвиток та відповідальний бізнес стає необхідністю, оскільки сучасний споживач дедалі більше орієнтується на екологічні та етичні аспекти вибору. Готельно-ресторанні підприємства, які інтегрують принципи сталого розвитку, не лише відповідають нарощуючим екологічним вимогам, але й знаходять нові шляхи для залучення та утримання клієнтів, що віддавали перевагу компаніям з вираженою соціальною відповідальністю.

Здійснено аналіз ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств у світі в останні роки, що продемонструвала значну гнучкість та пристосованість до швидких змін ринкових умов. Незважаючи на суттєві виклики, зокрема через пандемію COVID-19, галузь продовжує розвиватися, використовуючи інноваційні підходи для підвищення якості послуг та клієнтського досвіду. Це включає впровадження передових технологій для особистісної інтеракції з клієнтами, розвиток онлайн-бронювання та автоматизацію внутрішніх процесів. Зусилля щодо диверсифікації послуг та впровадження стандартів сталого розвитку також сприяють зростанню довіри та лояльності клієнтів.

Однак, для досягнення повного потенціалу, готельно-ресторанні підприємства України повинні активно працювати над вдосконаленням якості

обслуговування, адаптацією до новітніх технологій та відповідністю світовим стандартам. Також, необхідно враховувати зміни у споживчих уподобаннях та упевненість в сталому розвитку, що може вплинути на стратегії бізнесу. Загалом, ринок готельно-ресторанного бізнесу в Україні демонструє потенціал для динамічного розвитку, але вимагає системної стратегії та відповідального підходу для досягнення високої ефективності в умовах сучасного бізнес-середовища.

Запропоновано заходи підвищення ефективності функціонування та розвитку готельно-ресторанних підприємств, які є критичним елементом в їхньому успішному веденні бізнесу. Сучасне середовище гостинності вимагає від підприємств не лише високої якості обслуговування, але й гнучкості та інноваційності. Впровадження сучасних технологій, персоналізованих підходів до обслуговування та сталий розвиток стають ключовими чинниками, які сприяють вдосконаленню бізнес-процесів та забезпечують конкурентоспроможність.

У сфері готельно-ресторанного бізнесу інновації відіграють ключову роль у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Впровадження програмних комплексів для управління готельно-ресторанними підприємствами дозволяє автоматизувати багато аспектів бізнесу, включаючи облік, контроль та статистичну обробку даних, що забезпечує більш ефективне використання ресурсів і зменшення витрат. Також важливим аспектом є забезпечення безпеки гостей через впровадження систем відеонагляду, електронних замків та програмованих сейфів, що не лише підвищує рівень захисту, але й зміцнює довіру клієнтів та покращує їхній загальний досвід.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аналітична записка. Загальні тенденції тіньової економіки в Україні у січні-вересні 2021 року URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=fc48bdd5-178c-47af-b64cc7ee533cb4b0&title=ZagalniTendentsiiTinovoiEkonomikiVUkrainiUIKvartali2021-Roku>.
2. Алексєєва Т. А. Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Харківського політехнічного інституту*. 2017. № 2. С. 89-92
3. Балацька Н. Ю., Репринцева В.М. Особливості та перспективи розвитку готельного та ресторанного бізнесу в Україні. *Молодий вчений*. 2016. № 1 (28). С. 12-15.
4. Банєва І. О., Величко О. В. Сучасні підходи до організації готельно-ресторанного бізнесу. *Modern Economics*. 2022. № 36. С. 6–11.
5. Барна М. Ю., Гліненко Л. К., Дайновський Ю. А. Фактори конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 415–421.
6. Власенко І.В., Рябенка М.О., Лук'янець А.В. Динаміка розвитку закладів готельно-ресторанного господарства та їх вплив на економіку держави. *Концептуальні засади та тенденції розвитку соціально-економічних процесів*: монографія. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2020.
7. Галасюк С. С., Наймарк К. А. Оцінка конкурентного профілю підприємств ресторанного господарства. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств : монографія / за ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2017. С. 247–260
8. Давидова О. Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика: монографія. Харків: Вид-во Іванченка І.С., 2018. 448 с.

9. Давидова О. Індустрія гостинності у контексті проведення Євро 2012. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Сергія економіка. 2011. № 12. С. 44-48.
10. Діденко Є. О., Дідук О. А. Види конкурентних переваг підприємств ресторанного господарства та особливості управління ними. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 12 (175). С. 107–111.
11. Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва. Статистичний збірник за 2020 р. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
12. Домінська О.Я., Батьковець Н.О. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2017. Вип. 52. С. 39-41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_ekon\\_2017\\_52\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2017_52_8)
13. ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги» від 23 грудня 2003 р. № 225.
14. Діяльність колективних засобів розміщення в регіонах України у 2019 році: статистичний бюлетень. Івано-Франківськ, 2019. 37 с.
15. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку: монографія. Київ, 2017. 600 с.
16. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 № 324/95-ВР.
17. Інформаційно-аналітичні матеріали до парламентських слухань на тему: «Розвиток туристичної індустрії як інструмент економічного розвитку та інвестиційної привабливості України» URL: <http://komsport.rada.gov.ua/uploads/documents/30566>.
18. Капліна Л.С. Методичний підхід до оцінки якості готельних послуг. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2016. № 2 (74). URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/300243498.pdf>
19. Крайнова О. С. Інноваційний потенціал сервісної логістики в управлінні потоками підприємств індустрії туризму та гостинності: формування системи ціннісних рівнів туристського продукту. *Індустрія туризму і сервісу: стан,*

*проблеми, ефективність, інновації*: зб. ст. за матеріалами II Міжнародної науково-практичної конференції. Новгород, 2015. С. 25-31.

20. Ковальчук Т. Г. Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні в умовах глобалізації світового господарства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 23(1). С. 126–130.

21. Лисюк Т., Терещук О., Пасічник М. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. Економіка та суспільство. 2022. № 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-11>

22. Мазуркевич І.О. Дослідження ефективності управління закладами готельно-ресторанного бізнесу Вінниччини. *Концептуальні засади та тенденції розвитку соціально-економічних процесів*: монографія. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2019.

23. [Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія і практика. К.: Центр учбової літератури, 2012. 472 с.](#)

24. Малюга Л.М. Формування конкурентоспроможності підприємств готельного господарства. Економіка та суспільство. 2016. № 5. С. 216–219.

25. Мелень О. В., Стригуль Л. С., Побережна Н. М. Організація готельно-ресторанного бізнесу та його роль в сучасній економіці країни. 2018. URL : [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/39685/1/Melen\\_Orhan\\_hot\\_rest\\_biznesu\\_2018.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/39685/1/Melen_Orhan_hot_rest_biznesu_2018.pdf) (дата звернення: 24.11.2023 р.).

26. Морозов О. Скільки іноземців побувало в Україні за 2021 рік URL: <https://www.thevillage.com.ua/village/city/city-news/321701-skilki-inozemtsiv-pobuvalo-v-ukrayini-za2021-rik#:~:text=>

27. Найбільші готельні мережі. Рейтинг – десять найбільших готелів в світі. URL: [https://tohostel.ru/uk/strany\\$evropy/samy\\_e\\_krupnne\\_seti\\_rei\\_bolshih/](https://tohostel.ru/uk/strany$evropy/samy_e_krupnne_seti_rei_bolshih/)

28. Онищук Н.В. Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 4 (21). 297-304.

29. Ончаренко Л.О. Особливості використання сучасних методів управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Ефективна економіка. № 10, 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6214>
30. Офіційний сайт Національної туристичної організації. URL: <https://ntoukraine.org> (дата звернення 28.10.2023).
31. Офіційний сайт ГО «Асоціація індустрії гостинності. URL: <https://aigu.org.ua/>. (дата звернення: 05.11.2023).
32. Офіційний сайт ГО «Асоціація готелів та курортів України» (UHRA) . URL: <https://ring.org.ua/edr/uk/company/43851744> (дата звернення: 05.10.2023).
33. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації. URL: <http://www.world-tourism.org>. (дата звернення: 05.10.2023).
34. Офіційна сторінка Центру туристичної інформації та послуг. URL: <http://visitlutsk.com/> (дата звернення: 22.10.2023).
35. Офіційна сторінка Порталу «Zruchno.Travel». URL: <https://zruchno.travel/News/New/3101?lang=ua> (дата звернення: 01.09.2023).
36. Офіційний сайт Головного управління статистики у Волинській області URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 10.11.2023).
37. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 10.11.2023).
38. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі [колективна монографія], за науковою ред. проф. Волошина І.М., Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2017. 444 с.
39. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі: колективна монографія. За науковою ред. Л. Матвійчук, Ю. Барського, М. Лепкого. Луцьк: РІВ ЛНТУ. 2021. 360 с.
40. Паньків Н.М., Лесик І.Й. Порівняльна характеристика сучасного стану готельних підприємств в розрізі адміністративних районів Львівської області. *Вісник Львівського національного університету*. Серія «Міжнародні відносини». 2018. Вип. 45. С. 339–345.

41. Про порядок надання послуг з тимчасового розміщення (проживання): Постанова КМУ від 15 березня 2006 р. № 297.
42. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг в Україні : Наказ Державного комітету України по житлово-комунальному господарству та Державного комітету України по туризму від 10 вересня 1996 р. № 531/1556.
43. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг в Україні : Наказ Державного комітету України по житлово-комунальному господарству та Державного комітету України по туризму від 10 вересня 1996 р. № 531/1556.
44. Постова В. В., Лук'янець А. В. Особливості формування та підтримка іміджу підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Підприємництво та інновації. №14. С. 63-67. URL : <https://doi.org/10.37320/2415-3583/14.12> (дата звернення: 24.11.2023 р.).
45. П'ятницької Н.О. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства. Підручник для вищих навчальних закладів. К.: Центр учбової літератури, 2011. 584 с.
46. Роглев Х. Й Основи готельного менеджменту: навчальний посібник. К: Кондор, 2005. 408 с.
47. Семенюк Л.В. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного розвитку підприємств ресторанного господарства: Дис. канд. екон. наук/ Львівський національний університет імені Івана Франка. Л., 2016.275с.
48. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p>. (дата звернення: 10.11.2023).
49. Сторінка у соціальних мережах ГО «Асоціація готельних об'єднань та готельних міст України. URL: <https://www.facebook.com/hotelua/> (дата звернення: 05.09.2023).

50. Стойко І.І. Формування конкурентоспроможності готельного бізнесу. Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування : матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича, 2019. С. 72-73.
51. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія. 2-ге вид., випр. та доповн. К. : КНТЕУ, 2009. 463 с.
52. Фостолович В. Digital-технології як сучасні інструменти системи управління у підприємствах індустрії гостинності. *Економіка. Управління. Інновації*. №1 (30). URL : [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2022-1\(30\)-14](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2022-1(30)-14) (дата звернення : 24.11.2023 р.).
53. Чередниченко А.О. Якість надання послуг як ключовий фактор привабливості підприємств готельного господарства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. №56. С.68-73.
54. Шацька З.Я., Шевель А.А. Організація роботи підприємств готельної сфери в умовах пандемії COVID-19. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8249> (дата звернення: 09.04.2023).
55. Шамара І. М. Тенденції розвитку ресторанного господарства як складової туристичної галузі України. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»* №1042. 2013. С. 151-154.
56. Шидловська О. Б. Організація виробництва у ресторанному господарстві: URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/43.41A.pdf>.
57. Що таке гнучке вегетаріанство і в чому його користь. URL: <https://life.nv.ua/ukr/blogs/shcho-take-hnuchke-vehetarianstvo-i-v-chomu-joho-korist-2454309.html>
58. Юхновська Ю. О. Вплив глобалізації та євроінтеграції на туристичну галузь України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород, 2019. Вип. 23. 2019. С. 147-152.

59. Global hospitality insights: Top 10 thoughts for 2016 URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-global-hospitality-insights/\\$FILE/EY-global-hospitality-insights-2016.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-global-hospitality-insights/$FILE/EY-global-hospitality-insights-2016.pdf)

60. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 URL: [http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF\\_Global\\_Travel&Tourism\\_Report\\_2015](http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015).