

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ**

Кафедра готельно-ресторанної справи, туризму і рекреації

На правах рукопису

МИСЛИВЕЦЬ ІРИНА ВОЛОДИМИРІВНА

**СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНОСПРОМОЖНОСТІ
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Спеціальність: 241 «Готельно-ресторанна справа»

Освітньо-професійна програма Готельно-ресторанна справа

Робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Науковий керівник:

ТИЩУК ІННА ВОЛОДИМИРІВНА

кандидат економічних наук, доцент

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № 6 засідання кафедри

Від 14 листопада 2024 р.

Завідувач кафедри готельно-ресторанної справи,
туризму і рекреації проф. Ільїн Л. В.

_____ (підпис) ПІБ

ЛУЦЬК-2024

АНОТАЦІЯ

Мисливець І.В. Стратегії підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанного бізнесу в умовах цифровізації. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа», Луцьк 2024.

У сучасних умовах стрімкої цифровізації бізнес-процесів готельно-ресторанна сфера стикається з новими викликами та можливостями, що визначають її конкурентоспроможність. У роботі досліджено теоретичні основи конкурентоспроможності готельно-ресторанного бізнесу, зокрема поняття, принципи та значення цифрових технологій у трансформації цієї галузі.

Розглянуто вплив цифровізації на розвиток індустрії гостинності, включаючи використання інноваційних технологій, цифрових платформ та їхній вплив на якість обслуговування клієнтів. Акцент зроблено на ефективності бізнес-процесів, яка досягається завдяки впровадженню сучасних цифрових інструментів.

Особливу увагу приділено стратегіям підвищення конкурентоспроможності в умовах цифрової трансформації. Запропоновано підходи до автоматизації операційних процесів, впровадження CRM-систем, розробки персоналізованих маркетингових стратегій та інших інноваційних рішень.

На основі проведеного дослідження розроблено практичні рекомендації, що спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу через адаптацію до цифрових змін та активне впровадження новітніх технологій.

Ключові слова: *конкурентоспроможність, цифровізація, готельно-ресторанний бізнес, інноваційні технології, автоматизація, блокчейн.*

SUMMARY

Myslyvets I.V. Strategies for improving the competitiveness of the hotel and restaurant business in the context of digitalization. Qualification work for the educational degree “Master” in specialty 241 “Hotel and restaurant business” of the educational and professional program “Hotel and restaurant business”, Lutsk 2024.

In the current conditions of rapid digitalization of business processes, the hotel and restaurant sector faces new challenges and opportunities that define its competitiveness. This study examines the theoretical foundations of competitiveness in the hotel and restaurant business, including concepts, principles, and the significance of digital technologies in the transformation of this sector.

The impact of digitalization on the development of the hospitality industry is explored, focusing on the use of innovative technologies, digital platforms, and their influence on the quality of customer service. Emphasis is placed on the efficiency of business processes achieved through the implementation of modern digital tools.

Particular attention is given to strategies for enhancing competitiveness in the context of digital transformation. Approaches to automating operational processes, implementing CRM systems, developing personalized marketing strategies, and other innovative solutions are proposed.

Based on the conducted research, practical recommendations have been developed to enhance the competitiveness of hotel and restaurant businesses through adaptation to digital changes and the active implementation of advanced technologies.

Keywords: *competitiveness, digitalization, hotel and restaurant business, innovative technologies, automation, blockchain.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	
1.1. Конкурентоспроможність у сфері готельно-ресторанного бізнесу.....	7
1.2. Роль цифрових технологій у трансформації готельно-ресторанної сфери.....	12
1.3. Стратегії в індустрії гостинності: основні поняття та визначення.....	16
РОЗДІЛ 2. ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	
2.1. Інноваційні технології та платформи, що використовуються у готельно- ресторанному бізнесі.....	25
2.2. Вплив цифровізації на управління якістю обслуговування клієнтів....	34
2.3. Використання цифрових інструментів для підвищення ефективності бізнес-процесів.....	42
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	
3.1. Автоматизація операційних процесів та впровадження CRM-систем..	49
3.2. Маркетингові стратегії в умовах цифровізації: персоналізація та цифровий маркетинг.....	59
3.3. Розробка рекомендацій щодо впровадження цифрових рішень для підвищення конкурентоспроможності.....	62
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ.....	79

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена стрімким розвитком цифрових технологій, які радикально змінюють ландшафт готельно-ресторанного бізнесу. Сучасний споживач все більше орієнтований на цифровий досвід, що вимагає від підприємств індустрії гостинності постійної адаптації до нових умов. Зростання конкуренції, зміна споживчих уподобань та глобалізація посилюють необхідність пошуку ефективних стратегій для підвищення конкурентоспроможності.

В сучасних умовах цифровізації готельно-ресторанний бізнес переживає значні зміни. Інформаційні технології кардинально трансформують ринок, змінюючи підходи до надання послуг, взаємодії з клієнтами та управління бізнесом. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємства цієї сфери мають адаптувати свої стратегії до нових цифрових реалій. Впровадження сучасних технологій, автоматизація процесів, розробка ефективних маркетингових інструментів та управління даними стають ключовими елементами успішної стратегії.

Цифрові інструменти дозволяють підприємствам оптимізувати свої операції, підвищувати якість обслуговування та збільшувати задоволення клієнтів. В умовах зростання конкуренції та постійної еволюції технологій, дослідження стратегій підвищення конкурентоспроможності в цьому контексті є надзвичайно важливим для забезпечення сталого розвитку бізнесу.

Швидке впровадження сучасних технологій відкриває нові можливості для підвищення ефективності бізнесу, поліпшення якості обслуговування клієнтів та підвищення конкурентоспроможності. Однак, не всі підприємства готові до таких змін, тому питання розробки стратегій для успішної адаптації до цифрових трансформацій є вкрай актуальним.

Мета дослідження полягає у виявленні та аналізі стратегій, які дозволяють підприємствам готельно-ресторанного бізнесу успішно конкурувати в умовах

цифровізації, забезпечуючи при цьому високий рівень задоволеності клієнтів та ефективність бізнес-процесів.

Для досягнення поставленої мети були визначені наступні **завдання**:

- Проаналізувати теоретичні основи конкурентоспроможності в готельно-ресторанному бізнесі та роль цифрових технологій у його трансформації.
- Оцінити вплив цифрових технологій на розвиток готельно-ресторанного бізнесу, зокрема на управління якістю обслуговування клієнтів та ефективність бізнес-процесів.
- Визначити ключові стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в умовах цифровізації.
- Розробити рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності за допомогою цифрових технологій.

Об'єкт дослідження – конкурентоспроможність підприємств готельно-ресторанного бізнесу в умовах цифровізації, зокрема процеси впровадження цифрових технологій.

Предметом дослідження є стратегії підвищення його конкурентоспроможності в умовах цифровізації.

Елементи наукової новизни одержаних результатів полягають у комплексному аналізі впливу цифрових технологій на готельно-ресторанний бізнес, систематизації інноваційних технологій, що впливають на розвиток готельно-ресторанної сфери, та розробці практичних рекомендацій для підприємств, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність.

Результати дослідження мають практичне значення, оскільки вони можуть бути використані підприємствами готельно-ресторанного бізнесу для створення ефективних стратегій розвитку, органами державної влади для створення програм підтримки галузі, а також науковцями та викладачами для продовження досліджень і створення навчальних програм.

Структура роботи складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатка.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Конкурентоспроможність у сфері готельно-ресторанного бізнесу

Конкурентоспроможність у готельно-ресторанному бізнесі – це здатність підприємства ефективно функціонувати на ринку, задовольняти потреби споживачів та забезпечувати стійке зростання прибутку, випереджаючи конкурентів. В умовах високої конкуренції цей показник визначає, наскільки успішно компанія може адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, використовувати сучасні технології та задовольняти зростаючі вимоги клієнтів.

Сучасні трансформаційні процеси, які відбуваються в економіці країни, характеризуються високою динамікою, невизначеністю ринкових умов, а також швидким розвитком інновацій і технологій. Це створює необхідність для підприємств більше зосереджуватися на підтримці своїх конкурентних позицій. У поточних умовах можна визначити два основні сценарії для розвитку конкуренції: вихід з ринку слабких гравців та розширення бізнесу для сильніших і більш стійких компаній. Таким чином, рівень конкурентоспроможності визначає здатність підприємства виживати і успішно функціонувати в майбутньому.

Готельно-ресторанний бізнес відзначається швидким розвитком і є одним із перспективних напрямів для зростання національної економіки. Водночас, ефективне функціонування індустрії гостинності позитивно впливає на економіку країни, підвищує її імідж на міжнародному рівні та сприяє зміцненню міжнародних відносин. Однак, сучасні глобалізаційні процеси, пандемія COVID-19 та воєнні дії в країні суттєво вплинули на діяльність підприємств цієї сфери. За таких умов готельно-ресторанним підприємствам необхідно підтримувати конкурентну стійкість і зберігати позиції на ринку послуг.

Основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність готельно-ресторанного бізнесу, можна розподілити на внутрішні та зовнішні, таблиця 1.1. та Додаток А.

Таблиця 1.1

Основні фактори впливу на конкурентоспроможність готельно-ресторанного бізнесу

Внутрішні чинники конкурентоспроможності		
	Назва чинника	Значення
1.	Якість обслуговування	Високий рівень обслуговування є ключовим елементом успішності. Сучасні клієнти очікують не лише професіоналізму, але й індивідуального підходу, швидкої реакції на їхні потреби, а також комфортної атмосфери під час перебування
2.	Асортимент послуг	Широкий вибір послуг та продуктів, таких як варіативність номерів у готелях або різноманіття страв у ресторанах, значно підвищує конкурентні переваги. Додаткові послуги (тренажерний зал, конференц-зали, спа) також створюють додану вартість.
3.	Імідж та репутація підприємства	Важливу роль відіграють відгуки клієнтів, оцінки в онлайн-сервісах, таких як TripAdvisor, Booking, GoogleMaps, а також позитивні відгуки на соціальних платформах.
4.	Цінова політика	Здатність знайти баланс між якістю послуг і ціною дозволяє залучати широку аудиторію клієнтів, які шукають оптимальне співвідношення ціни та якості.
5.	Інновації та технології.	Використання сучасних технологій, таких як автоматизація бронювання, мобільні додатки для замовлення послуг, інтернет речей для моніторингу ресурсів, є важливим елементом конкурентної переваги.
Зовнішні чинники конкурентоспроможності:		
1.	Ринкова ситуація	Загальна економічна ситуація в країні, рівень розвитку туристичної інфраструктури та політична стабільність значно впливають на попит у готельно-ресторанній галузі.
2.	Конкуренція на ринку	Кількість конкурентів та їхні ринкові стратегії формують структуру попиту та пропозиції. Рівень насиченості ринку визначає, наскільки складно новим гравцям увійти на ринок і втриматися на ньому.
3.	Технологічні зміни	Швидкий розвиток технологій змушує підприємства впроваджувати нові рішення для підтримки своєї конкурентоспроможності. Ті підприємства, які вчасно адаптуються до цифрових змін, мають більше шансів утримувати свої позиції на ринку.

Поняття конкурентоспроможності підприємств, товарів та послуг, а також факторів, які на них впливають, були досліджені у працях відомих економістів

різних шкіл. Серед зарубіжних науковців варто відзначити А. Сміта, Д. Рікардо, М. Портера, К. Кетелса та інших. Серед українських вчених цій тематиці присвячували увагу О. Драган, В. Крамаренко, О. Кузьмін, Л. Піддубна, В. Шаповал, Д. Яцковий та інші. Однак, залишаються невирішеними та дискусійними численні теоретичні, методологічні та практичні аспекти дослідження конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу, особливо в контексті проблем та тенденцій розвитку в складних і невизначених сучасних умовах.

Сфера гостинності відзначається високим рівнем конкуренції та залежністю від сезонних, природних, соціально-економічних і політичних факторів. Розвиток ринку готельно-ресторанних послуг та складність роботи на ньому обумовлюються специфікою функціонування підприємств у цій галузі. Конкурентоспроможність виступає важливим показником активності підприємств і водночас проявляється у вигляді суперництва, оскільки є ключовою рушійною силою ринкових процесів [2].

Конкурентоспроможність підприємств індустрії гостинності визначається як комплексна характеристика, що відображає здатність підприємства та бізнесу в цілому оперативно реагувати на зміни ринкових умов, зберігаючи при цьому перевагу над іншими гравцями на ринку [33].

У теоретичному та практичному контекстах оцінка конкурентоспроможності підприємств у сучасних економічних умовах стає особливо актуальною, адже лише на основі аналізу можна визначити рівень конкурентоспроможності. Проте, наразі не існує загальноприйнятого підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства, яка, з одного боку, слугує основою для розробки плану дій щодо її підвищення, а з іншого – є головним критерієм ефективності цих дій.

Для забезпечення стабільної конкурентоспроможності готельно-ресторанні підприємства використовують низку стратегій. До основних методів підвищення конкурентоспроможності відносять, рис. 1.1.



Рис. 1.1. Основні методи підвищення конкурентоспроможності

Отже, конкурентоспроможність у готельно-ресторанному бізнесі базується на здатності підприємства ефективно використовувати свої ресурси, інновації та забезпечувати високу якість обслуговування, адаптуючись до змін ринку та потреб клієнтів.

У сучасних умовах, що характеризуються значними труднощами для розвитку бізнесу через економічну нестабільність, карантинні обмеження, воєнні дії, зниження ділової активності та зростання соціальної напруги, вирішення питань розвитку підприємництва і підвищення конкурентоспроможності підприємств стає одним із ключових напрямків для відновлення національної економіки. Хоча частка готельно-ресторанного бізнесу у ВВП країни є відносно невеликою, його роль у розвитку економіки залишається важливою. Ця сфера створює основу для розвитку туризму, сприяє створенню робочих місць та стимулює розвиток інших секторів національного господарства.

У науковій літературі існують різні підходи до визначення поняття «готельно-ресторанний бізнес». Згідно з одним із підходів, готельно-ресторанний бізнес – це виробничо-господарська, організаційна та економічна діяльність підприємств, спрямована на задоволення потреб суспільства в

готельних і ресторанних послугах, а також інших супутніх продуктах з метою отримання прибутку або досягнення соціально-економічного ефекту в умовах ринку. На нашу думку, підприємство готельно-ресторанного бізнесу – це самостійний суб'єкт господарювання, який діє відповідно до Господарського кодексу України та нормативно-правових актів, що регулюють діяльність у сфері гостинності та туризму. Основна мета діяльності таких підприємств полягає в наданні послуг з організації розміщення та харчування за межами постійного місця проживання споживачів, з метою отримання економічної вигоди. Згідно з класифікацією видів економічної діяльності України, готельно-ресторанний бізнес відноситься до категорії «тимчасове розміщування й організація харчування».

У 2022 році через військові дії на території України до вже існуючих факторів, пов'язаних з пандемією та карантинними обмеженнями, додалися нові загрози та небезпеки, спричинені війною. У зв'язку з цим, питання безпеки стало ключовим для забезпечення сталого розвитку туристичної галузі України.

У табл. 1.2 представлено динаміку податкових надходжень від засобів розміщення по областях України за показниками 1 кварталу, яка відображає вплив погіршення безпекової ситуації на цей показник у зазначених регіонах України та м. Київ.

Таблиця 1.2

Аналіз динаміки податкових надходжень від засобів розміщення у розрізі областей України за показниками 1 кварталу 2021–2023 рр. [52]

Область	Податкові надходження від засобів розміщення у 1 кварталі, млн грн		
	2021	2022	2023
Закарпатська	11,5	14,6	16,8
Івано-Франківська	33,7	33,4	30,2
м. Київ	125,1	107,6	57
Львівська	37,9	52,1	60,4
Миколаївська	6	6	2
Одеська	191,5	24,2	15,2
Херсонська	6,8	7	0,2
Чернівецька	2,6	2,6	5,2

Згідно з даними Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ), перші три місяці 2023 року продемонстрували значне зростання податкових надходжень від засобів розміщення в Україні, що свідчить про позитивні тенденції в галузі туризму та готельного бізнесу. Найбільше збільшення, на 98%, було зафіксовано у Чернівецькій області, де податкові надходження склали 5 млн. 152 тис. грн. порівняно з 2 млн. 600 тис. грн. за аналогічний період 2022 року [52].

Львівська область також продемонструвала суттєве зростання, зокрема 16% порівняно з минулим роком, що підтверджує її позицію як одного з провідних туристичних центрів України. Податкові надходження в Закарпатті зросли на 15% у порівнянні з 2022 роком та майже на 46% з 2021 року [52].

Ці показники вказують на відновлення та зростання туристичної активності в Україні, що є важливим сигналом для подальшого розвитку індустрії гостинності. Однак, для підтримки цього тренду важливо продовжувати впроваджувати інновації та покращувати якість послуг у як сфері туризму, так і в сфері готельно-ресторанного бізнесу, що в свою чергу сприятиме ще більшому залученню туристів і підвищенню доходів [52].

1.2. Роль цифрових технологій у трансформації готельно-ресторанної сфери

Цифрові технології в Україні переживають стрімкий розвиток, який суттєво трансформує всі сфери суспільного життя, включаючи економіку, освіту, охорону здоров'я та бізнес. З впровадженням сучасних технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, великі дані та інтернет речей, країна отримує нові можливості для підвищення ефективності, покращення якості послуг та інтеграції в глобальний ринок.

Останніми роками українські стартапи та IT-компанії активно реалізують інноваційні рішення, які не лише відповідають світовим стандартам, а й допомагають вирішувати локальні проблеми. Попри виклики, з якими зіткнулася

країна, зокрема, через військові конфлікти та економічні труднощі, прагнення до цифровізації залишається одним з пріоритетів розвитку.

У цьому контексті важливо відзначити, що цифрові технології стають не лише інструментом для підвищення продуктивності, а й засобом забезпечення безпеки, доступу до інформації та комунікації. Україна має потенціал стати регіональним лідером у сфері цифрових технологій, і розвиток цієї галузі може стати запорукою економічного зростання та соціального прогресу в майбутньому.

Сьогодні проблематика цифровізації ресторанного бізнесу є досить популярною у вітчизняній науці. Вона охоплює як основи створення бізнесу в цифровому середовищі (електронний бізнес), так і необхідні цифрові інструменти для його ведення. Наприклад, автори В.О. Ткачук, Т.Ю. Мельник і Ю.В. Богоявленська зазначають, що використання інформаційно-комп'ютерних технологій і можливостей мережі дозволяє охопити більшу кількість клієнтів і покращити якість обслуговування, здійснювати швидші та безпечніші транзакції, а також уникати проблем, пов'язаних із фізичним розміщенням офісів та обмеженим графіком роботи [50].

Даниленко О.В., Зоценко Л.М. і Братіцел М.Л. вивчаючи пріоритети розвитку цифрових технологій у ресторанному бізнесі України, підкреслюють, що їх основним завданням є забезпечення високої швидкості обслуговування та збереження якості страв [14].

Також науковці, такі як К.С. Карпова та В.А. Фалович, акцентують увагу на співпраці ресторанів з інфлюенсерами та фуд-блогерами, що суттєво посилює онлайн-присутність закладів [21].

Враховуючи детальне висвітлення різних аспектів цієї теми в наукових працях українських та зарубіжних вчених, ми відзначаємо значний прогрес у розробці цифровізації ресторанного бізнесу як неминучого процесу. Проте, очевидно, що цифрова трансформація індустрії потребує комплексного та систематичного підходу в реалізації окремих напрямів.

Цифровізація трансформує всі сфери економіки, підвищуючи ефективність бізнес-функцій та відкриваючи нові можливості для підприємств. Онлайн-сервіси та електронна комерція є яскравими прикладами цифрових рішень у промисловості та сфері послуг. Не дивно, що ресторанний бізнес, який розвивається завдяки цифровізації окремих процесів і користується популярністю по всьому світу, також скористався цими можливостями. Завдяки цифровим рішенням ресторанний сектор може надавати зручності своїм клієнтам прямо «на порозі».

Завдяки технологічному прогресу та інтернет-технологіям, клієнти можуть замовляти їжу в офіс або додому через онлайн-платформи. Цифровізація в ресторанному бізнесі дозволяє їм отримувати замовлення прямо до своїх дверей. Власники ресторанів, у свою чергу, можуть ефективно обробляти онлайн-замовлення за допомогою спеціального програмного забезпечення, такого як системи бронювання або платформи доставки їжі.

Онлайн-рішення в ресторанному бізнесі мають численні переваги для клієнтів по всьому світу. Ресторани здатні швидко адаптуватися до нових цифрових інструментів, що робить їх бізнес більш гнучким і покращує його ефективність. Процес цифровізації виглядає так: ресторан приймає онлайн-замовлення, пропонуючи клієнтам послугу доставки, а клієнти легко замовляють їжу через зручну платформу. Ресторан отримує замовлення в режимі реального часу та обробляє їх, а клієнти можуть відстежувати всі етапи – від приготування до доставки.

Коли персонал готує їжу, оператор повідомляє кур'єра про готовність замовлення, а кур'єр отримує всі необхідні дані про їжу та адресу доставки. Це забезпечує гнучкий підхід до покращення бізнес-функцій ресторанів та підвищує рівень комфорту для зайнятих людей. Крім того, цифровізація приносить переваги у вигляді можливості отримувати оновлення в режимі реального часу, що дозволяє легко контролювати більшість бізнес-процесів у ресторанному бізнесі [34].

Сучасний готельно-ресторанний бізнес переживає етап значних змін, спричинених впровадженням цифрових технологій. У умовах глобалізації та швидкого розвитку технологій підприємства цієї сфери змушені адаптуватися до нових реалій, аби зберегти конкурентоспроможність і задовольнити зростаючі потреби споживачів. Цифрові технології стають не лише інструментом оптимізації процесів, а й важливим фактором, що визначає успішність компаній, а сам:

1. Автоматизація бізнес-процесів. Однією з основних тенденцій у готельно-ресторанній сфері є автоматизація бізнес-процесів. Впровадження систем управління, таких як PMS (PropertyManagementSystem) для готелів і POS (PointofSale) для ресторанів, дозволяє зменшити витрати часу на обробку замовлень, управління ресурсами та фінансами. Ці системи забезпечують централізовану базу даних, що дозволяє співробітникам отримувати доступ до актуальної інформації про наявність номерів, меню, ціни та бронювання в режимі реального часу.

2. Онлайн-бронювання та мобільні додатки. Сервіси онлайн-бронювання стали невід'ємною частиною готельно-ресторанного бізнесу. Платформи, такі як Booking.com, Airbnb і інші, спростили процес вибору та бронювання, надаючи споживачам широкий вибір варіантів. Мобільні додатки, що дозволяють бронювати столики в ресторанах або номери в готелях, також набувають популярності. Це дає можливість користувачам легко знаходити та замовляти послуги, що значно підвищує зручність та задоволеність клієнтів.

3. Соціальні мережі та цифровий маркетинг. Цифровий маркетинг став важливим інструментом просування готельно-ресторанних бізнесів. Соціальні мережі, такі як Instagram і Facebook, використовуються для створення брендової ідентичності, взаємодії з клієнтами та залучення нових гостей. Контент-маркетинг, реклама через інфлюенсерів і таргетингова реклама дозволяють підприємствам досягати цільової аудиторії ефективніше, ніж традиційні методи.

4. Персоналізація послуг. Цифрові технології також забезпечують можливість персоналізації послуг. Використовуючи дані про вподобання

клієнтів, підприємства можуть пропонувати індивідуальні рекомендації, знижки та акції, що підвищують лояльність споживачів. CRM-системи (Customer Relationship Management) дозволяють готелям і ресторанам збирати та аналізувати інформацію про клієнтів, що допомагає створювати більш таргетовані пропозиції.

5. Віртуальні та доповнені реальності. Віртуальна та доповнена реальності (VR та AR) відкривають нові можливості для готельно-ресторанного бізнесу. За допомогою VR-технологій потенційні клієнти можуть віртуально ознайомитися з готелем або рестораном, що допомагає їм прийняти рішення про бронювання. AR-технології можуть використовуватися для інтерактивних меню у ресторанах, що покращує досвід клієнтів.

Отже, цифрові технології відіграють вирішальну роль у трансформації готельно-ресторанної сфери, забезпечуючи нові можливості для підвищення ефективності, покращення обслуговування клієнтів та адаптації до змінюваних ринкових умов. В умовах постійної конкуренції підприємствам важливо впроваджувати сучасні технології, аби залишатися на плаву та відповідати вимогам сучасних споживачів. Перехід до цифрових інструментів не лише сприяє оптимізації бізнес-процесів, але й формує нові стандарти якості обслуговування в індустрії гостинності.

1.3. Стратегії в індустрії гостинності: основні поняття та визначення

За останні три роки стратегії розвитку готельного та ресторанного бізнесу в Україні суттєво змінилися в результаті пандемії COVID-19, а також зараз під час війни, бізнес перебуває у важких умовах виживання.

Руденко В.П вважає, що «Індустрія гостинності складається з готелів та організацій, які випускають товари і надають послуги, що тісно пов'язані з готельним бізнесом: екскурсійні бюро; транспортні підприємства; підприємства з виробництва сувенірів; навчальні заклади готельно-господарського профілю; інформаційні та рекламні служби; науково-дослідні та проєктні організації

готельно-господарського профілю; готелі; підприємства харчування, зокрема ресторанного господарства; підприємства з виробництва готельно-господарських товарів» [47].

Стратегії в індустрії гостинності відіграють ключову роль у забезпеченні успішної роботи підприємств, таких як готелі, ресторани, туристичні компанії, що надають послуги гостям.

Стратегія підприємства – це комплексний план дій, який використовується для досягнення його глобальних довгострокових цілей і створюється за допомогою інноваційного, науково обґрунтованого підходу [28].

Реальна стратегія підприємства, як правило, складається з двох частин:

1. продуманих цілеспрямованих дій;
2. реакції на не передбачений розвиток подій і на конкуренцію, що посилюється [28].

Основні поняття та визначення в цій сфері включають:

Стратегія найвищого рівня для компанії та її сфер діяльності в цілому називається базовою корпоративною стратегією. Вона характерна для різноманітних компаній, де вищий менеджмент повинен керувати портфелем господарських підрозділів, які є високопродуктивними (наприклад, придбання інших компаній, зміцнення існуючих позицій і ринку, вихід з бізнесу, який не відповідає існуючим стратегічним планам), а також досягати синергізму серед споріднених господарських підрозділів і перетворювати його на конкурентну перевагу; визначати інвестиційні пріоритети і спрямовувати корпоративні ресурси у найпривабливіші сектори бізнесу [28].

Ділова стратегія, також відома як бізнес-стратегія або конкурентна стратегія, є стратегією найвищого рівня для вузькоспеціалізованих компаній або для диверсифікованих компаній, тобто для окремих господарських підрозділів. Полягає в тому, щоб підвищити конкурентоспроможність і зберегти перевагу; створити механізми реагування на зміни; і вирішити конкретні бізнес-проблеми [28].

Задоволення потреб і бажань клієнта є центром бізнес-стратегії, відомої як орієнтація на клієнта. Підтримка високих стандартів обслуговування, аналіз відгуків клієнтів і створення персоналізованого сервісу є частиною цього.

Стратегія застосування нових технологій (інновацій) передбачає, що галузі гостинності та туризму повинні модернізуватися за допомогою нових технологій, щоб адаптуватися до змін споживчого попиту. Нині в індустрії гостинності та туризму є два очевидні напрямки розвитку високих технологій: комплексні системи автоматизації та окремі високотехнологічні рішення, які забезпечують створення нових послуг і додаткових можливостей для сервісу [23].

Диверсифікація послуг – розширення спектра послуг, щоб задовольнити різноманітні потреби гостей. Наприклад, готелі пропонують не лише проживання, а й спа-послуги, конференц-зали, екскурсії та інші активності.

Створення унікального іміджу компанії, який допомагає їй виділитися на ринку, називається брендингом або стратегією розвитку торгової марки. Важливою частиною є реалізація чіткої концепції, яка демонструє принципи та унікальні характеристики бренду. Метою цієї стратегії є створення точного «впізнавання» продукту чи послуги з точки зору якості, ціни, престижності, рівня сервісу та інших параметрів, орієнтованих на споживача. Стратегія об'єднання торгових марок виникла в умовах посилення глобалізації [23].

Для виживання та розширення асортименту готельних послуг, а також для пошуку нових «ніш ринку» та розширення різноманітності готельних послуг, інноваційна політика готельних підприємств полягає в екологізації та спеціалізації, диверсифікації та «гедонізації» (філософія задоволення) готельних послуг, концептуалізації та технологізації пропозицій. Оскільки «політика зигзагу» не принесе прибутку готельному бізнесу, одна ідея вимагає від них послідовності [47].

Цінова стратегія – вибір оптимальних цін на послуги. Вона може включати стратегії преміум-ціноутворення, стратегії знижок або стратегії динамічного ціноутворення, коли вартість змінюється в залежності від попиту.

Стратегія мінімальних витрат полягає в тому, щоб зменшити сукупні витрати на одиницю продукції та отримати прибуток вище середнього у галузі, навіть коли є сильні конкурентні фактори.[28].

Стратегія інтеграції означає експансію сфери діяльності на нові для організації продукти та послуги, при цьому кількість нових продуктів та послуг не обмежується, результатом є те, що у компанії значно розширюється асортимент [47].

Стратегія спеціалізації передбачає концентрацію зусиль на потребах одного сегмента споживачів, але таким чином, при якому їх потреби були б задоволені краще, ніж у конкурентів.

Бізнес-стратегія – це комплексний план управління, який допомагає готелю зміцнити свою позицію на ринку готельних послуг і забезпечити координацію діяльності, залучення та задоволення нових клієнтів, ефективну конкуренцію та досягнення глобальних цілей. Для готельного бізнесу створення бізнес-стратегії передбачає ретельне вивчення всіх аспектів потенційного розвитку, а також вибір загального напрямку, стратегій конкуренції та бізнес-моделі. Тобто вибір методів, методів розвитку є частиною процесу створення бізнес-стратегії [3].

Існує кілька типів бізнес-стратегій:

1) Метод зниження цін Компанія, яка прагне стати лідером, може встановлювати більш низькі ціни, ніж аналогічні ціни домінуючої компанії. Три умови необхідні для успіху стратегії: претендент повинен переконати споживачів у тому, що продукти та послуги, які він пропонує, не поступаються аналогічним продуктам і послугам лідера; споживачі усвідомлюють цінові розходження товарів; лідер ринку зберігає ціни на тому ж рівні, не реагуючи на дії конкурентів;

2) Метод здешевлення товарів Претендент може запропонувати низьку або середню якість продукції за нижчою ціною;

3) Стратегія престижних товарів. Претендент на лідерство пропонує кращу продукцію за вищою ціною, ніж домінуюча компанія;

4) Стратегія товарного розширення. Претендент атакує лідера, пропонуючи покупцям широкий вибір продуктів;

5) Стратегія інновацій. Претендент може постійно пропонувати ринку нові види товарів;

6) Стратегія підвищення рівня обслуговування. Претендент пропонує клієнтам нові або більш якісні послуги;

7) Стратегія інновацій у розподілі. Претендент повинен створювати нові канали розподілу продукції;

8) Стратегія зниження витрат виробництва. Претендент повинен прагнути до зниження виробничих витрат, збільшення ефективності закупівель, скорочення витрат на робочу силу;

9) Інтенсивна реклама. Деякі претенденти атакують лідера, збільшуючи свої витрати на рекламу й просування товарів. Така стратегія виправдана лише в тих випадках, коли компанія пропонує дійсно конкурентоздатний продукт [36].

Стратегія фокусування передбачає зосередження зусиль на кількох визначених сегментах ринку та використання витрат або маркетингу, щоб зайняти лідерство[23].

Інструменти диференціації – це методи, які використовуються для визначення характеристик, які відрізняють готельні послуги від послуг конкурентів з точки зору клієнтів. Іншими словами, переваги послуг збільшують кількість клієнтів. Цей винахідливий інструмент розвитку захистить готель від конкурентних стратегій [3].

Компанії, які лише починають або розвиваються, можуть використовувати стратегії зростання. Вибір цільових сегментів, збільшення інвестицій, дослідницькі розробки та інновації є частиною цієї стратегії [28].

В даний час розробка шляхів пріоритетних стратегій (рис. 1.2) для розвитку готельно-ресторанного бізнесу є надзвичайно важливою. Це залежить від конкретних умов функціонування бізнесу, а також впливу внутрішнього та зовнішнього середовища в сучасних умовах [26].

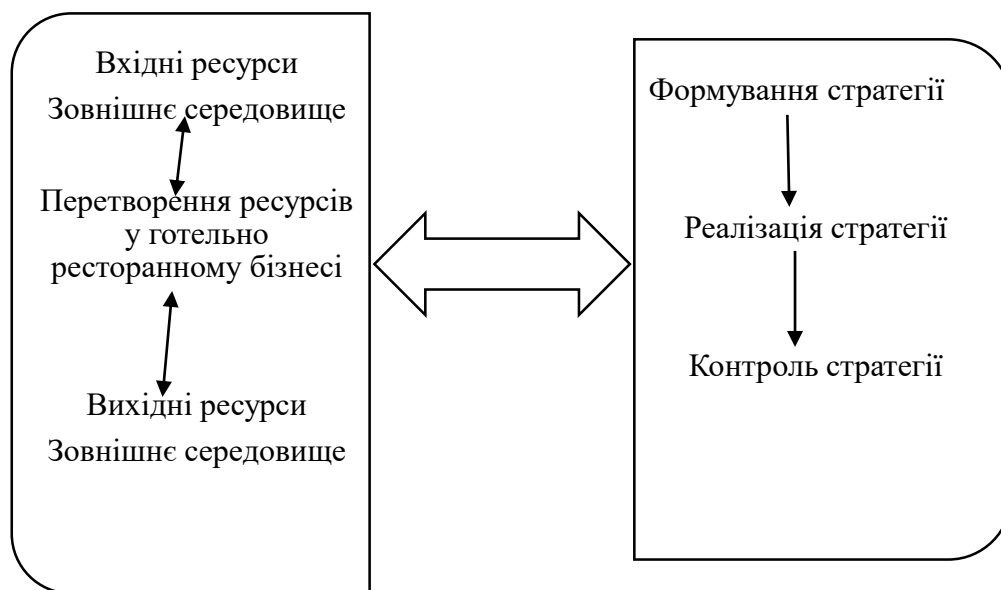


Рис.1.2. Формування процесу стратегічного розвитку [26]

Очікувані результати не досягаються, якщо баланс порушується. Перетворення ресурсів у готельно-ресторанному бізнесі (формування стратегії її реалізації та контролю) визначатиме вхідні та вихідні параметри. Основними завданнями функціонування структури є постійна відповідність, гнучка зв'язок із зовнішнім середовищем і тип діяльності індустрії [26].

Стратегія незалежного готелю – компанія самостійно керується та не входить до жодної мережевої корпорації [23].

Стратегічні стратегії розвитку в маркетингу готельного бізнесу включають розробку цілей, їх реалізацію та вирішення завдань для кожного готельного продукту та ринку протягом певного періоду часу [3].

Стратегія франчайзингу поєднує стратегії управління за контрактом і незалежного управління, що дозволяє власнику організації керувати та виконувати господарські операції, але він повинен дотримуватися правил, методів, стандартів і правил мережі, від імені якої він здійснює свою діяльність. Оскільки це одна з основних вимог контракту на франшизу, керівництво корпоративної мережі ретельно перевіряє відповідність усіх технологій своїм стандартам [23].

Інструменти бенчмаркінгу для готельної індустрії включають вивчення конкурентоспроможної продукції, витрат, технологій виробництва, характеристик, економічних і фінансових показників, зв'язків із замовниками та постачальниками. Все це необхідно, щоб знайти найкращий продукт для вашого бізнесу. Бенчмаркінг вивчає передовий досвід не лише конкурентів, але й інших сфер [3].

Готельно-ресторанний бізнес України сьогодні, здебільшого, керується трьома стратегіями балансування у здобутій ринковій ніші:

1. Стратегія з орієнтацією на зменшення витрат без інноваційних змін (наприклад, за рахунок скорочення персоналу тощо);
2. Стратегія з орієнтацією на утримання обсягів продажів та конкурентних позицій на ринку за рахунок фокусування на диференціації або фокусування на лідерстві за витратами;
3. Стратегія з орієнтацією на ресурсощадні інновації (наприклад, зменшення порцій, інновації в меню на користь страв з нижчою собівартістю виробництва, що користуються високим попитом тощо) [43].

Серед головних тенденцій сучасного розвитку індустрії гостинності є: поглиблення спеціалізації та диверсифікації послуг закладів розміщення, ресторанів, розважальних закладів; утворення значних за розмірами корпоративних форм, тобто готельних ланцюгів, мереж ресторанів, які стають транснаціональними компаніями; широке використання в індустрії гостинності інформаційних систем управління, технологічного забезпечення, маркетингу; інтеграцію капіталу готельних, ресторанних, розважальних; широке використання наукового менеджменту в організації готельного та ресторанного бізнесу, а також управлінні ним; розвиток мережі невеликих підприємств для розваг, зорієнтованих на конкретний сегмент ринку [47].

Формування сталої інфраструктури неможливе без застосування інноваційних інформаційних технологій, спрямованих на безперервний аналіз і контроль систем інженерно-технічного забезпечення готельного бізнесу.

Стратегічний набір – це система різноманітних стратегій, які підприємство розробляє протягом певного періоду часу. Ці стратегії відображають особливості функціонування та розвитку підприємства, а також рівень його позиціонування та ролі у зовнішньому середовищі. Компанія створює сильного і постійного конкурента на фінансовому ринку за допомогою ефективної та чітко визначеної економічної стратегії (рис. 1.3) [47].



Рис.1.3.Типи стратегій підприємства у стратегічному наборі [47]

Під економічною стратегією слід розуміти перспективну програму раціонального використання наявних і запозичених ресурсів, спрямовану на

забезпечення зростання портфеля замовлень (продажів), стабільного економічного прибутку, збереження ліквідності і зростання ринкової вартості підприємства при прийнятному рівні ризику [47].

Характер діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу відповідатиме вимогам середовища лише тоді, якщо підприємства виготовлятимуть і реалізовуватимуть продукцію та послуги такої якості й у такому асортименті, які відповідатимуть потребам і вимогам даного ринку за екологічними, економічними й фізіологічними показниками. В разі порушення такої відповідності й структура громадського харчування готельних комплексів, і сфера обслуговування в номерному фонді зазнаватимуть втрат як матеріальних, так і моральних (втрата довіри до підприємства з боку споживачів) [29].

Аналіз основних понять та визначень в індустрії гостинності дозволив систематизувати знання про стратегічне управління в цій сфері. Було встановлено, що стратегія в готельному бізнесі – це комплекс взаємопов’язаних рішень, спрямованих на досягнення довгострокових цілей підприємства в умовах динамічного ринку. Отримані результати дослідження підтверджують, що успіх готельного підприємства залежить від чіткої та послідовної стратегії, яка враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори.

РОЗДІЛ 2. ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

2.1. Інноваційні технології та платформи, що використовуються у готельно-ресторанному бізнесі

Інновації в готельному бізнесі розвиваються швидкими темпами, оскільки важливо збільшити кількість гостей, зацікавивши своїм готелем, своїм брендом, викликати прихильність і тим самим перевести в категорію постійних споживачів послуг, розширити клієнтську базу, збільшити прибуток підприємства.

Технічні інновації в готельному бізнесі можна розділити умовно на дві категорії. До першої категорії належать інновації пов'язані з технічним оснащенням для внутрішньої і зовнішньої роботи готелю. Ці технології дозволяють оптимізувати і спростити роботу персоналу готелю, а також полегшити доступ і користування послугами готелю безпосередньо самому гостю.

Окрім систем, що дозволяють управляти роботою готелю і здійснювати взаємодії співробітників з клієнтами, існує технічне устаткування що забезпечує комфорт і безпеку того, що проживає в готелі, а що так само допомагає в роботі обслуговуючого персоналу. Це устаткування і складає другу категорію технічних інновацій в готельному бізнесі.

На сьогодні багато готелів у всьому світі використовують різноманітні технологічні інновації, включаючи онлайн-бронювання, яке полегшує швидке отримання інформації та надання високотехнологічних інформаційних послуг, а також автоматизованих систем управління, які більше схожі на технічні. Основними з них є системи управління електроенергією (Energy Management System) та контроль подання світла та температури в готельних кімнатах.

У відділі управління внутрішніми службами готелю (Backoffice) персонал може отримати доступ до інформації про номери, які потрібно прибрати, що потрібно відремонтувати та особливі бажання гостей. Готель має можливість керувати швидким безпроводним Wi-Fi, щоб регулювати кількість трафіку, час і швидкість доступу.

Системи інтерактивного телебачення (Interactive TV Systems), система візуального відображення інформації (DigitalSignage) повідомляє гостям корисну інформацію, місце і час проведення заходів, конференцій.

Мультимедійні технології технологія "віртуальний тур", можна подивитися в тривимірному зображенні номера готелю, холи, ресторани, оцінити комфорт і затишок готелю. На сьогодні недостатньо забезпечити туристів зручними апартаментами і зручним географічним розташуванням. Стає необхідністю мати такий набір технічних послуг, як: супутникове телебачення, безкоштовний безпроводний Інтернет, телефони і це далеко не повний набір.

Сучасні системи розміщення мають два результати, пов'язані з інформаційною доступністю. Один результат полягає в тому, що готелі можуть зробити свою інформацію максимально доступною для потенційних клієнтів. З іншого боку, така відкритість призводить до того, що конкуренти швидко копіюють різні нові ідеї. Це особливо важливо для використання маркетингових методів. Тільки готелі, які постійно впроваджують нові ідеї та мають особливості, які відрізняють їх від конкурентів, можуть виграти в конкурентній боротьбі в таких умовах [60].

Мультимедійні технології, такі як довідники, буклети та каталоги, є однією з інноваційних тенденцій у готельному бізнесі. Сьогодні готелі використовують Інтернет для розміщення електронних довідників і каталогів. Електронні каталоги готелів дозволяють подорожувати номерами різних категорій, конференц-центрами, вестибюлем і залами ресторанів, а також переглядати повну інформацію про готельне підприємство, а також ознайомитися з різноманітними послугами та системою пільг і знижок. Використання мультимедійних технологій дозволяє швидко надавати потенційним гостям

інформацію про готель, що дозволяє їм швидко та точно вибрати необхідні готельні продукти [54].

У готельно-ресторанному бізнесі часто впроваджуються технологічні інновації, які пов'язані з технічним обладнанням, яке керівництво готелів отримує. У готельних комплексах зараз запроваджуються нові високотехнологічні новинки з метою покращення обслуговування клієнтів. Виділяють наступні технічні інновації (рис 2.1)[6]:

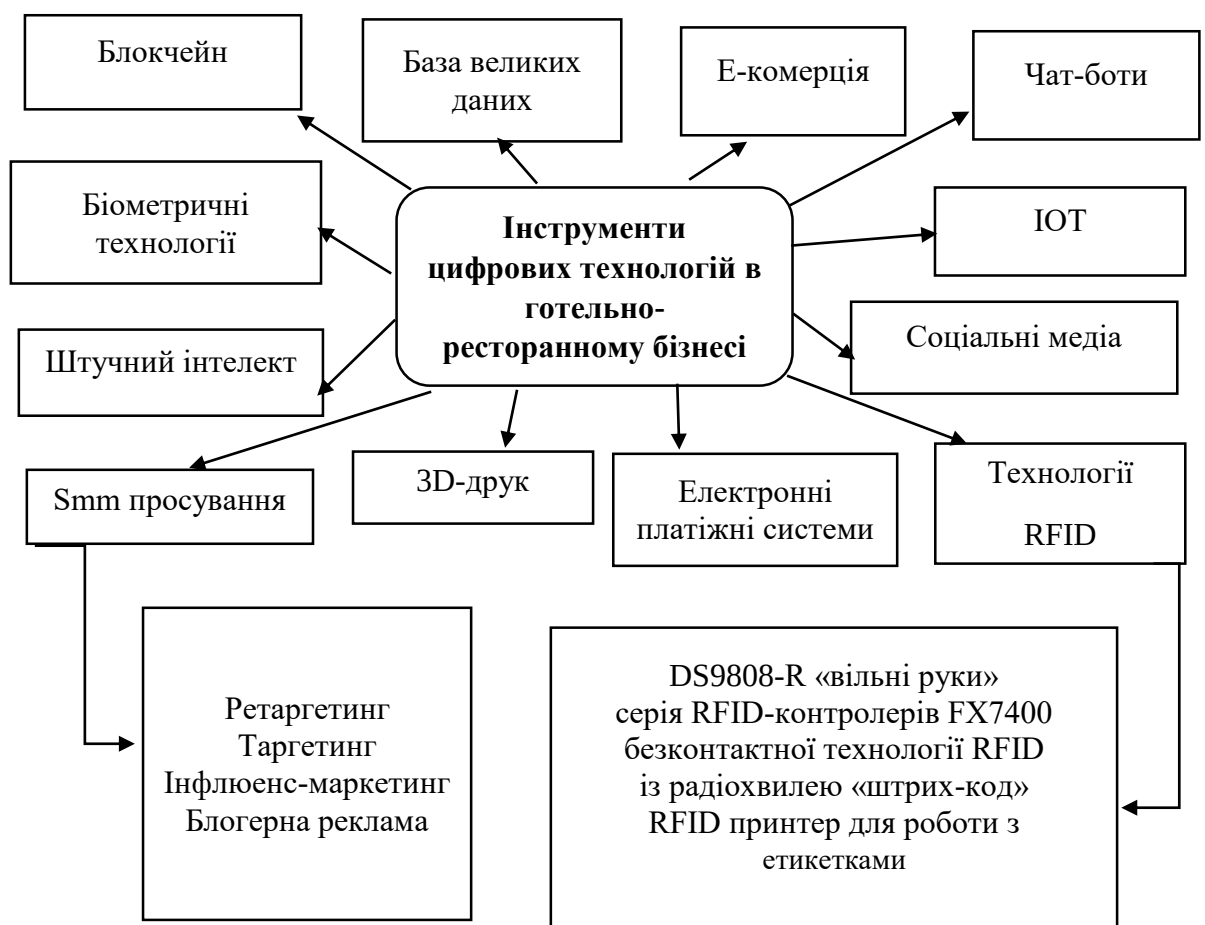


Рис. 2.1. Інструменти цифрових технологій в системі управління готельно-ресторанним бізнесом [6]

– Interactive TV Systems – сьогодні існує великий спектр моделей на будь-який, навіть самий вибагливий смак.

– WiFi [Швидкісний бездротовий доступ в Інтернет].

– Energy Management System. Готель може знизити витрати на електроенергію приблизно на 30% за допомогою цієї системи. Завдяки центральному комп'ютеру температура в кожній кімнаті готелю може регулюватися та змінюватися. Це дозволяє готельєрам економити гроші та впливати на навколишнє середовище.

– Connectivity Panel. Дуже зручний пристрій, що дозволяє гостю підключати своє обладнання.

– Використання технології RFID (Radio Frequency Identification, або «радіочастотна ідентифікація») є життєво важливим у системі готельного бізнесу. Ця безконтактна технологія DS9808-R включає такі функції, як зчитування зі штрих-коду та розпізнання радіочастотних міток, що створює ефект «вільних рук»; RFID-принтери для етикетки та системи обліку та контролю [6].

– Back-office. Вона полегшує та покращує продуктивність персоналу готелю, скорочує помилки та дозволяє покращити обслуговування клієнтів. Кожен працівник, від покоївки до інженера, має свій персональний комп'ютер підключений до бездротової системи передачі інформації на центральному комп'ютері. Це дозволяє персоналу отримати доступ до даних, таких як кількість товарів на складі, номери, які потребують прибирання або ремонту, а також особливі побажання гостей [32].

Розрахунок виручки та прибутку виконується автоматично системою автоматизації Poster, надаючи повну систему аналітичних даних протягом заданого періоду часу. Коли керівник бізнес-структури визначає результативність своєї роботи щодня, він може швидко реагувати на будь-які зміни в ефективності роботи організації.

Інформаційні технології на ринку готельних послуг мають на меті автоматизувати процеси, пов'язані з наданням готельних послуг клієнтам. Автоматизована система управління готелем (АСУ) – це спеціалізований пакет програм, який забезпечує роботу персоналу готелю на робочому місці та швидке прийняття рішень на всіх етапах технологічного циклу, від резервування місць

до отримання звіту по діяльності готелю. Термін «автоматизований» відрізняється від «автоматичного» тим, що вказує на те, що людина-оператор зобов'язана виконувати певні функції, які є або найбільш загальними, стратегічними, або не піддаються автоматизації [4].

На сьогодні найбільш поширеними автоматизованими готельними системами, що застосовуються в світовій практиці, є (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Автоматизовані системи управління готелями і ресторанами [30]

АСУ готельно-ресторанних підприємств	Англомовний аналог	Основні представники
Система управління готелем	PropertyManagementSystem (PMS)	MicrosFidelio, Lodging Touch LIBICA, EpitomePMS, Amadetis PMS, OPERA, Optima, Cenium, Nimeta, Едельвейс, Готель 3, KEI Hotel, UCS Sheiter, ПарусГотель, Галактика
Система управління рестораном	PointOfSales (POS)	Epitome POS, InfoGenesis POS, Rkeeper, Micros, ПарусРесторан, 1С: Підприємство : Ресторан
Система управління заходами	Sales&Catering (S&C)	SkywareHospitalitySolutions SalesandCatering, OPERA Sales&CateringFullService
Система телефонного сервісу	TelephoneManagement System (TMS)	Alcatel, Ericsson, Siemens, NEC, Definity? Meridian, GDX, Bosch, Panasonic
Система електронних ключів	KeySystem (KS)	VingCard, Timelox, TESA, CISA, Salto, Onity, Messerschmitt, Saflok, Inhova
Система електронних мінібарів	MinibarSystem (MBS)	FidelioSuite 8, OperaPropertyInterfaces
Система інтерактивного телебачення	VideoServicesSystem (VSS)	GeneralSatellite, GuestLink
Система енергозбереження	EnergyManagementSystem (EMS)	StruxureWaresoftware, Powerstar, Hotelstar
Система обробки кредитних карт	CreditCardAuthorization system (CCAS)	MercuryPaymentSystems, TsysAcquiringSolutions, HeartlandPaymentSystems
Система складського обліку та калькуляції	Food&Beverage (F&B)	Quintiq, Libra F&B

Продовження таблиці 2.1

Система фінансово бухгалтерського обліку	AccountingSystem (AS)	Scala, Navision, 1C
Система центрального бронювання	CentraiReservationSystem (CRS)	Amadeus, Sabre, Apollo, Galileo, Worldspan, Abacus, Infini, Core CRO
Система Інтернет бронювання	WebReservationSystem (WRS)	Genares, Pegasus IDS Systems
Система безпеки	SecuritySystem (SS)	Access ControlSystems, 2-WAY 9000 RemoteStart

Такі причини зумовлюють необхідність впровадження АСУ в діяльність підприємств сфери обслуговування:

1. Стандартні АСУ працюють відповідно до потреб ринку та інформаційних технологій обслуговування. Власні АСУ дозволяють пришвидшити процеси управління або кардинально змінити їх відповідно до потреб ринку;

2. Компанія-виробник обов'язково підтримує стандартну АСУ. Це обмежує діяльність компанії та робить її повністю залежною від одного працівника – головного програміста;

3. Стандартні АСУ мають позитивний досвід експлуатації десятків готелів [30].

Використання Інтернету речей (IoT) у готельно-ресторанному бізнесі є однією з найцікавіших інновацій. Можливість підключати різні пристрої та обладнання до мережі Інтернет дозволяє автоматизувати та керувати процесами. Наприклад, гості можуть керувати освітленням, клімат-контролем та іншими функціями номера за допомогою мобільного застосування. Це не тільки економить енергію, але й забезпечує комфорт для гостей [30].

Розширена реальність (Augmented Reality – AR) відкриває нові перспективи для покращення взаємодії з клієнтами. Використовуючи AR-технології, можна створювати інтерактивні візуальні ефекти, такі як віртуальні тури та меню з доповненою реальністю. Це привертає увагу гостей і покращує їхні враження від відвідування готелю чи ресторану [22].

Інноваційні технології, які рекомендується використовувати підприємствам ресторанного господарства, слід розглянути (рис.2.2.). Компанії ресторанного господарства отримують краще обслуговування гостей, більшу продуктивність і конкурентну перевагу завдяки цим інноваційним технологіям [22].



Рис. 2.2. Інноваційні технології, які рекомендуються до використання на підприємствах ресторанного господарства [22]

Крім того, для управління ресторанним бізнесом були розроблені модуль jSolutions та система Poster POS. Ця система дозволяє автоматизувати багато аспектів роботи ресторанного бізнесу, включаючи функціональні можливості для офіціантів, кухарів, адміністраторів, бухгалтерів, фахівців із закупівель та інших співробітників. Система Poster дозволяє офіціанту керувати розміщенням столів, використовувати електронне меню, друкувати замовлення, робити рахунки та багато іншого. Вона відповідає за відстеження черги приготування страв, їх статус, доповнення візуалізацією його процесів і друк документації для

кухаря. Вона допомагає адміністратору в заміні офіціанта, обслуговуванні замовлень, управлінні розміщенням клієнтів, бронюванні столиків тощо. Вона керує націнками та вартістю страв для бухгалтера, а для фахівця із закупівель виконує розрахунок енергетичної цінності. Вона також керує складом, рецептурою, меню та іншими завданнями [27].

Використання двомірного штрих-коду (QR-коду) відкрило нові можливості для взаємодії між компаніями та споживачами через Інтернет. У готельно-ресторанному бізнесі можна запрограмувати всі відомі інновації та багато нових можливостей у невеликому квадратному лабіринті QR-коду. QR, що означає «швидкий доступ», є матричним кодом, який може зберігати велику кількість інформації, такої як текст, цифри, URL-адреси, календарі, зображення та схеми. Дуже швидко QR-код можна розпізнати на касових чеках, меню та різних вивісках. Відеокамера ноутбука або мобільний телефон можуть його сканувати [54].

Сам QR-код може містити різну інформацію, наприклад меню, умови доставки, історію ресторану або дані карт лояльності. Крім того, за допомогою коду можна перенаправити відвідувача на сторінку відгуків або залишити запис про акцію або захід, який відбудеться в закладі [49].

Є додаткове застосування кодів. Наприклад, остання інтеграція Poster з програмою, яка допомагає гостям викликати офіціанта або запросити рахунок після сканування QR-коду. Кожен стіл повинен мати табличку або стікери, щоб позначити меню. Відвідувачі можуть використовувати камеру для сканування коду, щоб зв'язатися з офіціантом або попросити рахунок у відкритому вікні браузера [49].

Незважаючи на те, що доповнена реальність ще не дуже розвинена, це цінна технологія. Можна навести камеру свого смартфона на певну мітку, щоб побачити 3D-модель будь-якої страви з меню. Це дозволяє ретельно розглянути його та визначити, чи варто робити замовлення. Хоча власники закладів із table service навряд чи підтримають цю ідею, при віддаленому замовленні банкету

вона стане незамінною. Достатньо доповненої реальності, щоб клієнти могли насолоджуватися дегустацією в ресторані [18].

Люди, які все частіше замислюються про здоровий спосіб життя, хочуть купувати високоякісні місцеві продукти і хочуть знати, де вони були вирощені, як вони транспортувалися та як це впливає на навколишнє середовище. На тлі цих змін в споживчій поведінці з'явилися маркетплейси, які з'єднують фермерів і ресторани з географічним зв'язком. Наприклад, Podfoods [49].

Інтерактивний бар став популярною технологією. Інтерактивний бар, також відомий як iBar, є унікальною розробкою та технологією майбутнього, яку ми можемо використовувати вже зараз. Інтерактивна барна стійка є сенсорною панеллю з повнокольоровим екраном, який використовує технологію мультитач. Таким чином, інтерактивний бар реагує на рухи та легкий дотик рук. Фактично це інтерактивний екран, призначений для відображення відеоефектів, характер і інтенсивність яких визначаються присутністю предметів на стійці та людською поведінкою. Стійка може миттєво перетворитися на зоряне небо, великий музичний інструмент чи підводний човен, якщо покласти смартфон, ключі чи гаманець на стіл. Для того, щоб клієнти були задоволені та залишалися біля бару якомога довше, сучасні технології роблять все можливе [18].

Для успішної електронної комерції в готельній індустрії необхідні комплексні підходи, щоб задовольнити вимоги сучасних клієнтів і зберегти конкурентоспроможність. По-перше, необхідно створити веб-сайт і мобільний додаток, які швидко та легко бронюються для клієнтів. Підвищення довіри покупців досягається за допомогою системи онлайн-платежів і гарантій безпеки транзакцій. Використання штучного інтелекту та аналітики для вивчення попередніх покупок і упередженого прогнозування попиту є другим аспектом. Це дозволяє готелям адаптувати пропозиції, ціни та послуги відповідно до унікальних вимог своїх гостей. Використання відгуків клієнтів і соціальних мереж для підвищення обізнаності та взаємодії є третім елементом. Збереження привабливості готелю та залучення нових клієнтів досягається завдяки

регулярним оновленням, рекламним кампаніям і взаємодії з клієнтами в соціальних мережах [10].

Дослідження показують, що використання цифрових технологій, таких як мобільні застосунки для замовлення столиків або онлайн-бронювання номерів, приводить до збільшення кількості замовлень і поліпшення гостьового досвіду[22].

Отже, аналіз інноваційних технологій та платформ, що застосовуються в готельно-ресторанному бізнесі, дозволив визначити ключові напрямки розвитку галузі. Було встановлено, що сучасні технології значно впливають на всі аспекти діяльності готелів та ресторанів, від бронювання номерів та замовлення страв до управління персоналом та аналізу даних.

Отримані результати дослідження підтверджують, що інновації є необхідною умовою успіху в сучасному готельно-ресторанному бізнесі.

2.2. Вплив цифровізації на управління якістю обслуговування клієнтів

В сучасних умовах ринкових відносин, досягти необхідного рівня конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу на ринку сервісних послуг можливо тільки за допомогою сучасних інформаційних комп'ютерних систем та технологій, які гарантують швидкість обробки та передачі інформації, надійність, оперативність та точність, що дуже важливо у фінансово-обліковій і господарській діяльності підприємства, виконанні побажань і швидкості обслуговування споживачів [11].

У сфері гостинності, де найбільше конкуренції, готелі та ресторани повинні постійно вдосконалюватися та використовувати інноваційні рішення, щоб залишатися конкурентоспроможними. Готелі та ресторани можуть відповідати на індивідуальні потреби та вподобання гостей завдяки різноманіттю послуг і кращому обслуговуванню, що є важливим у сучасному світі підвищеної персоналізації. Застосування внутрішньо організаційних та технологічних

інновацій допомагає компаніям залучати та утримати клієнтів, оптимізувати бізнес-процеси та покращувати якість обслуговування [61].

Сьогодні цифрові технології є важливою частиною сучасної індустрії гостинності. Вони допомагають готелям покращувати якість обслуговування гостей, ефективно використовувати ресурси та запобігати різним загрозам. Розвиток цифрових технологій дозволяє готелям бути більш конкурентоспроможними на ринку, залучати нових клієнтів і забезпечувати задоволення від перебування у них [41].

Наразі інформаційні технології є важливою частиною забезпечення комфорту клієнтів готелів і ресторанів. Вони значно полегшують роботу персоналу закладів, дозволяючи швидко і оперативно вирішувати проблеми, пов'язані з бажаннями клієнтів, забезпечуючи комфортні умови проживання та відпочинку, створюючи позитивне враження на гостей, і підвищуючи лояльність клієнтів до сервісу [11].

Впровадження цифрових технологій та послуг дозволяє досягати таких стратегічних цілей, як:

- зростання доходів внаслідок впровадження цифрових послуг;
- зниження експлуатаційних витрат через оптимізацію та прискорення бізнес-процесів;
- розширення асортименту та підвищення якості готельних послуг;
- зростання рівня задоволення і лояльності споживачів [41].

Інновації в сфері обслуговування спрямовані на використання новітніх методів, включаючи впровадження більш ефективних процесів управління та розширення асортименту більш досконалих технологій надання послуг. Інновації у сфері послуг, як правило, пов'язані з впровадженням інформаційних і комунікаційних технологій, людськими ресурсами, організаційною структурою підприємства та елементами, які представляють цінність для споживача [11].

Слід відзначити, що при впровадженні інновацій у сфері послуг особлива увага приділяється організаційним і процесним складовим надання послуг, а також розширенню асортименту за допомогою новітніх технологій, які

відповідають вимогам споживачів у сфері обслуговування. Ці інновації мають на меті зробити готелі та ресторани більш конкурентоспроможними на ринку послуг [11].

Алгоритм впровадження інновацій у готельному бізнесі, щоб підвищити якість обслуговування, складатиметься з кількох етапів, кожен з яких передбачатиме конкретні дії та використання певних технологій, щоб досягти найкращого результату (рис.2.3) [37].

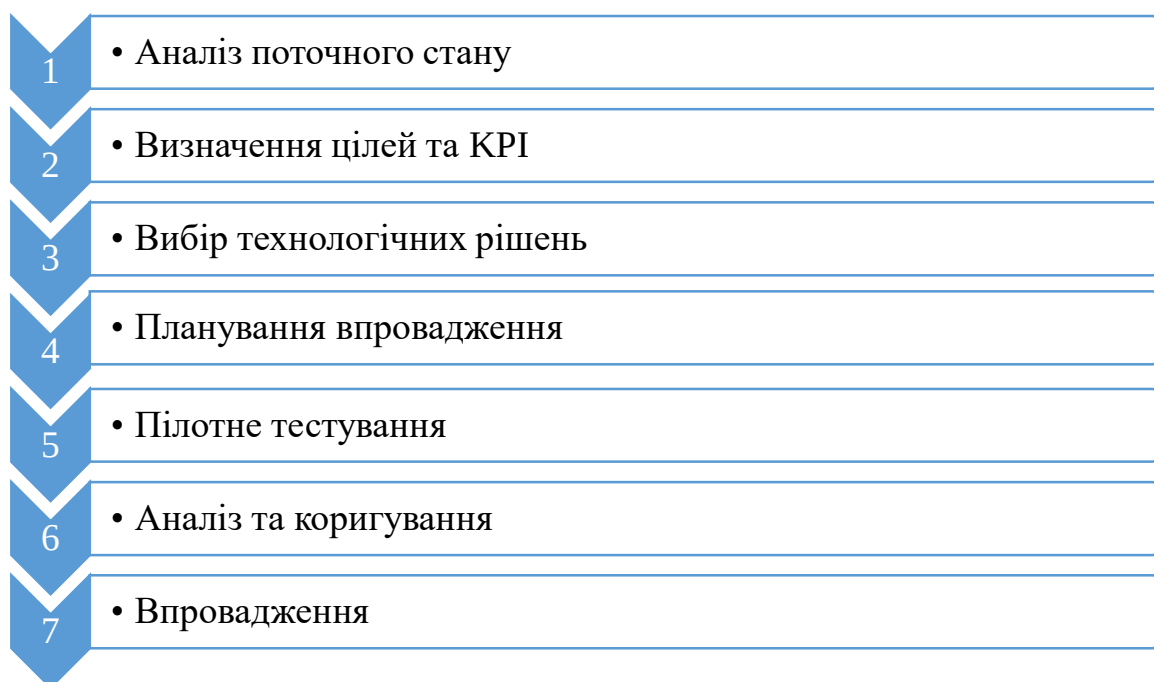


Рис. 2.3. Алгоритм впровадження інновацій у готельний бізнес [37]

Першим кроком є аналіз поточного стану. Це робиться для виявлення слабких місць і можливостей для вдосконалення. Далі, на основі зібраної інформації, визначаються цілі та ключові показники ефективності (КРІ). КРІ будуть використовуватися для оцінки того, наскільки добре впроваджуються інновації. На наступному етапі потрібно вибрати технологічні рішення, які найкраще відповідають цілям компанії та вимогам. Після вибору технологій складається детальний план впровадження, який включає відповідальних осіб, графіки та бюджет. Пілотне тестування дає можливість перевірити ідеї в реальному світі. Результати тестування використовуються для аналізу та

адаптації стратегій, щоб максимізувати ефективність і мінімізувати ризики. Після успішного пілотного тестування інновації впроваджуються в усіх відділах готелю чи ресторану. Моніторинг і оптимізація процесів є важливим етапом. Це означає постійне відстеження показників ефективності та внесення змін для підтримки високого рівня обліку. Завершальним кроком є оцінка ефективності та отримання відгуків від гостей і співробітників. Це не лише гарантує досягнення поставлених цілей, але й відкриває нові можливості для розвитку та вдосконалення сфери гостинності [37].

Розвиток технологій, збільшення «тиску» на витрати та продуктивність, а також вищий рівень очікування клієнтів прискорили ініціативи цифровізації в готельному бізнесі. Традиційно ІТ у сфері гостинності зосереджувалися на операційній підтримці у вигляді систем управління номерами та бронювання, але згодом вони поширилися на системи підтримки відносин із клієнтами [41].

Вплив ІТ на якість обслуговування можна розглянути через призму таких аспектів, як покращення зручності для гостей, персоналізація обслуговування та ефективність операцій.

Таким чином, сучасні технології дозволяють створювати нові стандарти комфорту для гостей. Онлайн-бронювання, мобільні програми та безконтактні системи реєстрації значно полегшують процес заселення та виселення, що зменшує час очікування та створює менше проблем. Рівень задоволеності гостей можна значно підвищити за допомогою певних технологічних рішень. Сьогодні для сучасних готелів мобільні додатки є життєво важливими. Вони дозволяють гостям отримувати інформацію про послуги, бронювати номери, замовляти їжу та напої та спілкуватися з персоналом через чат. Додатки гарантують високу зручність і швидкість обслуговування. Збір та аналіз даних про вподобання та поведінку гостей дозволяє CRM-системам керувати взаємовідносинами з гостями. Це сприяє розробці більш персоналізованих продуктів і послуг, що підвищує рівень задоволеності клієнтів. Інтернет речей дозволяє створювати «розумні» кімнати, де клієнти можуть керувати освітленням, температурою та іншими функціями за допомогою мобільних додатків або голосових команд. Це

підвищує рівень комфорту та задоволеності гостей. Віртуальні помічники та чат-боти, інтегровані в веб-сайти та мобільні додатки готелів, підтримують гостей цілодобово, відповідаючи на запитання, допомагаючи з бронюванням і надаючи інформацію про послуги. Функції, переваги, вплив на якість обслуговування, представлені у таблиці 2.2 [38].

Таблиця 2.2.

Технологічні рішення для покращення обслуговування у готельно-ресторанному бізнесі [37]

Технологічне рішення	Функції	Переваги	Впливна обслуговування
Системи управління контентом (CMS)	Управління веб-сайтами та додатками, публікація новин	Ефективність управління, актуальність	Зниження часу обробки запитів, залученість гостей
Мобільні додатки	Бронювання, Онлайн реєстрація, замовлення послуг	Зручність, швидкість	Зручність для гостей, зниження часу очікування
ІоТ-технології	Контроль умов, моніторинг стану номерів	Комфорт, оптимізація витрат	Підвищення комфорту, зниження витрат
CRM-системи	Збір та аналіз даних, управління взаємодією	Персоналізація, лояльність гостей	Персоналізація обслуговування, маркетинг
Віртуальні помічники, чат-боти	Підтримка, автоматичні відповіді, допомога з бронюванням	Постійна доступність, зниження навантаження	Покращення комунікації, швидке вирішення проблем

Можливість покращити спілкування з гостями є основною перевагою цифрових технологій для готельних підприємств. Гості можуть легко бронювати готелі, спілкуватися з персоналом готелю, замовляти послуги та дізнаватися про акції та ексклюзивні пропозиції за допомогою мобільних додатків та онлайн-платформ. Це допомагає готелям підтримувати стійкі відносини з гостями, щоб вони були задоволені та лояльні [41].

Сучасні системи відео спостереження та автоматизованих систем контролю доступу допомагають готелям посилити безпеку гостей, працівників та майна. Це особливо важливо за умов зростаючого попиту на готельні послуги та збільшення кількості ризиків, особливо в умовах воєнного стану [41].

Рішення, які є найновішими та нестандартними в готельно-ресторанному бізнесі, можуть привернути увагу клієнтів і перевершити очікування клієнтів. З іншого боку, важливо запропонувати клієнтам те, що інші готелі не могли зробити протягом певного періоду часу. Крім того, поки ця інновація не буде повторена іншими, готель матиме унікальну конкурентну перевагу. Відповідно до циклу формування цінності клієнтського досвіду, це підвищить задоволеність і лояльність клієнтів і збереже прихильність клієнтів до готелю [56].

Сучасна стратегія ресторанного господарства залежить від розвитку технологій, що дозволяє реалізувати ідеї, покращувати якість обслуговування та залишатися конкурентоспроможними в нестабільних умовах. Таким чином, сучасні ресторани компанії активно використовують інноваційні технології, такі як системи штучного інтелекту для аналізу даних і прогнозу рівня попиту, автоматизовані системи для оформлення замовлень і обслуговування, а також чат-боти, які дозволяють клієнтам активно взаємодіяти [48].

На сучасному етапі розвитку ресторанного бізнесу одним із важливих маркетингових інструментів є оригінальне меню. Впровадження електронного меню та дистанційне керування послугами є способом покращити обслуговування відвідувачів і реалізацію продуктів. Отже, ресторани прагнуть впроваджувати інноваційні методи та технології обслуговування, щоб скоротити тривалість надання послуг і покращити якість обслуговування, що підвищить привабливість ресторанів. Актуальність проблеми полягає в тому, що в сучасних умовах в рестораних закладах досить важко контролювати прийом і обробку замовлень клієнтів на належному рівні [11].

Електронне меню – інтерактивна система замовлень, що використовується як сучасна альтернатива звичному паперовому меню.

На відміну від звичного паперового меню електронне меню має ряд переваг у різних напрямках:

- з екологічної точки зору, ця система дозволяє економити витрати паперу, тому що не має необхідності передруковувати меню, коли з'являється необхідність в його зміні;

- з точки зору маркетингу, електронне меню служить інструментом для залучення нових відвідувачів, тому що зацікавленість людей до технічних новинок такого роду постійно зростає;

- з точки зору обслуговування, істотно прискорюється процес прийому і оброблення замовлень без помилок, які інколи виникають через неуважність персоналу;

- з точки зору охорони здоров'я, споживач знайомиться з рецептурою запропонованого меню і замовляє страви, які не містять інгредієнтів, здатних викликати алергію на окремі інгредієнти рецептурного складу страв;

- з точки зору автоматизації, електронне меню знижує навантаження на персонал і дозволяє оптимізувати роботу кухарів, які виконують замовлення в порядку їх надходження [11].

Впровадження онлайн-систем для бронювання столиків і замовлення їжі є ще одним важливим елементом цифрової трансформації для ресторанного бізнесу. Це дозволяє клієнтам уникнути черг і затримок, а також зручно планувати свій візит до ресторану. Крім того, ресторани можуть використовувати цифрові технології для впровадження програм лояльності, персоналізованого обслуговування та аналізу даних споживачів для покращення якості послуг [40].

Створення програм лояльності є трендом у ресторанній індустрії: тепер клієнти можуть збирати бали або марки в мобільному додатку ресторану. Ресторани можуть пропонувати знижки, ексклюзивний доступ до меню та спеціальні пропозиції в обмін на бали або марки. Високий рівень задоволеності та лояльності клієнтів змушує їх повертатися [48].

Незважаючи на очевидні переваги, впровадження нових технологій також вимагає уваги соціально-психологічних факторів, що впливають на те, як гості та персонал взаємодіють з новими технологіями. Важливо розуміти, що ефективність цих технологій залежить не лише від технічних характеристик, але й від того, як вони впливають на досвід гостей і роботу персоналу. Гості очікують чудового обслуговування, але це може змінитися завдяки новим технологіям. Таким чином, ідеальна інтеграція технологій має забезпечувати соціально-психологічні та технічні переваги, одночасно підтримуючи високий рівень людського обслуговування. Крім того, важливо враховувати, що клієнти можуть мати різний рівень технічної підготовленості та комфорту з використанням нових систем, тому слід забезпечити гнучкість у наданні послуг, надаючи клієнтам можливість вибирати між автоматизованим або традиційним обслуговування [37].

Психологічний комфорт гостей досягається завдяки зниженню рівня стресу та підвищенню задоволеності перебуванням у готелі. Персоналізація послуг, забезпечена за допомогою технологій, сприяє зростанню лояльності клієнтів і покращенню їхнього досвіду проживання. Зменшення кількості технічних проблем і підвищення якості обслуговування можна досягти за допомогою ефективного навчання персоналу та постійної технічної підтримки [37].

Отже, впровадження сучасних технологічних рішень значно підвищує рівень задоволеності гостей, покращуючи їхній досвід перебування та взаємодії з готелем. Ці технології сприяють персоналізації послуг, знижують час очікування, підвищують ефективність операцій і забезпечують високий рівень комфорту. Для досягнення максимальної ефективності впровадження технологічних інновацій у готельному бізнесі рекомендується проводити ретельний аналіз потреб гостей та операційних процесів готелю, інвестувати в навчання персоналу та забезпечувати інтеграцію нових систем з існуючими.

2.3. Використання цифрових інструментів для підвищення ефективності бізнес-процесів

Перш за все, важливо визначити, що означає «цифрові інструменти» в готельно-ресторанному бізнесі, оскільки це можуть бути різні рішення, включаючи автоматизацію бронювання та управління готелями, створення інтерактивних меню та використання віртуальної реальності для покращення відгуків клієнтів. Здатність покращити ефективність бізнес-процесів є однією з найважливіших частин використання інноваційних технологій у готельно-ресторанному бізнесі [7].

Цифрова трансформація має три основні переваги:

По-перше, це оптимізація бізнес-процесів. У результаті цих змін система стає більш гнучкою та використовує більш ефективні ресурси.

По-друге, є шанс отримати фінансові вигоди. У результаті нових технологічних змін є більше можливостей отримання більшої величини прибутку та більше можливостей для бізнесу орієнтуватися на клієнтів.

По-третє, розвиток походить від задоволення потреб клієнтів. Щоб створити продукт чи послугу, яка буде цікава клієнту, потрібно дослідити побажання клієнтів і швидко відповідати на них, створюючи нові продукти та послуги. Даний процес потребує постійного вдосконалення, а не одного вдосконалення [55].

Одним із важливих напрямків є використання спеціалізованих програм для автоматизації бізнес-процесів. Наприклад, системи управління готельним бізнесом полегшують рутинну роботу персоналу та дозволяють їм зосередитися на наданні високоякісної послуги клієнтам, автоматизуючи бронювання номерів, контроль за запасами та фінансовий облік. Впровадження інтерактивних технологій у ресторанний бізнес також є перспективним напрямком. Такі технології можуть включати електронне меню на планшетах або столах, мобільні додаткові системи замовлення та віртуальну реальність, щоб надати клієнтам незабутні враження [7].

Варто зазначити, що зростаюча цифровізація всіх процесів, особливо в індустрії гостинності, відкриває нові межі для досвіду клієнтів. Під «досвідом клієнта» розуміється вся сукупність емоцій, вражень і інформації, яку клієнт отримує від підприємства готельно-ресторанного бізнесу в різних точках контакту, незалежно від того, чи вони знаходяться в реальному чи віртуальному середовищі [30].

Безумовно, розвиток конкуренції також сприяє розвитку цифрових технологій, що робить їх основними інструментами у конкурентній боротьбі за ринки збуту та споживача. Перш ніж впроваджувати цифрові технології, підприємствам необхідно провести аналіз доцільності їхнього використання, оцінити бізнес-процеси, можливості та переваги, які можуть виникнути унаслідок використання цифрових технологій у різних функціональних сферах діяльності підприємства, а також виявити потенційні загрози, яких слід очікувати (Табл.2.3) [8].

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз перспектив впровадження інноваційних технологій у сфері готельно-ресторанного бізнесу для підвищення ефективності бізнес-процесів

Сильні сторони (Strengths):	Слабкі сторони (Weaknesses):
Автоматизація рутинних процесів Покращення обслуговування клієнтів Підвищення продуктивності персоналу Збір і аналіз даних Інтеграція з платіжними системами Ефективне управління персоналом Збільшення конкурентоспроможності	Високі початкові витрати Залежність від технологій Потреба в постійному оновленні Проблеми з адаптацією персоналу Потреба у кваліфікованому персоналі Складність інтеграції технологій Залежність від надійності інтернет-з'єднання
Можливості (Opportunities):	Загрози (Threats):
Розширення ринку Використання даних для аналізу Розвиток цифрового маркетингу та аналітики Стійкість до змін у поведінці споживачів Використання штучного інтелекту та автоматизації Безконтактні послуги	Кібератаки Нестабільність економічної ситуації Посилення конкуренції Невизначеність регуляторних вимог Нестача кваліфікованих кадрів Негативний досвід клієнтів через технічні збої

У таких умовах кібербезпека є життєво важливою, оскільки цифрові технології створюють загрози для безпеки даних, що змушує бізнес активно працювати над захистом своїх даних. Загалом, використання цифрових технологій сприяє функціональним інноваціям у бізнесі, стимулюючи створення нових продуктів і послуг, що допомагає компаніям залишатися високо конкурентними в динамічному світі сучасного бізнесу [7].

Основними аспектами, які сприяють успішній адаптації підприємства до впровадження цифрових технологій з метою забезпечення його успішності на ринку є:

- здійснення аналізу цифрового потенціалу підприємства;
- можливість інтеграції цифрових технологій у діяльність підприємства;
- розвиток кадрового потенціалу;
- створення цифрових стратегій на підприємстві;
- забезпечення кібербезпеки;
- покращення взаємодії з клієнтами;
- збір, аналіз та обробка великих обсягів даних [7].

Цифровізація бізнес-процесів (англ. Digital work) означає використання цифрових інструментів у діяльності бізнес-організації, а не просто оцифрування масиву даних. Насамперед потрібно провести оцінку існуючої інформаційної системи компанії, щоб визначити процедури та процеси, які потрібно автоматизувати чи оцифрувати [15].

Адаптація до сучасних технологій і врахування потреб конкретної організації є двома основними факторами, які впливають на формування ефективних моделей цифровізації бізнесу. Розробка спеціалізованих програм, використання цифрових платформ для оптимізації процесів або використання штучного інтелекту для аналізу даних можуть бути прикладами цього. Моделі цифрової трансформації також базуються на дослідженнях ринку, тенденціях у технологіях і досвіді інших компаній (рис.2.4) [8].

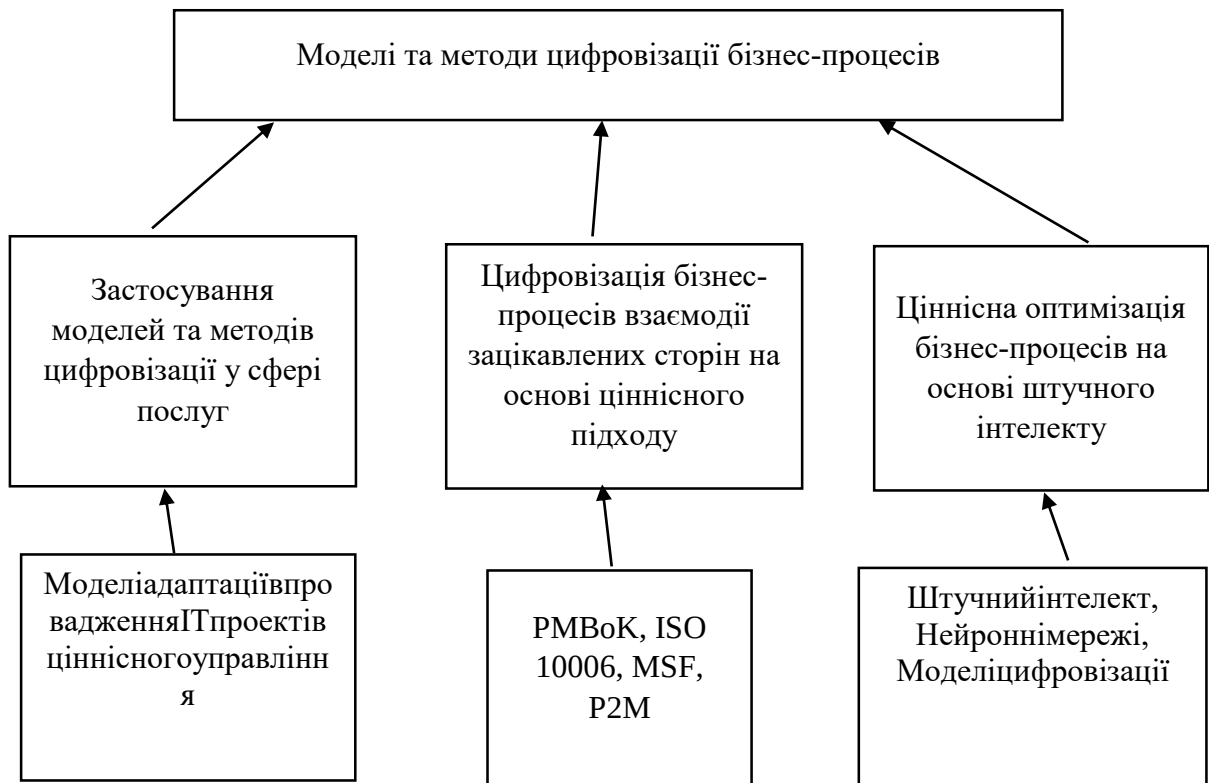


Рис. 2.4. Моделі та методи цифровізації бізнес-процесів підприємств [8]

Цифровізація бізнес-процесів має на меті максимізувати ресурсний потенціал, скоротити витрати робочого часу та підвищити ефективність виконання бізнес-процесів, що призводить до підвищення ефективності господарської діяльності [15].

Цифровізація готельної та ресторанної індустрії є особливо важливою через вплив конкретних цифрових інструментів на бізнес-процеси. Це пояснюється їхньою здатністю оптимізувати та прискорювати робочі процеси, спрощувати комунікацію та взаємодію з клієнтами та партнерами, а також полегшувати доступ до інформації та аналіз даних для ефективного прийняття рішень керівництвом. Такі інструменти допомагають компаніям знижувати витрати, підвищувати продуктивність і створювати конкурентні переваги в динамічному середовищі, де все змінюється [8].

Збір та аналіз даних є одним із ключових компонентів діджиталізації для виконання бізнес-процесів. Це дозволяє компаніям краще зрозуміти своїх клієнтів, створювати кращі продукти та послуги та оптимізувати свої операції.

Це також дозволяє компаніям бути більш адаптивними та гнучкими до змін у ринкових умовах. Коли компанії мають швидкий доступ до інформації та забезпечують широкий доступ до неї, вони можуть більш ефективно реагувати на зміни та приймати розумні рішення [25].

Крім того, підприємства можуть використовувати цифрові технології, щоб покращити свої бізнес-процеси, що дозволяє їм впроваджувати інновації швидше та ефективніше та швидко реагувати на зміни в ринкових умовах [8].

У сфері готельного бізнесу впровадження інноваційних технологій є важливим етапом для підвищення конкурентоспроможності та покращення обслуговування клієнтів. Клієнти очікують більшої зручності та індивідуалізації в сучасному світі, де технології швидко розвиваються. Інновації можуть допомогти керівникам готелів і ресторанів досягти більшого задоволення клієнтів, скоротити час обробки замовлень і підвищити рівень задоволеності [7].

Сьогодні автоматизовані системи управління підприємствами індустрії гостинності не повинні бути продуктами, спрямованими лише на внутрішні процеси. Важливо підтримувати їхній зв'язок із зовнішніми джерелами. Серед основних з них:

- платіжні системи – постояльці повинні отримати можливість здійснювати розрахунки всіма доступними способами, для чого необхідно встановити в готелі фіскальні реєстратори;

- охорона і безпека – мова йде про отримання доступу в певні приміщення, контроль візитів сторонніх осіб;

- енергоощадження – інженерні системи та обладнання готелів зв'язуються із загальною програмою автоматизації, це дозволить економити ресурси (наприклад, відключення живлення незаселених номерів, установка потрібного рівня температури в залежності від присутності або відсутності гостя в приміщенні);

- системи GDS – якщо заклад зареєстровано в них, то внутрішні автоматизовані системи управління готелем повинні переправляти змінені дані

про номерний фонд (зайнято або вільно, ціна і т. д.) на зовнішні глобальні платформи, що дозволить уникнути овербукінга [30].

Як показано, цифрова трансформація є важливою частиною оптимізації бізнес-процесів. Підприємства можуть зменшити витрати, збільшити продуктивність, бути більш конкурентоспроможними на ринку та покращити процеси від розробки продукту до його продажу за допомогою цифрових технологій (Рис.2.5) [25].

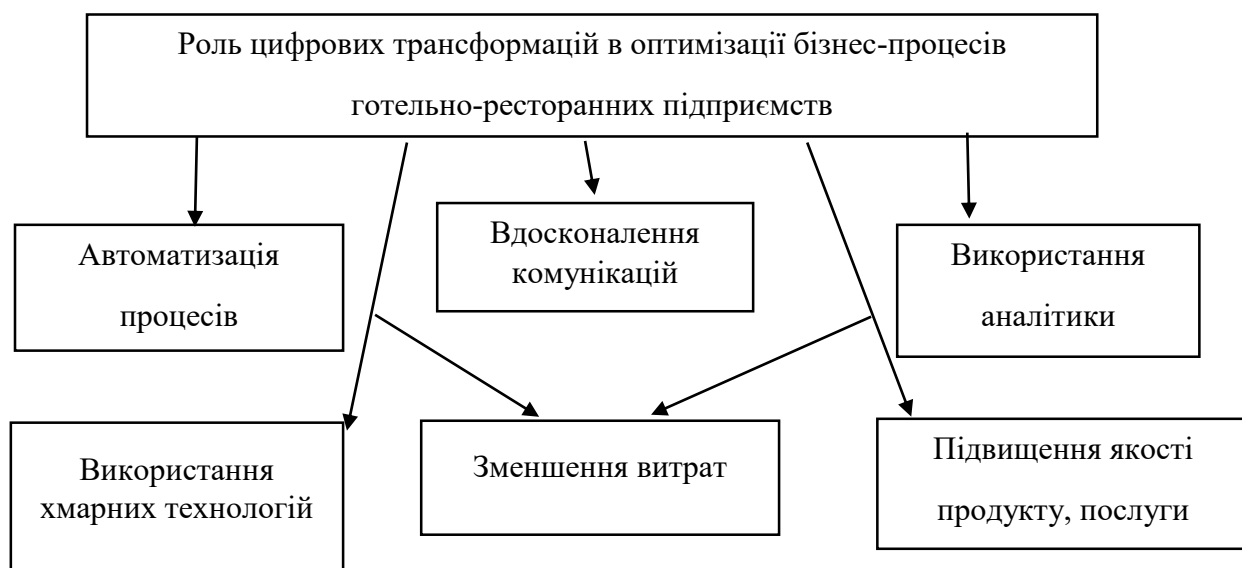


Рис. 2.5. Місце цифрової трансформації в оптимізації бізнес-процесів готельно-ресторанних підприємств [25]

Отож, цифрові технології відіграють ключову роль у функціональному вдосконаленні бізнес-процесів, котрі за рахунок цифрових програмних рішень забезпечують для суб'єктів господарювання розширення ринків збуту. Іншою перевагою цифровізації бізнес-процесів є забезпечення зростання рівня конкурентоспроможності підприємств, які одержують у своє розпорядження інструменти, за рахунок яких пришвидшується реакція бізнесу на динамічні зміни ринкових умов та можливі ризики для господарської діяльності.

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

3.1. Автоматизація операційних процесів та впровадження CRM-систем

Інформаційні технології (ІТ) – це систематично організований набір методів і інструментів для вирішення завдань управління збором, реєстрацією, передачею, накопиченням, отриманням, обробкою та захистом інформації. ІТ також стосуються того, як надавати інформацію тим, хто її потребує, і як використовувати сучасне програмне забезпечення, комп'ютерні технології та комунікації [13].

Загальною компетенцією ІТ-компаній готелів є автоматизація процесів планування, обліку та управління основними операціями готелю.

Отже, вони складаються з таких основних підсистем: управління фінансами, управління матеріальними потоками, управління обслуговуванням, управління якістю, управління персоналом, управління збутом, аналіз фінансів, оборотних коштів, собівартості та маркетингу [42].

Готельний бізнес не може працювати без ІТ-технологій на сучасному етапі розвитку. Розробляються нові послуги, представлені виключно в онлайн-форматі. Традиційний бізнес, у тому числі і готельно-ресторанний, активно впроваджують онлайн-складові та неухильно їх розвивають. Це стосується і виробництва продукції, і обслуговування споживачів, а також оптимізації існуючих бізнес-процесів [13].

Інформаційні технології перевершують очікування готелів щодо довгострокової адекватності АІТ-систем. Раніше готелі змінювали технологічне обладнання в середньому кожні 7-9 років, але зараз цикл скоротився до 3-5 років, і тенденція до скорочення продовжується. Згідно з дослідженням, проведеним Microsoft на Заході, протягом найближчих п'яти років 60-70% готелів закуплять нову систему управління готелем [42].

Основними напрямками автоматизації інформаційно-управлінської діяльності у готельному комплексі є:

- Автоматизація обробки текстів є основним напрямком автоматизації інформаційно-управлінської діяльності готельного комплексу.

- Автоматизація комунікації. Внутрішні автоматичні телефонні станції, системи електронної пошти, відео термінальні системи, локальні мережі, телекопіювальні апарати та відео інформаційні системи є частиною цього напрямку. Усі ці інструменти полегшують швидкий і простий обмін інформацією між різними відділами та підрозділами готелю.

- Автоматизація роботи керівників За допомогою таких інструментів, як електронний секретар і інтегровані системи управління підприємством, комп'ютерні системи допомагають керівникам приймати рішення. Це передбачає впровадження широких рішень, які можуть вимагати зміни в структурі роботи керівників на всіх рівнях [1].

Технології автоматизації інформаційно-управлінської діяльності включають персональні комп'ютери, електронні друкарські машини, копіювальні апарати, комунікаційні пристрої (телефони, факси), системи електронної пошти та інтегровані мережі готельних комплексів [1].

Наразі неможливо повністю автоматизувати всі бізнес-процеси через стрімкий розвиток автоматизації у всьому світі. Керівники все ще повинні брати участь у деяких завданнях, особливо коли йдеться про такі речі, як пошук і управління персоналом, формування корпоративної культури та комунікація з клієнтами. Загалом, автоматизація може включати такі основні процеси:

1. Менеджментові процедури Вони відповідають за стратегічне управління компанією та її співробітниками, яке включає постановку цілей, моніторинг досягнень, планування розвитку та управління командою;

2. Операційні операції Маркетинг, продажі, технічна підтримка, виробництво, проектування та інші важливі операції, які забезпечують ефективне функціонування підприємства, можна автоматизувати за допомогою

автоматизації операційних процесів. Автоматичне відстеження замовлень, управління продажами та робота з клієнтською базою є прикладами цього;

3. Сервісні процедури Системне адміністрування, бухгалтерський облік, логістика та інші допоміжні процеси – це сервісні процеси, які можна автоматизувати. Облік, розрахунки, планування поставок та інші важливі операції полегшуються автоматизацією цих процесів, що дозволяє компаніям оптимізувати ресурси та скоротити витрати [46].

Моделі бізнес-процесів та їх зв'язки із системами автоматизації зазвичай регулюють:

- організаційно-управлінську діяльність;
- обслуговуючу діяльність;
- виробничо-господарську діяльність;
- торгово-закупівельну діяльність;
- економічну діяльність [20].

Автоматизація готелю ефективна завдяки комплексу скоординованих заходів, які включають створення стратегії інформаційно-технологічного підприємства, перепідготовку персоналу та перегляд існуючих процедур і порядку роботи. Система має цінність у двох сферах: процесах, які вона автоматизує, і даних, які вона збирає під час своєї роботи [42].

Основні проблеми неавтоматизованого готельно-ресторанного бізнесу:

1. Велика кількість часу йде на циклічні процеси;
2. Не структурованість даних;
3. Велика кількість помилок;
4. Не дотримання бізнес-логіки [46].

Крім того, впровадження комплексної системи автоматизації закладів харчування в готельному комплексі дозволяє вирішити низку проблем. Наприклад, можна швидко відправляти замовлення на виробництво та в бар, повідомляти офіціантам про те, що страви готові з виробничих цехів, і коригувати замовлення за допомогою спеціальних електронних засобів зв'язку. Засоби автоматизації дозволяють повністю керувати ситуацією в ресторані.

Проблема швидкого розміщення клієнтів може бути вирішена за допомогою сучасних систем зв'язку [18].

Для автоматизації закладів громадського харчування і складського обліку в готелях використовуються системи (Рис.3.1).

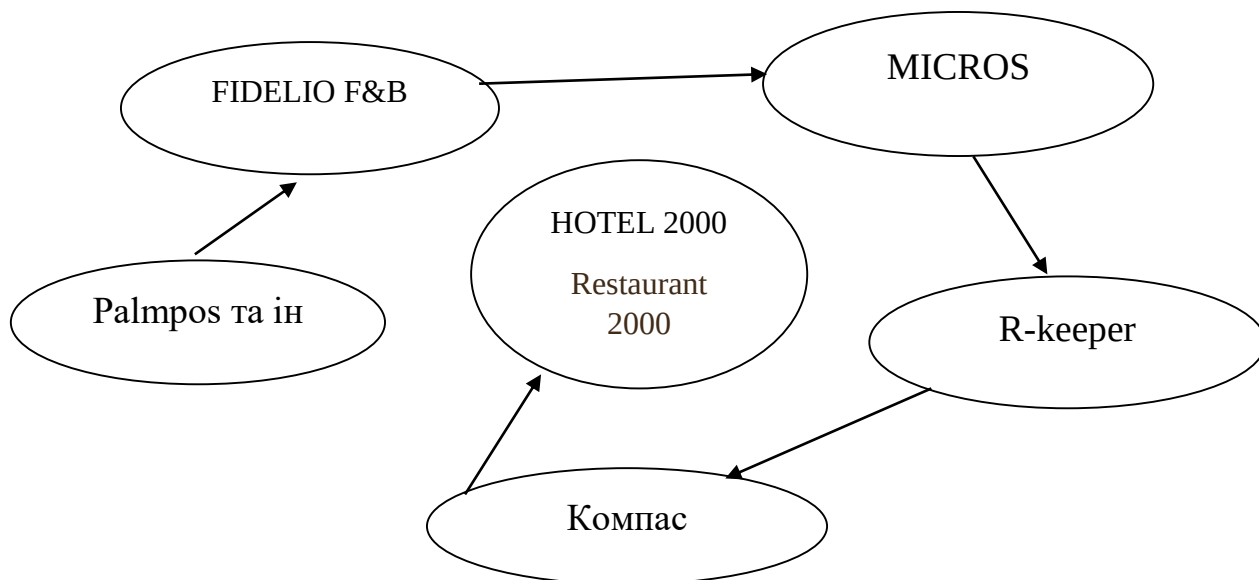


Рис. 3.1. Системи для автоматизації роботи управління закладами [1,19]

Автоматизація процесів функціонування систем готелю чи ресторану дозволяє керівництву та персоналу автоматизувати щоденні завдання. Таким чином досягається взаємозв'язок між різними службами організації, що значно підвищує ефективність і дозволяє запобігти помилкам. Враховуючи різноманітні побажання та переваги гостей, система робить процес надання послуг безпроблемним для клієнта [42].

Ринок пропозиції інформаційних інноваційних рішень достатньо широкий. Можна виділити кілька окремих класів рішень:

- повномасштабні ERP-рішення, одним із елементів яких є CRM;
- окремі рішення, спрямовані на підтримку ведення продажів, обслуговування споживачів, проведення маркетингових операцій та виконавчої звітності;
- рішення, призначені для здійснення процесів електронної комерції;
- рішення для середніх та невеликих компаній;

– окремий інструментарій, спрямований на вирішення завдань у відділах продажу, маркетингу тощо [13].

У готельно-ресторанному бізнесі як інструмент управління застосовується Customer Relationship Management (CRM) [13].

Як стверджує одне визначення, управління відносинами клієнтами (з англ. Customer relationship management) – це підхід, заснований на використанні сучасних управлінських та інформаційних технологій для формування взаємовідносин з клієнтами. Його мета полягає в тому, щоб забезпечити конкурентоспроможність підприємства шляхом збереження або збільшення фактичної кількості клієнтів залежно від того, наскільки вони задоволені своєю співпрацею [44].

За своєю суттю CRM-система – це база даних про гостей, яка дозволяє менеджерам готелю відстежувати всю інформацію про гостей протягом усього життєвого циклу взаємовідносин з гостями [44].

Часто плутають поняття CRM- і PMS-систем для готелю. Важливо розрізняти їх, оскільки:

- CRM – це система для здійснення взаємин з клієнтом, аналізу отриманої інформації;
- PMS – це система первинного обліку, яка керує операціями в готелі, такими як бронювання, заселення, розрахунок гостей, робота з фіскальним обладнанням, кодування карт-ключів, друк анкет, підтвердження бронювання, виселення та збори статистики. Хаускіпінг, формування завдань з прибирання, контроль виконання та статуси ремонтів у номерах є окремим блоком. Це основні проблеми, які вирішує PMS [58].

Програма збирає контакти, адреси, імена та дні народження гостей для аналізу та багаторазового використання. CRM стає все більш популярним інструментом для боротьби за постійними клієнтами, оскільки дозволяє аналізувати кожного користувача готелю, включаючи гостей, компанії та тур агентства. Автоматично PMS передає в CRM всю інформацію про клієнтів, яка може бути візуалізована та аналізована [13].

Однією із великих переваг використання CRM-систем є можливість автоматизувати маркетингові операції. Уподобання та поведінка клієнтів можна використовувати для створення та надсилання цільових маркетингових кампаній за допомогою CRM. Наприклад, готелі можуть адаптувати свої пропозиції до попередніх відвідувачів, а ресторани можуть повідомляти гостей про нові страви чи спеціальні заходи. Це не лише покращує маркетингові результати, але й зміцнює зв'язки між закладом і його клієнтами [9].

Серед функції CRM-систем для готельного бізнесу можна виділити:

- пошук та залучення нових потенційних клієнтів;
- автоматичне підтвердження бронювання номера за допомогою електронної пошти;
- підтримка автоматичних відправок листів гостям, які виїхали;
- електронне анкетування гостей готелю, що дозволяє проводити автоматичний аналіз служб готелю;
- складання звітів та аналіз отриманої інформації.

Для підприємств харчування CRM-системи можуть виконувати такі функції: створювати базу гостей, аналізувати інформацію та передавати її обслуговуючому персоналу; надсилати актуальні пропозиції, зміни в асортименті тощо на мобільний телефон; забезпечувати персоналізацію для клієнтів [44].

Системи CRM для ресторанів – це потужні інструменти, які допомагають підняти бізнес на новий рівень і надати клієнтам найкращий сервіс. Якщо правильно використовувати технології, можна автоматизувати процеси, вирішувати численні проблеми бізнесу та підвищувати дохід. Особливо це стосується кастомних інструментів, адаптованих до ваших потреб [16].

Poster – хмарна програма для ресторану, в якій є вбудована CRM. З Poster можна вести облік у закладі та поєднувати з веденням клієнтської бази.

Основні переваги CRM-системи в Poster:

- повноцінна база гостей – у Poster можна додати всю необхідну інформацію про гостя до його анкети: ім'я та прізвище, стать, дату народження, номер телефону, e-mail та адресу, якщо заклад працює на доставку;
- анкета гостя закладу на терміналі – на терміналі офіціант зможе додати гостя до замовлення за номером телефону та побачити всю корисну інформацію про нього, у тому числі дату народження та баланс бонусів;
- програми лояльності – можна впроваджувати програми знижок та бонусів у Poster, щоб підвищити лояльність гостей;
- аналітика по гостям – можна переглядати статистику продажів по гостям та відстежувати, які гості ходять до закладу частіше, а яким можна запропонувати знижку чи акцію, щоб залучити їх до закладу[38].

Ідеальна CRM-система для готелю спрощує управління номерами, рестораном, пральнею та бухгалтерією. Програма, яка є зразком того сервісу, яка гарантує ефективну роботу персоналу та високий рівень обслуговування. Сьогодні на українському ринку доступні як продукти іноземних розробників для підприємств сервісу (OPERA, Fidelio, Epitome, Sales Force) так і вітчизняних виробників, таких як ProHotel, SuperHotel, B52 тощо. Системи, які є широко поширеними та уніфікованими, включають MaxiBooking, CLOFFHotel, Logus HMS, Отелікс і Bnovo PMS[13].

Показники ефективності застосування CRM-системи для готельно-ресторанного підприємства можна розділити таким чином (Рис. 3.2.)

Крім того, CRM-системи покращують комунікацію та координацію роботи персоналу. У базі даних, доступній для всіх співробітників, зберігаються всі дані клієнтів і замовлення. Це запобігає помилкам і гарантує швидке обслуговування. Наприклад, офіціанти можуть отримувати дані про уподобання клієнтів безпосередньо на своїх мобільних пристроях, що дозволяє їм надавати більш індивідуальні послуги. Можливість створювати програми лояльності є ще однією великою перевагою CRM-систем [9].

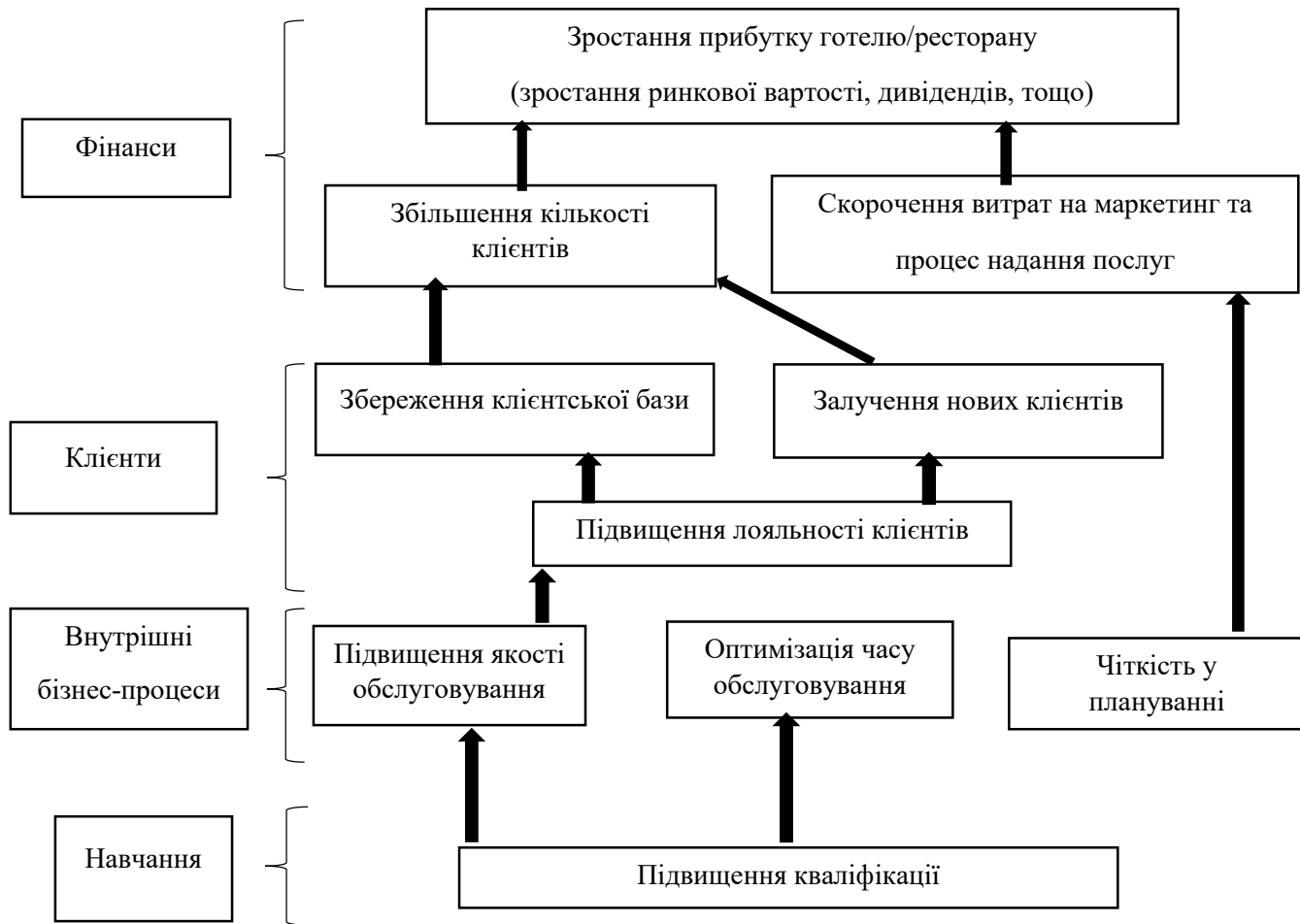


Рис. 3.2. Показники діяльності готельно-ресторанного підприємства з виконанням стратегії CRM [44]

Система CRM дозволяє готелям виділятися серед конкурентів, швидко аналізуючи інформацію про клієнтів і надаючи високоякісне обслуговування, звертаючи увагу на їхні особливості, потреби та уподобання. Кожен гість очікує якісного та професійного обслуговування сьогодні. Таким чином, дуже важливо сьогодні використовувати CRM-системи правильно[13].

Пошук нових фінансових інструментів, заснованих на інформації, стимулюється постійним розвитком інформаційної економіки та ІТ-технологій. Криптовалюта є таким фінансовим проривом. Готельні підприємства можуть отримати перевагу в конкурентній боротьбі завдяки криптовалюти, яка є одним із нових, молодих і недосліджених явищ [24].

Можливості технології блокчейн сколихнули багато галузей, підірвали цілі економіки та очолили глобальний цифровий перехід. Технологія блокчейн є платформою, яка записує транзакції в хронологічному порядку та відстежує активи через розподілені книги (або спільні книги) у мережі [59].

Застосування цієї системи в криптовалюти підвищує стійкість усього «ланцюга» від афер і шахрайств, що робить криптовалюту більш привабливою для інвесторів[24].

Готельну індустрію можна розглядати як сферу потенційно вигідного впровадження технологій «блокчейн» і залучення нових крипто інвесторів, не лише виходячи із сумарної вартості світового готельного бізнесу, але і зважаючи на значні валютні транзакції, які здатні і надалі розвивати систему крипто валюти [24].

Ресторани та кафетерії можуть використати систему онлайн-замовлення їжі, яка підтримується блокчейном. Запропонована система має на меті скоротити тривалі черги та операційні витрати шляхом спрощення онлайн-замовлення їжі. Оскільки система використовує токени криптовалюти замість традиційної твердої готівки для оплати, це підвищує продуктивність і знижує ймовірність помилок [59].

Наразі є багато прикладів того, як готелі та інші подібні підприємства впроваджують криптовалюту. Одним із найбільших операторів бронювання номерів, «Expedia», оголосив про свою готовність приймати «біткойн» у якості способу оплати своїх послуг, що призвело до значного прориву в інтеграції криптовалюти в економіку готельної галузі [24].

Невід'ємною частиною індустрії гостинності є ефективне відстеження та моніторинг продуктів харчування. Застосування систем управління ланцюгом постачання харчових продуктів із підтримкою блокчейн може покращити контроль якості та гарантувати безпеку продуктів харчування в ресторанах і готелях. Впровадження системи відстеження ланцюга постачання сільськогосподарської продукції, яка використовує блокчейн і радіочастотну ідентифікацію (RFID), є однією з пропозицій, наведених вище. Продукти

харчування в системі поділяються на дві категорії: м'ясні продукти та фрукти та овочі. Основним методом збору та передачі даних у складській діяльності є технологія RFID [59].

Більш цікавим прикладом є проект «Lockchain.co», що пропонує абсолютну відмову від посередництва з боку сайтів бронювання номерів та банківських інститутів, і переходу на нову систему «блокчейн»- журнал, де будуть включені всі вхідні в систему блоки записів номерів готелів, які співпрацюють з проектом і криптовалюта використовуватиметься як спосіб оплати, що істотно знизить вартість готельних послуг [24]. Переваги впровадження Blockchain включають економічну ефективність, стандартизацію та безпечну передачу інформації [59].

Отже, використання CRM-систем у готельно-ресторанному бізнесі є потужним інструментом для автоматизації управління клієнтськими відносинами. Вони допомагають забезпечити високий рівень персоналізованого обслуговування, підвищити ефективність маркетингу, оптимізувати процеси бронювання та замовлень, покращити внутрішню комунікацію та створити програми лояльності. Впровадження CRM-системи може значно підвищити конкурентоспроможність закладу та забезпечити його довгостроковий успіх.

Блокчейн забезпечує прозорість та безпеку транзакцій, що особливо важливо для міжнародних бронювань та платежів. Ці технології можуть використовуватися для створення децентралізованих платформ бронювання та підвищення довіри клієнтів.

3.2. Маркетингові стратегії в умовах цифровізації: персоналізація та цифровий маркетинг

Єдиний спосіб підвищення конкурентоспроможності та підтримки високих темпів розвитку підприємств у сфері гостинності полягає в розробці та впровадженні маркетингових інновацій. Маркетингові інновації спрямовані на

більш повне задоволення потреб клієнтів і відкриття нових ринків збуту для збільшення обсягів продажів, що є основою для успіху бізнесу [35].

У той час як рішення в системі стратегічного маркетингу «формується на основі всебічної діагностики проблем і концептуалізації пропонуваного альтернатив», інноваційність є характерною ознакою стратегічного маркетингу.

Маркетингові інновації – використання соціальних медіа, цифрового маркетингу, персоналізованих рекламних кампаній та віртуальних турів для залучення та утримання клієнтів [53].

Цифровий маркетинг є важливим інструментом для залучення та утримання клієнтів у готельному та ресторанному бізнесі. Стратегії персоналізації у цифровому маркетингу можуть підвищити лояльність клієнтів та покращити їх досвід. Цифровий маркетинг значно впливає на успіх готельного та ресторанного бізнесу [45].

У маркетингу інноваційна діяльність, як правило, здійснюється по всьому циклу відносин в ланцюгу «виробник - покупець» [36].

Персоналізація маркетингових кампаній і використання соціальних медіа підвищують клієнтську базу та лояльність. Ці підходи допомагають компаніям залишатися конкурентоспроможними та адаптуватися до цифрової епохи [45].

За останні п'ять років клієнтоорієнтованість і персоналізація стали ключовими принципами для покращення досвіду клієнтів у всіх сферах бізнесу, особливо в готельно-ресторанному секторі [5].

Персоналізація послуг – сучасні онлайн-системи бронювання використовують дані про переваги клієнтів, щоб надавати рекомендації та пропозиції, адаптовані до їхніх потреб. Це дозволяє покращити обслуговування та підвищити задоволеність клієнтів.

Інтернет-маркетинг використовує соціальні мережі, SEO, контент-маркетинг і електронну пошту для залучення клієнтів [45].

MarTech – це використання цифрових інструментів у маркетингових операціях для оптимізації збору, аналізу даних і поліпшення взаємодії з наявними або потенційними клієнтами [5].

Ефективність стратегій безпосередньо впливає конкурентоспроможність і прибутковість бізнесу. Розглянуто різні цифрові маркетингові стратегії та їх вплив на розвиток готельно-ресторанного бізнесу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Оцінка цифрових маркетингових стратегій

Стратегія	Ефективність	Методи оцінювання
Соціальні мережі	Створює емоційний зв'язок із клієнтами, підтримує лояльність, залучення аудиторії	Показники залученості, охоплення, CTR, аналітика у Facebook Insights, Instagram
SEO та контент-маркетинг	Збільшує органічний трафік, підвищує впізнаваність бренду, довгострокові результати	Аналіз позицій у пошукових системах (GoogleAnalytics), кількість органічного трафіку, час на сайті, показник відмов
Відео-маркетинг	Допомагає у візуалізації атмосфери закладу, підвищує залученість, впливає на рішення про покупку	Покази, перегляди, час перегляду, залученість, переходи на сайт після перегляду
Платна реклама (PPC)	Дає швидкі результати, підвищує видимість, дозволяє сегментувати аудиторію	CTR, CPC, конверсії, ROI від реклами, загальна вартість залучення клієнта (CAC), аналітика рекламних платформ
Електронна пошта	Залучає постійних клієнтів, ефективна для утримання клієнтів та персоналізації	Відкриття листів, CTR, коефіцієнт відписок, кількість конверсій, аналіз бази підписників
Програми лояльності	Підвищують повернення клієнтів, формують довіру, сприяють довготривалим відносинам	Кількість реєстрацій, кількість активних користувачів, показник утримання клієнтів, обсяг повторних продажів
Мобільні програми	Забезпечують зручність замовлення, підвищують утримання клієнтів та повторні замовлення	Кількість завантажень, активність користувачів, утримання клієнтів, середній дохід від користувача (ARPU)
Інфлюенсер-маркетинг	Підвищує довіру до бренду, охоплює широку аудиторію, підсилює впізнаваність	Вимірювання охоплення, конверсій після кампаній, середній CPM, зростання підписників
Аналітика та дані	Дозволяють оптимізувати інші стратегії, підвищують точність сегментації та прогнозування	Аналіз ROI всіх каналів, поведінка користувачів, ефективність кампаній, метрики відвідуваності, демографія

Щоб задовольнити потреби клієнтів, онлайн-продажі, взаємодія зі споживачами через соціальні мережі та багатоканальна взаємодія стали модними інструментами.

Сучасні готельні та ресторани підприємства вважають цифрові технології необхідним інструментом для успішного управління та маркетингу. Для залучення та утримання клієнтів важливими факторами є власний веб-сайт, належна присутність у системах бронювань Інтернету та активна присутність у соціальних мережах [5].

У сфері гостинності взаємодія з клієнтами через соціальні мережі стає дедалі важливішим компонентом маркетингових стратегій. Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn і YouTube є найпопулярнішими платформами для взаємодії з потенційними та наявними клієнтами. Їх використовують готелі та ресторани для просування своїх послуг, збільшення своєї онлайн-присутності, підвищення впізнаваності бренду та збереження лояльності клієнтів. Все більша кількість компаній визнає важливість використання Інтернету як маркетингового інструменту для спілкування з цільовими аудиторіями [5].

Таким чином, соціальні медіа можуть бути потужним інструментом для бізнесу в готелях і ресторанах, оскільки вони можуть допомогти власникам залучити нових клієнтів, підвищити інтерес до свого бренду та створити нові зв'язки з існуючими клієнтами. Інтернет-маркетинг є новим видом маркетингу, який використовує сучасні та традиційні інструменти та технології в Інтернеті для виявлення та задоволення потреб і запитів покупців (покупців) і обміну, на користь продавців (виробників) і інших зацікавлених сторін [5].

3.3. Розробка рекомендацій щодо впровадження цифрових рішень для підвищення конкурентоспроможності

Цифрові рішення стали невід'ємною частиною сучасного бізнесу, особливо в готельно-ресторанній сфері. Впровадження інноваційних технологій дозволяє

підвищити ефективність роботи, покращити якість обслуговування гостей та збільшити прибутковість.

Управління інноваційною діяльністю є ключовим компонентом процвітання будь-якого підприємства, оскільки це дає можливість розвиватися компаніям, дозволяючи точно й оперативно задовольняти потреби клієнтів, реагувати на виклики та створювати конкурентні переваги [57].

Наявність технологічних розривів (ручні та автоматизовані технологічні процеси), необхідність впровадження технологічних інновацій і розробка технологічних стандартів для різних засобів розміщення були виявлені під час аналізу існуючих технологій. Матеріальні, юридичні та людські елементи необхідні для трансферу технологій. Людський фактор має найбільший вплив на впровадження технологій; два найважливіші фактори – психологія сприйняття та рівень кваліфікації персоналу. Законодавство дозволяє створювати соціальні та технологічні стандарти для використання сучасних готельних технологій. Технічне оснащення, типологія та рівень комфорту кімнати визначають матеріальну складову [17].

Внутрішні та зовнішні фактори впливають на здатність підприємств готельно-ресторанного бізнесу інноваційно діяти. Усвідомлення цих факторів дозволяє визначити, що перешкоджає впровадженню інноваційних рішень, а також визначити конкретні напрями, які потребують допомоги та розвитку. У таблиці 3.2 систематизовано фактори, що перешкоджають інноваційним діям готельних підприємств [57].

Для того, щоб успішно конкурувати з конкурентами, будь-який ресторан або готель повинен знати свої сильні та слабкі сторони в різних технологіях, а також статистичні дані своїх основних конкурентів. Ґрунтуючись на цих даних, необхідно визначити пріоритети для розробки та впровадження нових продуктів, оцінюючи їхню економічну ефективність. Ця інформація повинна бути основою продуктової політики компанії [17].

Таблиця 3.2

Фактори, що стримують інноваційну діяльність готельно-ресторанного бізнесу [58]

Показники	Зовнішні	Внутрішні
Фінансово-економічні	- нестабільна економічна ситуація, - недосконала конкуренція; - висока вартість кредитних ресурсів; - несприятливий інвестиційний клімат; висока вартість нововведень і обмежений доступ до трансферу технологій; відсутність податкових стимулів	- обмеженість фінансових ресурсів суб'єктів готельно-ресторанного господарства, застаріла матеріально-технічна база; - низька рентабельність
Політико-правові, інформаційні	- політична нестабільність; - недостатній рівень державної підтримки, відсутність стратегій інноваційного галузевого розвитку; - недосконале законодавство у сфері інноваційної діяльності, захисту інтелектуальної власності	- недостатня поінформованість про інновації та ефективні управлінські рішення
Організаційні	- нерозвиненість міжнародних науково-технічних зв'язків; - слабкі міжгалузеві зв'язки; - нерозвиненість інноваційної інфраструктури	- надмірна централізація, консервативність не кваліфікованість менеджменту, відсутність чіткої стратегії розвитку підприємства
Соціально-психологічні	низький рівень життя суспільства, неспроможність; - неспроможність придбання сучасних гаджетів, цифрова безграмотність; - відсутність умов творчої праці, вплив кадрів	- опір керівництва й персоналу до змін; - нерозуміння і відчуття незатребуваності клієнтами інноваційних рішень; - недостатня кваліфікованість персоналу

Саме тому нами були запропоновані рекомендації, щодо впровадження етапів розробки концепції інноваційного продукту готельно-ресторанного підприємства.

Етап 1: Ініціація та збір ідей

Основною метою першого етапу є всебічний збір ідей для нових продуктів або послуг, які можуть стати конкурентною перевагою. На цьому етапі важливо максимально врахувати всі можливі джерела інновацій:

– відгуки гостей. Для цього регулярно проводяться опитування, анкетування, а також особисті зустрічі персоналу з клієнтами. Особливу цінність має формат неформальних зустрічей, таких як щомісячні прийоми або спеціальні

вечори для гостей. Це дозволяє менеджерам безпосередньо дізнатися про потреби гостей, їхні враження від послуг і побажання щодо покращення;

- досвід конкурентів. Аналітики проводять систематичний моніторинг послуг, які пропонують конкуруючі готелі: реклама в журналах, довідниках, соціальних мережах; відвідування конкурентів з метою оцінки рівня їх сервісу та нових рішень; збір інформації на спеціалізованих галузевих виставках, презентаціях, конференціях; за можливості – аналіз фінансових і стратегічних звітів конкурентів, що може допомогти виявити їхні довгострокові цілі й напрямки;

- інформація від партнерів. Співпраця з туристичними агенціями, організаторами конференцій, партнерами дозволяє отримати дані про попит на певні послуги в інших сегментах ринку;

- ідеї працівників і менеджменту. Персонал часто має безпосередній контакт із клієнтами й може виявляти тренди в їхніх запитах.

- робота комітету з розробки продуктів. Створення спеціальної групи для генерації нових продуктів, що використовує творчі методи і фокусується на інноваціях;

- зовнішні консультанти та агентства. Маркетингові та дослідницькі компанії можуть допомогти з генерацією нестандартних ідей та аналізом ринку.

Ключові методи генерації ідей: мозковий штурм, метод Гордона, евристичні підходи та метод колективної експертизи. На етапі відбору ідей враховується відповідність майбутнього продукту місії готелю, потребам основної аудиторії та асортименту послуг.

Етап 2: Формування концепції продукту

Після збору й аналізу ідей їх детально опрацьовують, перетворюючи на концепцію, яка відповідає очікуванням клієнтів і корпоративним цілям. Основні елементи концепції включають:

- характеристики продукту. Якщо йдеться про новий готель, це кількість номерів і загальний рівень комфорту. Для ресторану – кількість місць, асортимент страв, дизайн інтер'єру;

- профіль цільової аудиторії. У цьому розділі описуються типові гості (рівень доходів, тривалість перебування, цілі відвідування готелю);
- додаткові послуги. Вивчається, які додаткові сервіси можуть супроводжувати новий продукт (спа, фітнес-зали, конференц-зали);
- цінова політика. Важливо визначити оптимальну ціну, яка забезпечить конкурентоспроможність і покриє витрати;
- вплив нового продукту на існуючі послуги. Слід враховувати, як новий продукт вплине на поточні сервіси й стандарти обслуговування;
- бренд і назва продукту. Назва має бути зрозумілою, запам'ятовуватися та викликати асоціації з якістю та зручністю.

Після формування концепції проводиться тестування на групі потенційних споживачів для оцінки їхніх вражень.

Етап 3: Розробка маркетингової стратегії та бізнес-аналіз

На цьому етапі формується стратегія, яка дозволить успішно просунути продукт на ринку. Основні аспекти:

- Фінансовий план. Визначаються витрати, необхідні ресурси (технічні, кадрові, фінансові) для виробництва і реалізації продукту, послуги.
- Маркетинговий план. Ідентифікація цільового ринку, позиціонування продукту, визначення частки ринку, обсягів продажів, очікуваного прибутку та рекламного бюджету.
- Програма надання послуг. Уточнюються матеріальні та інформаційні потоки, необхідні для обслуговування.
- Фінансовий прогноз. Розрахунок доходів і витрат на реалізацію продукту.

Етап 4: Пробний маркетинг

Запуск продукту в обмеженому масштабі дозволяє перевірити його рентабельність, попит і усунути можливі недоліки. У разі успішного тесту всі процеси стандартизуються, а персонал проходить додаткове навчання.

У процесі проведення пробного маркетингу менеджмент готелю повинен одержати відповіді на наступні питання :

- який ринок (сегмент ринку) найпридатніший для оцінки специфічних характеристик продукту?

- що саме досліджується?

- яка тривалість досліджень?

- які критерії успіху етапу пробного маркетингу?

Пробним маркетингом оцінюється сама концепція продукту, його позиціонування на ринку, ціна, реклама, бюджет тощо. Перед масовим виведенням продукту на ринок всі існуючі проблеми повинні бути вирішені, а невизначеність зведена до мінімуму.

Етап 5: Масовий вихід на ринок

При успішному тестуванні продукт вводиться на ринок з максимальною рекламною підтримкою. Витрати на рекламу зазвичай досягають пікових значень, водночас постійно вдосконалюються процеси обслуговування й оптимізуються витрати. Після запуску продукту збираються відгуки клієнтів для коригування пропозиції.

Одночасно варто продовжувати вдосконалювати якість обслуговування, процедури взаємодії служб й окремих працівників готелю, скорочувати витрати. Розумно відразу ж після запуску продукту зібрати й проаналізувати перші споживчі переваги. На цьому етапі починають надходити доходи від продажів, які згодом повинні принести перший прибуток – ознака успіху нового продукту на ринку.

Етап 6: Підтримка та вдосконалення

Після виходу на ринок продукт потребує постійного вдосконалення. Це дозволяє утримувати зацікавленість і задовольняти мінливі потреби клієнтів. Стратегія розвитку сприяє балансу між актуальними продуктами та новими пропозиціями.

Цей процес забезпечує всебічний підхід до розробки нових продуктів, які відповідають як ринковим потребам, так і стратегічним цілям готелю.

Не можна забувати про безперервне вдосконалення його характеристик і властивостей – це має можливість розвинути й закріпити успіх у довгостроковій

перспективі. Усвідомлення цього допомагає врівноважити зусилля готельного менеджменту з підтримки існуючих продуктів, що користуються попитом, і з розвитку нових процесів, послуг (пакетів послуг) та цілих напрямків.

Загалом, впровадження цифрових рішень дозволяє готелям і ресторанам бути більш гнучкими, забезпечувати високий рівень обслуговування, адаптуватися до потреб клієнтів і ефективно конкурувати на ринку.

Отож, для забезпечення підвищення конкурентоспроможності підприємств важливо впроваджувати сучасні цифрові рішення, які могли б оптимізувати процеси, знизити витрати та підвищити продуктивність. Цифровізація бізнесу є ключовим фактором для успішного розвитку та утримання конкурентних позицій. Використання цифрових рішень дозволяє бізнесу бути більш інноваційним, ефективним та орієнтованим на клієнта.

ВИСНОВКИ

У дослідженні було проаналізовано теоретичні основи конкурентоспроможності в готельно-ресторанному бізнесі та визначено важливість цифрових технологій у трансформації цієї сфери. Конкурентоспроможність підприємств покращується здатністю адаптуватися до змін, впроваджувати інновації та ефективно використовувати ресурси. У сучасних умовах цифровізація є ключовим чинником, що забезпечує підприємствам переваги в боротьбі за споживача.

Оцінка впливу цифрових технологій показала, що їх впровадження сприяє підвищенню якості обслуговування клієнтів, оптимізації бізнес-процесів та зростанню ефективності підприємств. Завдяки автоматизації процесів, використаній CRM-системі, онлайн-бронюванню та аналітичним інструментам, компанія може краще розуміти потреби клієнтів, персоналізувати послуги та оперативно реагувати на зміни ринку. Також виявлено, що цифрові технології є ефективним підвищенням засобом зниження витрат і продуктивності праці.

На основі проведеного аналізу визначено ключові стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифрову епоху. Серед них: інтеграція сучасних технологій у бізнес-процеси, розвиток інноваційних продуктів і послуг, вдосконалення системи управління якістю, інвестування в цифровий маркетинг і розробка мобільних додатків для покращення клієнтського досвіду.

Таким чином зазначено рекомендації, що виявилися глобальними трендами цифровізації, як використання штучного інтелекту, чат-ботів та систем автоматизованого аналізу даних для персоналізації взаємодії з клієнтами. Наприклад, впровадження голосових асистентів для бронювання номерів або замовлення послуг може значно підвищити користувацький досвід.

Також, у межах стратегії підвищення конкурентоспроможності, підприємствам слід розвивати гнучкість у впровадження нових технологій і підтримувати культуру інновацій. Особливу увагу слід приділити кібербезпеці,

оскільки захист даних клієнтів і конфіденційність є одними з основних аспектів довіри

Крім того, підприємствам готельно-ресторанного бізнесу варто активніше розвивати партнерства з технологічними компаніями, які можуть надати доступ до передових рішень і платформи. Це дозволяє не лише прискорити впровадження нових інструментів, а й забезпечити більш ефективне навчання персоналу та оптимізацію процесів.

Отож, для забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємствам готельно-ресторанного бізнесу необхідно постійно інвестувати в розвиток цифрової інфраструктури та слідкувати за інноваціями в технологічній сфері. Впровадження таких рішень, як хмарні технології, штучний інтелект, аналітика великих даних та інтернет-речей (IoT), дозволяє не тільки оптимізувати витрати, а й підвищити якість обслуговування та гнучкість бізнесу. Також, використання хмарних платформ сприяє централізованому управлінню процесами, що особливо актуально для мережевих підприємств.

Визначено, що цифрові технології залишаються не лише інструментом для адаптації до змін, але й руйнівною силою для стратегічного розвитку готельно-ресторанного бізнесу, забезпечуючи конкурентні переваги в глобальному середовищі.

Загалом, сучасний готельно-ресторанний бізнес має значний потенціал для трансформації за допомогою цифрових технологій. Ефективне використання цих інструментів дає можливість не тільки зберегти конкурентні позиції на ринку, але й досягти лідерства. В умовах динамічних змін і зростання цифровізації важливо не тільки втягнутися за тренди, а й формувати їх, забезпечуючи клієнтам інноваційний і високоякісний сервіс.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Автоматизація процесу управління підприємствами готельного господарства. URL: <https://buklib.net/books/32532/> (дата звернення: 20.09.2024).
2. Балабаш О. Управління конкурентоспроможністю підприємства готельного бізнесу на засадах процесного підходу. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2019. № 5(268). С. 31–43. DOI: 10.32680/2409-9260-2019-5- 268-31-43.
3. Балацька Н.Ю. Калєнік К.В. Стратегії інноваційного розвитку в індустрії гостинності. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Випуск 31/2021 20 <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.5775630>.
4. Білак Г.Г. Впровадження інноваційних технологій в управління готельним підприємством. Перспективи розвитку готельно-ресторанної індустрії України: теорія, практика, інновації розвитку: тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції. – Мукачево: РВВ МДУ.- 91с.
5. Бондарчук К. П., Кифяк О. В., Горішевський П. А. (2024) Аналіз взаємодії маркетингу й обслуговування клієнтів у готельно-ресторанному бізнесі України. Академічні візії DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10960104>.
6. Боцян Т. Траєкторія розвитку систем управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах цифрових трансформацій. Міжнародна науково-практична конференція "Траєкторія розвитку бізнесу, управління та права в умовах глобальних ризиків".
7. Вдовічена О. Г., Паламарек К. В. Роль світових інноваційних технологій у розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Чернівецький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету. Інновації та технології в сфері послуг і харчування № 2 (12) 2024. DOI: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(12\).2024.3](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.3)

8. Вербівська Л.В., Буринська О.І. Використання цифрових технологій у підприємницькій діяльності. Економіка та суспільство, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-84>.
9. Використання CRM-систем у готельно-ресторанному бізнесі. URL: <https://fgritb.knukim.edu.ua/home/news/vykorystannya-crm-system-u-hotelno-restorannomu-biznesi.html> (дата звернення: 20.09.2024).
10. Воляник Г. М., Колінько Н. І., Шутка С. Є. Національний лісотехнічний університет України. Інноваційні цифрові технології електронної комерції у готельній індустрії. Інновації та технології в сфері послуг і харчування, (2 (12), 28-33. [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(12\).2024.4](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.4).
11. Д'яконова А.К., Тітомир Л.А., Жовтяк К.О. Інноваційні технології як фактор формування стратегії управління якістю послуг в готельно-ресторанному бізнесі. Економіка та суспільство Випуск # 54 / 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-22>.
12. Давиденко К.М., Бабенко Н.М. Сучасні тенденції інноваційного розвитку готельно-ресторанного бізнесу. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/33008/1/VII_konf_URSES_DBTU_2023-603-605.pdf (дата звернення: 20.09.2024).
13. Давидова О.Ю., Сисоєва С.І. Сучасні тенденції розвитку ІТ-технологій в індустрії гостинності. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 1 том Київ 2023, 67 с.
14. Даниленко О.В. Пріоритети розвитку цифрових технологій у ресторанному бізнесі (foodtech) в Україні / О.В. Даниленко, Л.М. Зоценко, М.Л. Братіцел // Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. – 2019. – № 2. – С. 95–101.
15. Дергачова В. В., Воржакова Ю. П. Організація бізнес-процесів в умовах цифровізації. Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм". Вип. 14, 2021. DOI: 10.26565/2310-9513-2021-14-06.

16. Для чого потрібна CRM система для ресторану. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/zachem-nuzhna-crm-sistema-dlja-restorana> (дата звернення: 20.09.2024).

17. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі : навч. посібник / Н. М. Влащенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госпва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 373 с.

18. Інноваційні технології у сфері ресторанного бізнесу. URL: <https://newfood.ua/2022/01/27/innovatsiyni-tekhnologii-u-sferi-restorannoho-biznesu/> (дата звернення: 20.09.2024).

19. Інформаційні системи і технології в готельно-ресторанній справі: опорний конспект лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти «бакалавр» галузі знань 24 Сфера обслуговування спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа. /Л.М. Киш; Вінн. нац. аграр. ун-т. – Вінниця: ВНАУ, 2018. – 71 с.

20. Камушков О.С., Жилко О.В., Незвещук-Когут Т.С. Технології автоматизації системи управління у закладах ресторанного господарства. Економіка та суспільство, (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-48>

21. Карпова К.С. Мовний портрет кулінарного блогера / К.С. Карпова // Мовні і концептуальні картини світу. – 2017. – Вип. 59. – С. 82–89.

22. Кащук К. М., Мосійчук І. В., Саух І. В. Сучасні технології управління в готельно-ресторанному бізнесі: практики та інновації. Бізнесінформ № 6_2023 DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-93-99>

23. Коваленко О.В. Суть та значення стратегії у розвитку індустрії гостинності та туризму. Матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. «Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації» (м. Київ, 6-7 квітня 2023 р.) К.: КНУКІМ, 2023. 478 с. С.422-424.

24. Королюк С.Р., Мельник Л.М. Перспективи використання блокчейн технологій у готельній індустрії. Матеріали IX Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів. Актуальні задачі сучасних технологій – Тернопіль 25-26 листопада 2020.

25. Кравченко М. О., Салабай В. О., Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств . «Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут"» № 26, 2023. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.286988>

26. Літвінова І.М. Шляхи підвищення стратегічного розвитку готельно-ресторанного бізнесу в умовах кризи. Тези доповідей Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції "Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі" Харків: ДБТУ, 2022.

27. Мельник В.М., Стешенко Л.І., Савченко І.А. Переваги електронних систем в готельно-ресторанному бізнесі. Економіка та управління підприємствами. Випуск 73. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure73-10>

28. Мельник І.М., Бабійчук Р.І. Суть та види стратегій підприємств готельно-ресторанного господарства. Матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. "Інновації в управлінні асортиментом, якістю та безпекою товарів і послуг".

29. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Навчальний посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2003. - 348 с. Готельно-ресторанний бізнес – Менеджмент.

30. Нещадим Л.М., Тимчук С.В. Автоматизація бізнес-процесів підприємств індустрії гостинності як чинник підвищення економічної ефективності. Економіка і суспільство. Випуск # 36 / 2022 . DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-38>

31. Нещадим Л.М., Тимчук С.В. Автоматизація бізнес-процесів в індустрії гостинності: ключ до підвищення економічної ефективності. "Економіка та суспільство". Випуск #36/2022.

32. Ніколайчук О. А., Кошеленко О.С. Сучасні інноваційні технології в закладах готельного та ресторанного господарства в умовах цифровізації економіки. Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Національні економіки в умовах новітніх глобальних викликів». Харків, 1-28 лютого 2023 року. С. 127-128.

33. Носирєв О.О. Конкурентоспроможність та інноваційний розвиток підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2022. № 11–12 (300–301). С. 110–122. DOI:doi.org/10.32680/2409-9260-2022-11-12-300-301-110-122.

34. Олійник О. В., Шестакова А. В., & Ярмолюк Д. І. Напрями цифровізації ресторанного бізнесу. Економіка, управління та адміністрування. 2023, (1(103)). С. 15–21. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-1\(103\)-15-21](https://doi.org/10.26642/ema-2023-1(103)-15-21).

35. Опорний конспект лекцій «Інноваційна діяльність підприємств готельно-ресторанного бізнесу» [Електронний ресурс] / Укладачі: Д. М. Одарченко, Р. С. Тихонченко, Є. Б. Соколова, А. Г. Абабова. – Електрон. дані. – Х. : ХДУХТ, 2018. Тема 7.

36. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Бізнес-стратегії в готельно-ресторанному господарстві» для здобувачів вищої освіти спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа», освітня програма «Готельно-ресторанна справа», ОС «Бакалавр» / Ю.С. Синиця. – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2021.– 52 с.

37. Парубець О. В. Технологічні інновації в готельному бізнесі: вплив сучасного обладнання на якість обслуговування. Економіка і суспільство. Випуск #64 / 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-15>.

38. Постова В.В. CRM-системи для закладів ресторанного господарства: сучасні тенденції та перспективи використання. Матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. «Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації» (м. Київ, 6-7 квітня 2023 р.) К.: КНУКІМ, 2023. 478 с. С.58-61.

39. Проблеми бізнесу, які вирішує CRM. URL: <https://crmium.com/uk/problems-biznesu-yaki-vyrishuye-crm/> (дата звернення: 20.09.2024).

40. Пукач Я. О. Концептуальні засади цифрової трансформації підприємств індустрії гостинності. Інфраструктура ринку. 2024. Вип.79. С.227-231.

41. Пукач Я. О. Напрямки впровадження цифрових технологій у готельному бізнесі. Економіка і суспільство. Випуск # 60 / 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-68>.
42. Роглєв Х.Й. "Основи готельного менеджменту" . Глава 7. Сучасні інформаційні технології в управлінні готелем. Автоматизація управління діяльністю готелю. Навчальний посібник. - К.: Кондор. - 408 с.
43. Рутинський М. Й. Стратегії та тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу України. Актуальні проблеми економіки та підприємництва в умовах викликів і загроз: матеріали всеукр. наук.-практ. конф., 20 квіт. 2023 р., м. Кропивницький.
44. Савченко О. В. CRM-системи готельно-ресторанних підприємств та погляди на оцінку їх ефективності. Вісник Хмельницького національного університету 2017, № 2, Том 2.
45. Світлинець О. В., Горішевський П. А., Шикіна О. В. Вплив сучасних технологій на розвиток готельно-ресторанного бізнесу: від інтернет-бронювання до цифрового маркетингу. International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences" <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6>.
46. Способи автоматизації готельного бізнесу.[URL:https://ribashotelsgroup.ua/blog/sposobi-avtomatizatsii-gostinichnogo-biznesa/](https://ribashotelsgroup.ua/blog/sposobi-avtomatizatsii-gostinichnogo-biznesa/) (дата звернення: 20.09.2024).
47. Табенська О.І. Тенденції розвитку індустрії гостинності. Бізнес та інтелектуальний капітал.Інтелект XXI № 2 '2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-2.10>.
48. Талапа С., Поляк М. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі: вплив на ефективність управління та якість обслуговування. Технічні науки ISSN 2307-5732. Вісник Хмельницького національного університету, No4,2024(339). DOI 10.31891/2307-5732-2024-339-4-31.
49. Технології та інновації, які змінюють ресторанний бізнес.[URL:https://sfii.gov.ua/tehnologii-ta-innovacii-yaki-zminjujut-restorannij-biznes/](https://sfii.gov.ua/tehnologii-ta-innovacii-yaki-zminjujut-restorannij-biznes/) (дата звернення: 20.09.2024).

50. Ткачук В.О. Електронний бізнес: переваги та ризики в період цифрової трансформації / В.О. Ткачук, Т.Ю. Мельник, Ю.В. Богоявленська // Економіка, управління та адміністрування. – 2021. – № 4 (98). – С. 28–36.

51. Тренди, які змінюють готельно-ресторанний бізнес. URL: <http://profit-club.ua/uk/interesting/horeca-trends/> (дата звернення: 20.09.2024).

52. Туристична статистика України: динаміка податкових надходжень по регіонах. Офіційний сайт ДАРТ. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turistichna-statistika-ukrayini-dinamika-podatkovih-nadhodzhen-po-regionah> (дата звернення: 02.10.2024).

53. Чепурда Л. М., Чепурда Г. М., Матвійчук Л. Ю., Досвід застосування інноваційних технологій в практиці реалізації методів стратегічного маркетингу в туризмі та готельно-ресторанному бізнесі. Інновації та технології в сфері послуг і харчування, (2 (12), 68-78. [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(12\).2024.9](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.9).

54. Черномазюк А. Г. Інновації у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету, № 5, Т. 2.

55. Черняєва А.О. Використання новітніх цифрових інструментів та технологій ведення бізнесу. Економіка та суспільство Випуск # 60 / 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-89>.

56. Чміль Г. Л., Джгуташвілі Н. М. Цифровізація управління клієнтським досвідом у готельно-ресторанній індустрії. БІЗНЕСІНФОРМ № 8'2020.

57. Шейко Ю.О. Пріоритети інноваційної діяльності готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах. Східна Європа: Економіка, Бізнес та Управління. Випуск 5 (32) 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.32-12>

58. CRM для готелів: функціонал, вартість, міфи. URL : <https://ribashotelsgroup.ua/blog/crm-dlya-oteley-funktsional-stoimosty-mifi/> (дата звернення: 02.10.2024).

59. Blahopoluchna, A. H., Kuryliuk, I., Dzhoha, O., & Lytvyn, O. (2022). Application of blockchain technology in the hospitality industry . *Economies' Horizons*, (4(22), 43–50. DOI: 10.31499/2616-5236.4(22).2022.267017

60. Innovative development of the economy: global trends and national features. – Collective monograph. – Lithuania. 353 p.

61. Luxury Industry [Електронний ресурс] : зб. наук. ст. здоб. другого (магістерського) рівня вищ. освіти заоч. форми навч. / відп. ред. М. Г. Бойко. – Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. – 122 с.

ДОДАТКИ

Фактори впливу на конкурентоспроможність готельно-ресторанного бізнесу
[61]

