

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Гуманітарний факультет

Кафедра туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної дипломної роботи
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «УКРАЇНА» НА
ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ СЕРВІСНИХ РІШЕНЬ

(назва теми)

Виконав: студентка 4 курсу, групи ГФ-112
Спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
(код та назва)

Освітня програма (спеціалізація) Готельно-
ресторанна справа

АНДРУХ В.В.

(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник ДУБІНІНА А.А.

(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент ЗАХАРОВА С.Г.

(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет гуманітарний

Кафедра Туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Ступінь вищої освіти Перший (бакалаврський) рівень

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа

(шифр і назва)

Освітня програма (спеціалізація) Готельно-ресторанна справа

(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ТГРБ

В.М. Зайцева

«12» лютого 2026 року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

АНДРУХ Вероніки Вікторівни

(прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи Удосконалення діяльності готелю «Україна» на основі інноваційних сервісних рішень

керівник роботи (проекту) ДУБІНІНА А.А., д.т.н., проф.,
затвердженні наказом вищого навчального закладу від «11» лютого 2026 року № 48

2. Строк подання студентом роботи (проекту) 01.06.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи (проекту) в роботі використанні результати наукових праць вітчизняних та зарубіжних дослідників, вітчизняні нормативно-правові та нормативні документи, статистичні дані, матеріали неурядових вітчизняних та зарубіжних організацій, дані спеціалізованих періодичних видань з питань організації діяльності закладів готельного господарства, організації обслуговування споживачів, результати проведеного автором дослідження.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____
Розділ 1. Теоретичні основи інноваційного розвитку готельного бізнесу та сервісних рішень

Розділ 2. Аналіз системи управління та ефективності діяльності готелю «Україна»

Розділ 3. Розробка та обґрунтування інноваційних сервісних рішень для готелю «Україна»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

22 таблиці,

6. Консультанти розділів дипломної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	ДУБІНІНА А.А., д.т.н., проф.	21.03.2026	09.04.2026
2	ДУБІНІНА А.А., д.т.н., проф.	10.04.2026	25.04.2026
3	ДУБІНІНА А.А., д.т.н., проф.	26.04.2026	10.05.2026
Нормо-контроль	МАМОТЕНКО Д.Ю., к.е.н., доц.	28-30.05.2026	

7. Дата видачі завдання 12.02.2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	11-20.11.2025	виконано
2	Вивчення літературних джерел	21.11.2025-10.02.2026	виконано
3	Збір матеріалу на кваліфікаційну дипломну роботу	21.12.2025-31.01.2026	виконано
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	01.02-20.03.2026	виконано
5	Виконання першого розділу	21.03.2026-09.04.2026	виконано
6	Виконання другого розділу	10.04-25.04.2026	виконано
7	Виконання третього розділу	26.04-10.05.2026	виконано
8	Формування висновків та рекомендацій	11-20.05.2026	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної дипломної роботи	21.05-25.05.2026	виконано
10	Перевірка роботи керівником	21.03-30.05.2026	виконано
11	Одержання відгуку та рецензії	01-13.05.2026	виконано
12	Попередній захист кваліфікаційної дипломної роботи	16-31.05.2026	виконано
13	Подання роботи на кафедру	01.06.2026	виконано
14	Захист кваліфікаційної дипломної роботи	05-30.06.2026	виконано

Студент

(підпис)

АНДРУХ В.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

ДУБІНІНА А.А.
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. У сучасних умовах динамічного розвитку глобального ринку гостинності, посилення конкуренції та мінливості споживчих переваг, традиційні підходи до управління готельним бізнесом втрачають свою ефективність. Ключовим чинником забезпечення життєздатності та інвестиційної привабливості підприємств готельного господарства стає інноваційна діяльність. Впровадження інноваційних сервісних рішень – від цифровізації клієнтського шляху до персоналізації послуг на основі штучного інтелекту – дозволяє готелям не лише оптимізувати операційні витрати, а й суттєво підвищити якість обслуговування. Для готелю «Україна» пошук та обґрунтування новітніх сервісних моделей є стратегічно важливим завданням для зміцнення ринкових позицій та адаптації до сучасних вимог безпеки і комфорту.

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження інноваційних сервісних рішень для підвищення ефективності діяльності та якості обслуговування в готелі «Україна». Виходячи з мети в роботі вирішено наступні задачі: розкрито теоретичні засади інноваційного розвитку та уточнити сутність сервісних рішень у контексті управління якістю готельних послуг; проаналізовано поточний стан системи управління, оцінити вплив зовнішнього і внутрішнього середовища та дослідено якість сервісу в готелі «Україна»; визначити пріоритетні напрямки та розроблено конкретні інноваційні сервісні рішення для готелю «Україна» з обґрунтуванням їх доцільності.

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційним розвитком та сервісною діяльністю підприємств готельного бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти розробки та впровадження інноваційних сервісних рішень у готелі «Україна».

Методи дослідження: теоретичне узагальнення та порівняння;

системний підхід; статистико-економічний аналіз; SWOT-аналіз та PEST-аналіз; анкетування та експертні оцінки; метод моделювання та графічний метод.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, що регулюють галузь гостинності, наукові праці провідних економістів, статистичні дані Державної служби статистики України, внутрішня фінансова та управлінська звітність готелю «Україна» за останні три роки, матеріали періодичних видань та інтернет-ресурсів, а також результати власних спостережень та досліджень.

Практична значимість. Запропоновані заходи сприятимуть автоматизації взаємодії з гостями, підвищенню лояльності клієнтів, оптимізації бізнес-процесів та зростанню конкурентоспроможності готелю на ринку.

Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи. Головні положення та результати кваліфікаційної роботи представлені у виступі на VI Міжнародній науково-практичній конференції «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України» в квітні 2026 р. в Одеському національному економічному університеті на тему «Удосконалення діяльності міні-готелю на основі інноваційних сервісних рішень».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (36 найменувань). Основний зміст роботи викладено на 66 сторінках. Робота містить 22 таблиці.

АНОТАЦІЯ

Андрух В.В. Удосконалення діяльності готелю «Україна» на основі інноваційних сервісних рішень.

У роботі досліджено теоретичні засади впровадження інновацій у готельному бізнесі та роль сервісних рішень у підвищенні якості

обслуговування. Проведено комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності готелю «Україна», оцінено його конкурентне середовище та діючу систему сервісу.

На основі виявлених проблем та світового досвіду запропоновано стратегічні напрямки інноваційного розвитку готелю. Розроблено конкретні сервісні рішення, що включають цифровізацію взаємодії з клієнтами та персоналізацію послуг. Обґрунтовано практичну доцільність впровадження запропонованих заходів для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: послуга, готельний бізнес, інновації, сервісні рішення, якість обслуговування, готель «Україна», цифровізація, конкурентоспроможність, інновація.

ANNOTATION

Andrukh V.V. Improvement of the «Ukraine» Hotel operations based on innovative service solutions.

The thesis explores the theoretical foundations of implementing innovations in the hotel business and the role of service solutions in enhancing the quality of service. A comprehensive analysis of the financial and economic activities of the «Ukraine» Hotel has been conducted; its competitive environment and the existing service system have been evaluated.

Based on the identified problems and international experience, strategic directions for the hotel's innovative development are proposed. Specific service solutions have been developed, including the digitalization of guest interaction and the personalization of services. The practical feasibility of the proposed measures to increase the enterprise's competitiveness is justified.

Keywords: service, hotel business, innovations, service solutions, quality of service, «Ukraine» Hotel, digitalization, competitiveness, innovation.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

див. – дивись

дод. – додаток

грн. – гривня

ін. – інше

м. – місто

р. – рік

табл. – таблиця

тис. – тисяча

ADR – Average Daily Rate

CRM (Customer Relationship Management) – система управління відносинами з клієнтами

KPI – ключові показники ефективності

% – відсоток

\$ – долар США

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ ТА СЕРВІСНИХ РІШЕНЬ	12
1.1. Сутність та значення інновацій в готельному бізнесі	12
1.2. Концепція сервісних рішень та їх роль в управлінні якістю готельних послуг	16
1.3. Світовий та вітчизняний досвід впровадження інноваційних сервісних рішень у готельному бізнесі	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «УКРАЇНА»	25
2.1. Загальна характеристика готелю «Україна»	25
2.2. Аналіз мікро- та макросередовища функціонування готелю «Україна»	33
2.3. Дослідження системи сервісних рішень та якості обслуговування в готелі «Україна»	41
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СЕРВІСНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ГОТЕЛЮ «УКРАЇНА»	47
3.1. Визначення пріоритетних напрямків для впровадження інноваційних сервісних рішень	47
3.2. Розробка конкретних інноваційних сервісних рішень для готелю «Україна»	53
ВИСНОВКИ	65
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	67
ДОДАТКИ	71

ВСТУП

У сучасних умовах динамічного розвитку глобального ринку гостинності, посилення конкуренції та мінливості споживчих переваг, традиційні підходи до управління готельним бізнесом втрачають свою ефективність. Ключовим чинником забезпечення життєздатності та інвестиційної привабливості підприємств готельного господарства стає інноваційна діяльність. Впровадження інноваційних сервісних рішень – від цифровізації клієнтського шляху до персоналізації послуг на основі штучного інтелекту – дозволяє готелям не лише оптимізувати операційні витрати, а й суттєво підвищити якість обслуговування. Для готелю «Україна» пошук та обґрунтування новітніх сервісних моделей є стратегічно важливим завданням для зміцнення ринкових позицій та адаптації до сучасних вимог безпеки і комфорту.

Теоретичні та прикладні аспекти інноваційного розвитку та сервісного менеджменту в готельній індустрії досліджували такі відомі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Й. Шумпетер (фундатор теорії інновацій), Ф. Котлер, К. Лавлок (концепції сервісного менеджменту), а також українські науковці: А. Мазаракі, С. Мельниченко, Г. Мунін, Т. Ткаченко, Н. Пятницька. Попри значну кількість праць, питання розробки конкретних механізмів впровадження інноваційних сервісних рішень у діяльність діючих готельних комплексів в умовах кризи та цифровізації потребують подальшого вивчення.

Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо впровадження інноваційних сервісних рішень для підвищення ефективності діяльності та якості обслуговування в готелі «Україна».

Виходячи з мети в роботі поставлено наступні завдання:

1. Розкрити теоретичні засади інноваційного розвитку та уточнити сутність сервісних рішень у контексті управління якістю готельних послуг.
2. Проаналізувати поточний стан системи управління, оцінити вплив

зовнішнього і внутрішнього середовища та дослідити якість сервісу в готелі «Україна».

3. Визначити пріоритетні напрямки та розробити конкретні інноваційні сервісні рішення для готелю «Україна» з обґрунтуванням їх доцільності.

Об'єкт дослідження – процес управління інноваційним розвитком та сервісною діяльністю підприємств готельного бізнесу.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти розробки та впровадження інноваційних сервісних рішень у готелі «Україна».

Для досягнення поставленої мети використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів: теоретичне узагальнення та порівняння – для визначення сутності інновацій та сервісних рішень; системний підхід – при вивченні готелю як цілісного об'єкта управління; статистико-економічний аналіз – для оцінки показників фінансово-господарської діяльності готелю «Україна»; SWOT-аналіз та PEST-аналіз – для дослідження мікро- та макросередовища функціонування підприємства; анкетування та експертні оцінки – для дослідження рівня якості обслуговування та задоволеності клієнтів; метод моделювання та графічний метод – для візуалізації запропонованих інноваційних рішень та результатів аналізу.

Інформаційною основою роботи стали законодавчі та нормативно-правові акти України, що регулюють галузь гостинності, наукові праці провідних економістів, статистичні дані Державної служби статистики України, внутрішня фінансова та управлінська звітність готелю «Україна» за останні три роки, матеріали періодичних видань та інтернет-ресурсів, а також результати власних спостережень та досліджень автора.

Практична значимість одержаних результатів полягає у можливості впровадження розроблених інноваційних сервісних рішень у практичну діяльність готелю «Україна». Зокрема, запропоновані заходи сприятимуть автоматизації взаємодії з гостями, підвищенню лояльності клієнтів,

оптимізації бізнес-процесів та зростанню конкурентоспроможності готелю на ринку. Окремі рекомендації можуть бути використані іншими підприємствами готельного господарства аналогічного типу.

Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи. Головні положення та результати кваліфікаційної роботи представлені у виступі на VI Міжнародній науково-практичній конференції «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України» в квітні 2026 р. в Одеському національному економічному університеті на тему «Удосконалення діяльності міні-готелю на основі інноваційних сервісних рішень».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (36 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 74 сторінки, основний зміст роботи викладено на 66 сторінках. Робота містить 22 таблиці.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ ТА СЕРВІСНИХ РІШЕНЬ

1.1. Сутність та значення інновацій в готельному бізнесі

У сучасних умовах розвитку сфери гостинності інновації виступають ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств. Готельний бізнес характеризується високим рівнем конкуренції, швидкою зміною споживчих вподобань та зростанням вимог до якості обслуговування, що зумовлює необхідність постійного впровадження нових підходів, технологій і рішень.

Визначення інновацій у науковій літературі та нормативних документах трактується по-різному, однак усі підходи підкреслюють їх спрямованість на оновлення та розвиток діяльності підприємств. Так, Й. Шумпетер розглядав інновації як нові комбінації факторів виробництва, що включають створення нових продуктів, технологій, ринків або форм організації. Відповідно, він виділяв продуктові, процесні, ринкові та організаційні інновації [34].

П. Друкер визначав інновацію як ключовий інструмент підприємництва, який дозволяє перетворювати зміни на нові можливості для бізнесу. У його підході інновації класифікуються на управлінські, маркетингові та технологічні [35].

Згідно з підходом ОЕСР, представленим у «Oslo Manual», інновація – це впровадження нового або значно вдосконаленого продукту, процесу, маркетингового методу чи організаційного підходу. Відповідно до цього виділяють продуктові, процесні, маркетингові та організаційні інновації.

У Законі України «Про інноваційну діяльність» інновації визначаються як новостворені або вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція чи послуги, а також організаційно-технічні рішення, що суттєво покращують виробництво або соціальну сферу. Класифікація в цьому контексті включає технологічні, організаційні, економічні та соціальні інновації [2; 3].

У сучасному готельному бізнесі інновації розглядаються як впровадження нових рішень у сфері обслуговування, управління та технологій з метою підвищення якості сервісу та ефективності діяльності підприємства. У цьому контексті виділяють сервісні, цифрові, екологічні та управлінські інновації [4].

Отже, узагальнюючи різні підходи, можна зробити висновок, що інновації охоплюють широкий спектр змін – від технологічних до організаційних, і відіграють ключову роль у розвитку сучасних підприємств, зокрема у сфері готельного бізнесу.

Сутність інновацій у готельному бізнесі полягає у впровадженні нововведень, спрямованих на вдосконалення процесів обслуговування, підвищення ефективності діяльності підприємства та створення доданої цінності для клієнтів.

Значення інновацій у готельному бізнесі проявляється у кількох ключових аспектах. По-перше, вони сприяють підвищенню якості обслуговування та задоволеності клієнтів, що є основою формування позитивної репутації підприємства. По-друге, інновації дозволяють оптимізувати витрати та підвищити ефективність використання ресурсів, що безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності. По-третє, впровадження інновацій забезпечує формування конкурентних переваг і зміцнення позицій готелю на ринку [5].

Крім того, інновації відіграють важливу роль у забезпеченні сталого розвитку готельного бізнесу. Використання енергоефективних технологій, екологічних матеріалів та цифрових рішень сприяє зниженню негативного впливу на навколишнє середовище та відповідає сучасним тенденціям відповідального споживання. Зокрема, впровадження систем енергозбереження (датчиків руху для освітлення, автоматичного регулювання температури в номерах, використання LED-освітлення) дозволяє суттєво скоротити споживання електроенергії.

Важливим напрямом є також використання відновлюваних джерел

енергії, таких як сонячні панелі або теплові насоси, що дає змогу зменшити залежність від традиційних енергоресурсів. Окрім цього, готелі все частіше впроваджують системи повторного використання води, технології економії водних ресурсів (сенсорні змішувачі, економні душові системи), а також програми повторного використання рушників і постільної білизни за бажанням гостей [7].

Екологічні інновації також включають використання безпечних та біорозкладних мийних засобів, відмову від одноразового пластику, впровадження сортування відходів та співпрацю з локальними постачальниками, що зменшує вуглецевий слід. Наприклад, заміна пластикових пляшок на скляні або встановлення станцій для фільтрованої води стає поширеною практикою у сучасних готелях.

Цифровізація процесів також сприяє сталому розвитку: перехід на електронні документи, онлайн-реєстрацію, цифрові рахунки та меню дозволяє зменшити використання паперу та інших ресурсів. Крім того, інновації у сфері управління допомагають більш ефективно контролювати використання ресурсів завдяки аналітичним системам та моніторингу [13].

Таким чином, впровадження інновацій у готельному бізнесі не лише підвищує економічну ефективність підприємств, але й сприяє екологічній відповідальності, формує позитивний імідж закладу та відповідає глобальним тенденціям сталого розвитку, що стає все більш важливим фактором вибору для сучасних споживачів.

Інновації забезпечують оптимізацію операційної діяльності. Автоматизація процесів, впровадження сучасних систем управління та аналітики дозволяють знижувати витрати, ефективніше використовувати ресурси та підвищувати продуктивність праці персоналу. Це створює економічні переваги, які є важливими для довгострокового розвитку підприємства [15].

Важливим аспектом є також можливість диференціації готельного продукту. Завдяки інноваціям готелі можуть створювати унікальні пропозиції,

які вирізняють їх на ринку – від концептуальних номерів до індивідуалізованих сервісів. Таким чином формується конкурентна перевага, що дозволяє займати стійкі позиції навіть в умовах жорсткої конкуренції.

Процес впровадження інновацій у готельному бізнесі супроводжується як певними труднощами, так і чинниками, що його стимулюють.

До основних бар'єрів належать, насамперед, фінансові обмеження. Впровадження сучасних технологій, модернізація інфраструктури або навчання персоналу потребують значних інвестицій, що є особливо складним для малих і середніх готелів. Також суттєвою перешкодою є недостатній рівень кваліфікації персоналу або опір змінам, оскільки працівники не завжди готові адаптуватися до нових умов роботи [12].

Ще одним бар'єром виступає невизначеність результатів інновацій. Керівництво готелів може вагатися щодо доцільності впровадження нововведень через ризики, пов'язані з окупністю інвестицій та можливими технічними або організаційними проблемами. Крім того, обмежений доступ до інноваційних технологій або недостатній рівень розвитку інфраструктури також може стримувати інноваційний розвиток.

Водночас існує низка стимулів, які активізують впровадження інновацій. Серед них – зростаюча конкуренція на ринку готельних послуг, що змушує підприємства шукати нові способи залучення клієнтів і підвищення ефективності діяльності. Значний вплив має також зміна споживчих уподобань: сучасні гості очікують високого рівня сервісу, цифрових рішень та індивідуального підходу [19].

Додатковими стимулами є розвиток інформаційних технологій, які роблять інновації більш доступними, а також державна підтримка інноваційної діяльності, включаючи програми фінансування, податкові пільги та гранти. Важливу роль відіграє і прагнення готелів до підвищення ефективності, зниження витрат та забезпечення сталого розвитку.

Таким чином, незважаючи на наявність певних бар'єрів, інновації залишаються необхідною умовою розвитку готельної індустрії, а їх

впровадження значною мірою визначається здатністю підприємств адаптуватися до сучасних викликів і використовувати наявні можливості.

Отже, інновації є невід'ємною складовою розвитку готельного бізнесу, оскільки вони не лише підвищують ефективність функціонування підприємств, але й забезпечують адаптацію до змінного ринкового середовища, задоволення зростаючих потреб клієнтів та формування довгострокових конкурентних переваг.

1.2. Концепція сервісних рішень та їх роль в управлінні якістю готельних послуг

У сучасній індустрії гостинності поняття сервісу займає центральне місце, оскільки саме рівень обслуговування визначає сприйняття готелю клієнтами та формує його конкурентні переваги. Сервіс у готельному бізнесі розглядається як сукупність дій і процесів, спрямованих на задоволення потреб гостей у процесі їх перебування в закладі. Він охоплює не лише безпосереднє надання послуг проживання, а й увесь комплекс взаємодії з клієнтом – від моменту бронювання до завершення перебування та післяпродажного обслуговування [5].

Сервіс має низку специфічних характеристик, серед яких нематеріальність, невіддільність від процесу надання, мінливість якості та неможливість зберігання. Це означає, що якість сервісу значною мірою залежить від людського фактора, організації процесів обслуговування та здатності підприємства забезпечувати стабільно високий рівень послуг [7].

У цьому контексті особливого значення набуває поняття сервісних рішень. Сервісні рішення – це комплекс організаційних, технологічних і управлінських заходів, спрямованих на оптимізацію процесу обслуговування та підвищення якості готельних послуг. Вони включають розробку стандартів обслуговування, впровадження інноваційних технологій, удосконалення бізнес-процесів, а також формування клієнтоорієнтованої культури персоналу.

Сервісні рішення можуть бути як стандартними, так і індивідуалізованими. Стандартні рішення забезпечують єдність якості обслуговування (наприклад, регламенти роботи рецепції, стандарти прибирання номерів), тоді як індивідуалізовані спрямовані на врахування потреб конкретного гостя (персоналізовані пропозиції, спеціальні умови проживання, додаткові послуги) [18].

Таким чином, сервіс і сервісні рішення є взаємопов'язаними категоріями, що визначають ефективність функціонування готельного підприємства та рівень задоволеності клієнтів. Їх правильне розуміння та впровадження є основою для подальшого формування системи управління якістю готельних послуг.

Інновації можуть проявлятися у різних формах: технологічних, організаційних, маркетингових та сервісних. До технологічних інновацій належать використання сучасних інформаційних систем управління готелем (PMS-системи), мобільних додатків для бронювання, автоматизованих систем реєстрації гостей (self check-in), «розумних» номерів (smart room) тощо. Організаційні інновації пов'язані з оптимізацією внутрішніх бізнес-процесів, впровадженням нових форм управління персоналом та підвищенням ефективності роботи команди. Наприклад, у багатьох міжнародних готельних мережах впроваджено мобільні ключі, які дозволяють гостям відкривати номер за допомогою смартфона, або системи управління освітленням і кліматом у номері через планшет. Також застосовуються чат-боти та штучний інтелект для обробки запитів клієнтів у режимі 24/7 [36].

Маркетингові інновації виявляються у застосуванні цифрових каналів просування, персоналізації пропозицій, використанні соціальних мереж та програм лояльності. Наприклад, готелі активно використовують таргетовану рекламу в Instagram і Facebook, email-маркетинг із персоналізованими пропозиціями, а також динамічне ціноутворення залежно від попиту. Популярними є програми лояльності, які надають бонуси за повторні бронювання, або спеціальні пропозиції для постійних клієнтів.

Сервісні інновації орієнтовані на покращення досвіду гостя шляхом створення унікальних послуг, індивідуального підходу та формування емоційної цінності перебування у готелі. До таких інновацій належать, наприклад, персоналізоване обслуговування (врахування вподобань гостя щодо харчування, температури в номері, типу подушок), організація тематичних заходів, надання додаткових послуг (SPA, трансфер, екскурсії), а також концептуальні готелі з унікальним дизайном або тематикою.

Сервісні рішення відіграють визначальну роль у формуванні задоволеності клієнтів та їх подальшої лояльності до готельного підприємства. У сфері гостинності саме якість обслуговування та загальний досвід перебування стають ключовими факторами, що впливають на вибір готелю, повторні візити та рекомендації іншим споживачам [30].

Передусім, ефективні сервісні рішення забезпечують відповідність або перевищення очікувань гостей. Наприклад, впровадження швидкого онлайн-бронювання та безконтактного заселення дозволяє скоротити час обслуговування і підвищити комфорт клієнтів. Якщо гість отримує послугу швидко, без зайвих процедур і з високим рівнем організації, це формує позитивне враження від усього перебування.

Важливим аспектом є персоналізація сервісу. Сервісні рішення, що базуються на аналізі даних про клієнтів, дозволяють враховувати їх індивідуальні вподобання. Наприклад, готель може заздалегідь підготувати номер із улюбленим типом подушок, температурним режимом або запропонувати спеціальне меню. Такі дії створюють ефект турботи та підвищують емоційну задоволеність гостей [6].

Крім того, значний вплив на лояльність мають програми лояльності та бонусні системи. Наприклад, нарахування балів за кожне проживання, надання знижок для постійних клієнтів або безкоштовні додаткові послуги (пізній виїзд, підвищення категорії номера) стимулюють повторні візити та формують довгострокові відносини з клієнтами.

Сервісні рішення також проявляються у швидкому та ефективному

реагуванні на запити та скарги гостей. Наприклад, оперативне вирішення проблеми з номером або надання альтернативного варіанту розміщення може не лише усунути негативний досвід, а й підвищити довіру до готелю. У деяких випадках клієнти стають більш лояльними саме після якісного вирішення їхньої проблеми [7].

Важливу роль відіграють і додаткові послуги, що створюють унікальний досвід. Наприклад, організація екскурсій, трансферу, SPA-послуг або тематичних заходів підвищує цінність пропозиції готелю та сприяє формуванню позитивних емоцій у гостей.

Таким чином, сервісні рішення безпосередньо впливають на рівень задоволеності клієнтів через якість, швидкість, індивідуалізацію та комплексність обслуговування. Високий рівень задоволеності, у свою чергу, трансформується у лояльність, що проявляється у повторних візитах, позитивних відгуках та рекомендаціях, забезпечуючи готелю стабільний попит і конкурентні переваги.

1.3. Світовий та вітчизняний досвід впровадження інноваційних сервісних рішень у готельному бізнесі

Світовий готельний бізнес демонструє високий рівень впровадження інноваційних сервісних рішень, що зумовлено глобальною конкуренцією, зростанням вимог споживачів та стрімким розвитком цифрових технологій. Провідні міжнародні готельні мережі, такі як Marriott International, Hilton Worldwide, Hyatt Hotels Corporation та InterContinental Hotels Group (IHG), виступають лідерами інновацій, формуючи нові стандарти обслуговування та клієнтського досвіду (див. табл. 1.1) [9].

Одним із ключових напрямів інновацій є цифровізація сервісу. Наприклад, компанія Marriott активно впроваджує технології безконтактного обслуговування, зокрема мобільну реєстрацію та використання мобільних ключів, а також тестує системи розпізнавання облич для прискорення процесу

заселення . Це дозволяє суттєво скоротити час обслуговування та підвищити рівень задоволеності гостей.

Таблиця 1.1 – Передові практики впровадження інновацій у провідних готельних мережах [9]

Готельна мережа	Інноваційні рішення	Характеристика та ефект
Marriott International	Мобільний check-in, цифрові ключі, розпізнавання облич	Скорочення часу обслуговування, підвищення комфорту та безпеки гостей
Hilton Worldwide	Мобільні додатки, цифрові ключі, нові концепції брендів	Персоналізація сервісу, зростання лояльності клієнтів
Hyatt Hotels	Розвиток lifestyle-готелів, індивідуалізація послуг	Формування унікального досвіду та залучення нових сегментів клієнтів
IHG Hotels & Resorts	Інтегровані системи управління, цифровізація сервісу	Підвищення ефективності управління та якості обслуговування
Accor Hotels	Екологічні програми, smart-технології	Зниження витрат ресурсів, формування «зеленого» іміджу

Hilton Worldwide також активно розвиває інноваційні сервіси, зокрема цифрові ключі, мобільні додатки для управління перебуванням та нові концепції готелів, орієнтованих на сучасних споживачів, такі як бюджетні та lifestyle-бренди. Крім того, мережа впроваджує персоналізовані сервіси, що дозволяють гостям обирати номер, налаштовувати умови проживання та отримувати індивідуальні пропозиції.

Важливим напрямом є використання аналітики даних і персоналізації. Сучасні готелі створюють єдині профілі клієнтів, що дозволяє враховувати їхні вподобання та формувати індивідуалізований сервіс. За даними досліджень, впровадження таких рішень може підвищити задоволеність клієнтів та додаткові доходи готелів на 15 – 25%.

Також значна увага приділяється екологічним інноваціям. Наприклад, окремі готелі впроваджують концепції сталого розвитку, використовуючи екологічні матеріали, енергоефективні технології та пропонуючи гостям «зелені» послуги, що відповідають сучасним трендам відповідального

туризму.

Крім технологічних рішень, провідні мережі активно розвивають нові концепції готелів, орієнтовані на конкретні сегменти споживачів (наприклад, молодь, бізнес-клієнтів, туристів, що шукають унікальний досвід). Це дозволяє диференціювати послуги та створювати унікальні пропозиції на ринку [9].

Таким чином, світовий досвід свідчить, що інноваційні сервісні рішення є стратегічним інструментом розвитку готельного бізнесу. Провідні готельні мережі активно впроваджують цифрові технології, персоналізацію, екологічні практики та нові концепції обслуговування, що дозволяє їм утримувати лідерські позиції на глобальному ринку та формувати нові стандарти якості послуг.

Інноваційні сервісні рішення в готельному бізнесі України активно розвиваються під впливом глобальних тенденцій цифровізації, зростання конкуренції та зміни поведінки споживачів. Хоча рівень впровадження інновацій дещо поступається провідним світовим мережам, вітчизняні готелі поступово інтегрують сучасні технології та підходи до обслуговування [11].

Одним із найбільш поширених напрямів є цифровізація сервісу. Українські готелі активно впроваджують системи онлайн-бронювання, CRM-та PMS-системи, що дозволяють автоматизувати процеси управління та підвищити якість обслуговування. Використання чат-ботів, мобільних додатків і цифрових каналів комунікації сприяє швидшій взаємодії з клієнтами та підвищенню рівня сервісу [30].

Значного поширення набуває персоналізація послуг. Готелі все частіше застосовують інструменти збору та аналізу даних про клієнтів, що дозволяє формувати індивідуальні пропозиції, враховувати вподобання гостей та підвищувати їх задоволеність. Наприклад, персоналізовані пакети проживання, спеціальні пропозиції для постійних клієнтів та індивідуальні сервіси стають стандартом для сучасних готелів.

В Україні також активно розвиваються концептуальні та бутік-готелі, які виступають прикладом інноваційних сервісних рішень. Вони орієнтовані на

створення унікального досвіду для гостей через дизайн, атмосферу, індивідуальний підхід та додаткові послуги. Попит на такі формати зростає, оскільки споживачі шукають не лише місце проживання, а й емоційний досвід.

Крім того, вітчизняні готелі впроваджують екологічні інновації: енергоощадні технології, скорочення використання пластику, локальні продукти харчування та принципи сталого розвитку. Це сприяє формуванню позитивного іміджу та відповідає сучасним вимогам споживачів [14].

Аналіз сучасного стану готельної індустрії дозволяє виділити основні тренди розвитку інноваційних сервісних рішень як у світі, так і в Україні.

Першим ключовим трендом є цифровізація та автоматизація. Використання інформаційних систем управління, штучного інтелекту, інтернету речей (IoT) та мобільних технологій стає основою функціонування сучасного готелю. Це дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, зменшити витрати та підвищити якість обслуговування.

Другим важливим трендом є персоналізація сервісу. Сучасні клієнти очікують індивідуального підходу, тому готелі активно використовують аналітику даних для створення унікального досвіду кожного гостя. Це сприяє підвищенню лояльності та конкурентоспроможності підприємств [7; 8].

Третім трендом є розвиток екологічних та сталих практик. Використання «зелених» технологій, енергоефективних рішень і екологічних матеріалів стає важливою складовою діяльності готелів і впливає на вибір споживачів.

Четвертим напрямом є розвиток концептуальних форматів готелів. Зростає популярність бутік-готелів, тематичних готелів, апарт-готелів та інших інноваційних форм розміщення, які пропонують унікальний сервіс і досвід.

Перспективи розвитку інноваційних сервісних рішень в Україні пов'язані з подальшою інтеграцією цифрових технологій, підвищенням рівня сервісу до міжнародних стандартів, розвитком внутрішнього туризму та адаптацією до глобальних трендів. Важливу роль також відіграватиме підвищення кваліфікації персоналу та інвестиції в інноваційні технології.

Отже, інноваційні сервісні рішення стають необхідною умовою розвитку

готельного бізнесу в Україні, а їх ефективне впровадження сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств і зміцненню позицій на ринку.

Висновок до 1 розділу

Інновації та сервісні рішення є невід’ємними складовими сучасного готельного бізнесу, без яких неможливе підвищення конкурентоспроможності та ефективності підприємств. Було визначено сутність інновацій у готельній сфері: це комплекс нововведень у технологіях, організації, сервісі та управлінні, спрямованих на покращення якості обслуговування, оптимізацію витрат і формування доданої цінності для клієнтів. Інновації забезпечують підвищення економічної ефективності, підтримують сталий розвиток через екологічні практики та сприяють створенню унікальних пропозицій, що виділяють готель на ринку. Водночас впровадження інновацій супроводжується певними бар’єрами, зокрема фінансовими обмеженнями, недостатньою кваліфікацією персоналу та невизначеністю результатів, проте наявність стимулів – конкуренція, зміна споживчих уподобань, розвиток технологій та державна підтримка – робить їх необхідним елементом стратегії розвитку.

Сервісні рішення забезпечують стандартизацію та індивідуалізацію обслуговування, впровадження технологічних і організаційних інновацій, а також формування клієнтоорієнтованої культури персоналу. Їх застосування підвищує задоволеність гостей, стимулює повторні візити та формує лояльність, що є критичними факторами для успіху на сучасному ринку.

Провідні міжнародні мережі, такі як Marriott, Hilton, Hyatt, IHG та Accor, активно застосовують цифрові технології, персоналізацію, екологічні програми та нові концепції готелів, що дозволяє їм підтримувати лідерські позиції та формувати високі стандарти обслуговування. В Україні також спостерігається поступове впровадження аналогічних рішень: цифровізація бронювання, CRM- та PMS-системи, персоналізація послуг, концептуальні та

бутік-готелі, а також екологічні інновації. Основні тренди розвитку включають цифровізацію, автоматизацію, персоналізацію сервісу, екологічні практики та розвиток унікальних форматів готелів. Перспективи пов'язані з інтеграцією сучасних технологій, підвищенням рівня обслуговування до міжнародних стандартів, розвитком внутрішнього туризму та підвищенням кваліфікації персоналу.

Отже, інновації та сервісні рішення у готельному бізнесі не лише підвищують ефективність функціонування підприємств, але й формують конкурентні переваги, задовольняють зростаючі потреби клієнтів, сприяють сталому розвитку та забезпечують довгостроковий успіх на ринку. Їх системне впровадження є стратегічною необхідністю для сучасних готелів як в Україні, так і на світовому рівні.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «УКРАЇНА»

2.1. Загальна характеристика готелю «Україна»

Готель «Україна» – це один із найвідоміших готельних комплексів столиці України, який має важливе історичне, культурне та соціально-економічне значення для міського середовища. Розташований у самому серці Києва, на Алеї Героїв Небесної Сотні, 4, він займає стратегічну позицію безпосередньо біля Майдану Незалежності, що робить його одним із центральних об'єктів готельної інфраструктури міста.

Будівля готелю, зведена в 1961 році як частина післявоєнної реконструкції головної площі столиці, була спроектована під назвою Hotel Moskva і завершила урбаністичну ансамбль Хрещатика після руйнувань Другої світової. У 2001 році заклад отримав сучасну назву Hotel Ukraine з нагоди десятиліття незалежності України, символічно підкреслюючи національну ідентичність об'єкта. Код ЄДРПОУ: 22926100 [10]. Основні види діяльності:

- 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування.

Інші види діяльності:

- 47.11 Роздрібна торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами в неспеціалізованих магазинах;

- 96.02 Надання послуг перукарнями та салонами краси;

- 96.04 Діяльність із забезпечення фізичного комфорту;

- 96.09 Надання інших індивідуальних послуг (не віднесених до інших класів);

- 49.39 Інша діяльність наземного пасажирського транспорту (не віднесена до інших угруповань);

- 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування.

Засновник(и): Державне управління справами, 00037256, Україна, Україна, 01220, місто Київ, вул. Банкова, будинок 11.

Географічно готель розташований у зоні, де перетинається культурне, адміністративне та розважальне життя столиці: у безпосередній близькості знаходяться будівлі урядових інституцій, театри, торговельні центри й історичні пам'ятки. Його розташування забезпечує пішу доступність до основних туристичних атракцій столиці, таких як Софійський собор, Михайлівський монастир і Хрещатик; водночас відстань до центрального залізничного вокзалу Київ-Пасажирський становить приблизно 3 – 5 км ($\approx 10 - 15$ хв. транспортом), а до аеропортів – близько 35 – 40 км від Boryspil International Airport та 8 – 14 км від Kyiv-Жуляни Airport.

Будівля – чотирнадцятиповерховий комплекс із близько 363 – 371 номером, обладнаним необхідними сучасними зручностями: кожен номер має безкоштовний Wi-Fi, кондиціонер, телевізор, холодильник та інше базове обладнання для комфортного перебування. Усі приміщення готелю отримали сучасне технічне оснащення, включно з потужним генератором та укриттям для забезпечення безпеки гостей.

Готель «Україна» також пропонує бізнес-послуги та інфраструктуру для ділових подій: конференц-зали, бізнес-центр, а в деяких номерах – панорамний вид на Майдан Незалежності та головну вулицю міста. Ці можливості роблять його привабливим як для туристів, так і для гостей, які приїжджають з діловими цілями.

В таблиці 2.1 наведена узагальнена основна інформація про категорії номерів, їх площу, характерні особливості (див. дод. А) та орієнтовні ціни (станом на 2025 – 2026 рр.; ціни можуть змінюватися залежно від сезону, способу бронювання та політики готелю) [10].

Зі свого відкриття готель «Україна» не лише відіграє роль важливої туристичної бази, але й є символом урбаністичної та архітектурної ідентичності Києва. Завдяки своєму розташуванню, історичній цінності та асортименту послуг він залишається одним із ключових готельних комплексів, який забезпечує комфортне та функціональне проживання для широкого спектра гостей міста.

Таблиця 2.1 – Характеристика номерного фонду готелю «Україна»

Категорія номеру	Приблизна площа	Орієнтовна ціна за ніч (грн.)	Характерні особливості
Standard Room	20 – 25 м ²	~2000 – 2800	Стандартний номер з двоспальним або двома односпальними ліжками, базові меблі, кондиціонер, Wi-Fi, телевізор; деякі мають вид на місто/Майдан.
Standard Room Maydan View	20 – 25 м ²	~2300 – 3000	Та сама основна комплектація, але з панорамним видом на Майдан Незалежності, що підкреслює престиж розташування.
Family Standard Room	~40 м ²	~3000 – 4000	Двокімнатний номер із окремою спальнею та зоною відпочинку; підходить для сімей або гостей, яким потрібен додатковий простір.
Suite	~40 м ²	~4500 – 6000+	Просторий номер із окремими спальнею та вітальнею; підвищений рівень комфорту та додаткові меблі для розслаблення.
Business Suite	~50 м ²	~5000 – 7000+	Більша площа з робочою зоною, окремою спальнею, офісним столом; ідеальний для ділових поїздок.
Executive Suite (Panorama)	~76 м ²	~7000 – 9000+	Просторий номер із двома спальнями, двома ванними кімнатами й панорамним видом на Майдан, що забезпечує максимальний комфорт і престиж.
Duplex	~53 м ²	~6000 – 8000+	Дворівневий номер із окремими спальнями та зоною відпочинку, два санвузли та чудові краєвиди.

Основний ресторан готелю, що розташований на 2-му поверсі закладу, відкриває свої двері гостям щоденно і пропонує страви української та європейської кухні в атмосфері, де панує затишок, високий рівень обслуговування та панорамний вид на Майдан Незалежності. Тут гості можуть розпочати день зі сніданку, провести діловий обід або насолодитися

романтичною вечерею, що робить ресторан універсальним простором як для туристів, так і для місцевих відвідувачів (див. дод. Б).

Ресторанний комплекс розрахований на широку аудиторію – його площа становить 451 кв. м і може одночасно приймати до 250 осіб. Крім головної зали, у структурі ресторанних послуг передбачено кілька банкетних залів різної місткості та призначення, що дозволяє проводити корпоративні події, урочисті вечери чи приватні зустрічі.

Харчування у ресторані включає кілька ключових категорій: сніданок, à la carte меню з основними стравами української та європейської кухонь, барне меню та банкетні пропозиції, а також можливість замовлення бізнес-ланчу та організації святкового меню для заходів.

В таблиці 2.2 наведені орієнтовні категорії страв та середні ціни (у гривнях) [10].

Таблиця 2.2 – Головний ресторан готелю «Україна»

Категорія страв	Типові позиції	Середня ціна, грн.
Сніданок (buffet/à la carte)	омлет/яєчня, каші, сири, овочі, хлібні вироби, кава	250 – 450
Холодні закуски	салати, карпаччо, сирні тарілки	250 – 450
Супи	борщ український, крем-супи, сезонні супи	180 – 350
Головні страви – м'ясні	стейк, телятина, курка	400 – 850
Головні страви – рибні	філе риби, морські страви	450 – 900
Гарніри	картопля, овочі, рис/круп	100 – 250
Десерти	торт, морозиво, крем-брюле	150 – 350
Барні напої	кавові напої, коктейлі, вина	120 – 450

Лобі-бар є важливою частиною ресторанно-гастрономічного сервісу й формує невимушену й водночас стильну атмосферу для гостей. Він розташований у просторому хол-просторі готелю, де відвідувачі можуть не лише чекати на поселення чи ділову зустріч, а й провести приємний час за чашкою кави, келихом вина чи коктейлем у затишній обстановці.

Лобі-бар виконує функцію простору для соціальної взаємодії, що поєднує відпочинок і неформальну комунікацію: це місце, де гості можуть почати свій день із чашки еспreso чи капучино, провести коротку ділову розмову за кавою або завершити вечір келихом вина чи легким коктейлем після насиченого дня в місті. Простір лобі-бару зорієнтований на комфорт гостей – м'які дивани, зручні крісла та приємне світло сприяють релаксації та створюють невимушену, але елегантну атмосферу, притаманну сучасним готельним барам міжнародного класу. Аналогічні лобі-бари в інших київських готелях пропонують подібне поєднання напоїв, легких закусок та десертів у невимушеній обстановці, що підтверджує загальну тенденцію в індустрії гостинності столиці.

Формат обслуговування в лобі-барі дозволяє замовляти як гарячі напої (кава, чай), так і охолоджені напої (безалкогольні коктейлі, соки), а також легкі закуски та десерти, які доповнюють тему комфортного відпочинку або короткого перекусу між прогулянками чи робочими зустрічами (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Цінова політика лобі-бару готелю [10]

Категорія напою/закуски	Типові позиції	Середня ціна, грн.
Гаряча кави/чай	еспресо, американо, латте, трав'яний чай	90 – 180
Свіжозамелені кавові спеціальтети	капучино, флет уайт, мокачино	120 – 250
М'які коктейлі/безалкогольні напої	лимонади, смузі, фруктові коктейлі	150 – 280
Алкогoльні коктейлі	класичні коктейлі, авторські мікси	280 – 520
Вина за келих	біле/червоне, ігристе	220 – 350
Легкі закуски/снеки	сири, канапе, паніні	180 – 380
Десерти	тістечка, чізкейк, десертні роли	160 – 320

Таким чином, ресторанні послуги у готелі «Україна» забезпечують

комплексне харчування протягом дня з можливістю вибору страв від традиційних українських до класичних європейських позицій, а також створюють гнучкі умови для обслуговування подій різного формату.

З підстави офіційної інформації готель публічно позиціонує свої послуги як цілодобовий сервіс з обслуговуванням гостей, що включає безкоштовний Wi-Fi по всій території закладу, забезпечення безпеки і комфорту (потужний генератор, укриття для гостей) та широкий набір сервісів, які не завжди включені у стандартну вартість проживання, але значно підвищують якість перебування (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Основні і додаткові послуги готелю [10]

Категорія послуг	Опис сервісу
Безкоштовні базові сервіси	цілодобова рецепція, Wi-Fi по всій території, прибирання номерів, безпека гостей (укриття, генератор)
Проживання та пов'язані послуги	розміщення в номері, зміна постелі, базовий сервіс у номері
Трансфер і транспорт	трансфер з/до аеропорту чи вокзалу, допомога з транспортом
Туристичні сервіси	екскурсії по місту, консультації щодо туристичних маршрутів
Ділові послуги	бізнес-центр (комп'ютери, Інтернет), копіювання, сканування
Фітнес і відпочинок	тренажерний зал
Краса і догляд	салон краси: стрижка, манікюр, педикюр
Паркування	відкрита автостоянка під охороною
Побутові сервіси	пральня, хімчистка, ремонт одягу/взуття
Логістика	камера зберігання багажу, гардероб
Фінансові сервіси	банкомат, пункт обміну валют

Окрім базових сервісів, готель надає низку додаткових можливостей, які спрямовані на створення зручного та безпечного перебування гостей: трансфер, екскурсійні послуги, бізнес-центр, тренажерний зал, салон краси, парковка, камера зберігання та гардероб, пральня, хімчистка та ремонт одягу/взуття, пункт обміну валют та банкомат.

Ці сервіси роблять готель «Україна» не лише місцем для відпочинку чи ночівлі, а й логістичним центром, що дозволяє гостям вирішувати різні побутові і ділові питання без виїзду за межі готельного комплексу.

Загалом, спектр послуг у готелі «Україна» поєднує традиційні можливості чотиризіркового готелю із додатковими сервісами, які підтримують комфорт, безпеку та різноманітні потреби гостей під час їхнього перебування у столиці України.

Готель «Україна» пропонує розгорнутий конференц-сервіс (див. дод. В), що відповідає сучасним вимогам організації бізнес-подій, ділових заходів, презентацій, семінарів і тренінгів. Ця складова сервісу є важливою частиною функціонального профілю закладу, оскільки готель розташований у самому центрі столиці, поблизу ключових урядових установ, ділових офісів і культурних об'єктів, що робить його зручною базою для ділових поїздок і корпоративних заходів.

Конференц-сервіс у готелі організований як комплексна послуга, що включає оренду декількох конференц-залів різних розмірів і форматів, професійну технічну підтримку, організацію кава-брейків, фуршетів та бізнес-ланчів у поєднанні з ресторанными сервісами закладу.

Основною метою такого сервісу є забезпечення максимального рівня комфорту під час проведення ділових заходів, включно з наданням всього необхідного обладнання (мультимедійні проектори, екрани, звукові системи, мікрофони, безкоштовний Wi-Fi) та технічної підтримки. Зокрема, для організаторів передбачено можливість адаптувати простір під різні формати заходів: від невеликих нарад і переговорів до великих конференцій і презентацій з чисельною участю аудиторії [10].

Особливістю конференц-сервісу є також наявність кімнати для переговорів, яка дозволяє проводити закриті робочі зустрічі або переговори у більш інтимному форматі. До того ж готель пропонує лаунж-простір для неформального спілкування, що сприяє нетворкінгу між учасниками подій.

За потреби, ділові заходи можуть супроводжуватися додатковими

послугами – від логістичної підтримки (трансфер, бронювання проживання) до організації кейтерингу чи банкетів на базі ресторанних сервісів готелю. Це особливо цінно для міжнародних форумів, корпоративних зустрічей або заходів із запрошеними гостями, оскільки така інтеграція дозволяє організаторам повністю сконцентруватися на змісті заходу, а не на технічних питаннях (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Конференц-сервіс готелю «Україна»

Назва залу/ простору	Місткість, осіб	Площа, м ²	Призначення
Асамблея	110	153	Велика конференція, презентації
Колегія	40	51,4	Семінари, невеликі зустрічі
Маріїнська	60	94	Семінари, тренінги
Форум	70	100	Середні форуми, лекції
Україна	250	451	Великі конференції/банкетні події
Кімната переговорів	20	45	Переговори, наради
Еліт	10	20,8	Невеликі приватні зустрічі
Лаунж Хол	70	123	Неформальні збори/коктейлі
Зали-укриття	50	80	За потреби додатковий простір

Такий набір залів дозволяє охопити широкий спектр ділових форматів – від інтенсивних ділових конференцій до закритих переговорів невеликою групою. Висока гнучкість організації простору, сучасне технічне оснащення та інтеграція з ресторанним сервісом роблять конференц-сервіс готелю «Україна» ефективним рішенням для бізнес-клієнтів, які планують заходи у центральній частині Києва.

2.2. Аналіз мікро- та макросередовища функціонування готелю «Україна»

Аналіз мікросередовища готелю готель «Україна» доцільно здійснювати крізь призму внутрішніх факторів, на які підприємство може безпосередньо впливати. У цьому контексті ефективним є підхід, що поєднує елементи моделі п'яти сил Майкла Портера та аналіз ключових стейкхолдерів, що дозволяє комплексно оцінити середовище функціонування готелю.

Передусім важливою складовою мікросередовища є споживачі готельних послуг, які формують попит і визначають вимоги до сервісу. Для готелю «Україна», з огляду на його розташування в урядовому та історичному центрі Києва, характерною є специфічна структура клієнтури. Серед основних сегментів слід виділити представників дипломатичного корпусу, журналістів, працівників міжнародних організацій, а також внутрішніх туристів і ділових мандрівників (див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Структура гостей готелю «Україна» [10]

Категорія гостей	Частка, %	Характеристика та потреби
Дипломати та представники міжнародних організацій	20 – 25%	Підвищені вимоги до безпеки, конфіденційності, стабільного інтернету, можливість проведення переговорів
Журналісти, медіа	10 – 15%	Швидкий доступ до локацій подій, безперебійний зв'язок, гнучке бронювання
Ділові туристи (бізнес-клієнти)	25 – 30%	Конференц-сервіс, комфортні умови для роботи, транспортна доступність
Внутрішні туристи	20 – 25%	Доступна ціна, центральне розташування, базовий комфорт
Іноземні туристи (індивідуальні)	10 – 15%	Туристична привабливість, вид із вікна, історичний контекст

В умовах сучасних викликів, пов'язаних із безпековою ситуацією,

ключовими вимогами цих груп є не лише комфорт і якість обслуговування, але й підвищений рівень безпеки, наявність укриттів, автономних джерел енергопостачання, стабільного інтернет-зв'язку та оперативної комунікації з персоналом. Таким чином, готель змушений адаптувати свій сервіс до нових реалій, посилюючи інфраструктурні та організаційні аспекти безпеки.

Не менш значущим елементом мікросередовища виступають конкуренти, які безпосередньо впливають на позиціонування готелю на ринку. Основними конкурентами готелю «Україна» є інші готелі центральної частини Києва, зокрема Готель «Дніпро», Готель «Хрещатик», InterContinental Kyiv та Hyatt Regency Kyiv (див. табл. 2.7) [16].

Таблиця 2.7 – Порівняльна характеристика основних конкурентів

Готель, категорія	Орієнтовний рівень цін (грн./ніч)	Коротка характеристика та особливості
Готель «Дніпро», 4★	2000 – 4000	Розташований біля Європейської площі; орієнтований на туристів і ділових гостей; сучасний дизайн після реновації, наявність конференц-сервісу та казино як унікальної послуги.
Готель «Хрещатик», 4★	1800 – 3500	Компактний бізнес-готель у центрі; орієнтація на ділових клієнтів; має SPA-зону, конференц-зали, зручний доступ до метро.
InterContinental Kyiv, 5★	7000 – 15000+	Преміальний міжнародний готель; високий рівень персоналізації сервісу, розкішні інтер'єри, SPA, басейн; орієнтований на VIP-гостей і дипломатів.
Hyatt Regency Kyiv, 5★	8000 – 16000+	Міжнародний мережевий готель класу люкс; сучасна інфраструктура, панорамні ресторани, високий рівень безпеки; популярний серед бізнес-еліти.
Готель «Україна», 4★	2000 – 6000	Історичний готель із унікальним розташуванням на Майдані; ключова перевага – панорамні види та місткість; поступається преміальним готелям за рівнем модернізації.

У порівняльному аспекті готель «Україна» займає середню позицію за рівнем цін і категорією (4 зірки), поступаючись преміальним мережевим готелям, таким як InterContinental та Hyatt (5 зірок), але водночас перевершуючи деякі об'єкти за унікальністю розташування. Його ключовою конкурентною перевагою є панорамний вид на Майдан Незалежності та історичний центр міста, що формує емоційну цінність для гостей. У той же час преміальні конкуренти пропонують більш сучасну інфраструктуру, ширший спектр послуг та вищий рівень персоналізації сервісу, що створює додатковий конкурентний тиск.

Важливим компонентом мікросередовища є постачальники, від яких залежить безперебійність функціонування готелю. До них належать компанії, що забезпечують постачання продуктів харчування для ресторанного комплексу, послуги пральні та хімчистки, енергопостачання, водопостачання, а також телекомунікаційні послуги (інтернет і зв'язок). В умовах кризових явищ, зокрема енергетичних обмежень або логістичних труднощів, особливого значення набуває надійність і диверсифікація постачальників. Саме тому готель «Україна» змушений впроваджувати резервні рішення, такі як генератори електроенергії або альтернативні канали постачання, що підвищує його стійкість до зовнішніх загроз.

Окрему роль у мікросередовищі відіграють контактні аудиторії, які формують репутацію та публічний імідж готелю. До них належать засоби масової інформації, державні органи влади, а також місцева громада. Зважаючи на розташування готелю в центрі політичного життя країни та можливу причетність до державного управління (через структури на кшталт Державне управління справами), його діяльність часто перебуває у фокусі суспільної уваги. Це підвищує вимоги до прозорості, якості обслуговування та дотримання стандартів безпеки і соціальної відповідальності.

Ще однією важливою контактною аудиторією є місцева громада, яка формує соціальне середовище функціонування готелю. Взаємодія з мешканцями міста, участь у соціальних ініціативах, підтримка локальних

проектів сприяють формуванню позитивного іміджу та підвищують рівень довіри до закладу.

Крім того, до контактних аудиторій можна віднести онлайн-спільноти та користувачів цифрових платформ, які залишають відгуки про готель і тим самим впливають на рішення потенційних клієнтів. У сучасних умовах саме цифрова репутація стає одним із ключових факторів конкурентоспроможності.

Під маркетинговими посередниками розуміють організації та платформи, які сприяють просуванню, реалізації та бронюванню готельних послуг. Для готелю «Україна» ключовими такими посередниками є міжнародні онлайн-сервіси бронювання, зокрема Booking.com, а також інші глобальні платформи (Expedia, Agoda тощо), які формують значну частину потоку клієнтів. Ці сервіси забезпечують доступ готелю до міжнародної аудиторії, спрощують процес бронювання та підвищують рівень заповнюваності номерного фонду.

Водночас діяльність через такі платформи має двоїстий характер. З одного боку, вони виступають ефективним каналом збуту та маркетингового просування, використовуючи рейтинги, відгуки гостей і алгоритми рекомендацій. З іншого – готель стає залежним від зовнішніх оцінок, що впливають на його репутацію, а також змушений сплачувати комісійні збори. Крім онлайн-платформ, важливу роль відіграють туристичні агентства та туроператори, які формують групові заїзди, організовують ділові поїздки та забезпечують стабільний потік корпоративних клієнтів. Окрему категорію становлять корпоративні партнери (компанії, міжнародні організації), які укладають довгострокові договори на розміщення своїх співробітників.

Таким чином, маркетингові посередники виступають не лише каналом продажу, але й важливим елементом формування ринкової позиції готелю, впливаючи на його конкурентоспроможність та фінансові результати.

Отже, мікросередовище готелю «Україна» характеризується складною системою взаємозв'язків між споживачами, конкурентами, постачальниками та іншими стейкхолдерами. Ефективне управління цими елементами дозволяє

готелю підтримувати конкурентоспроможність, адаптуватися до змін ринку та забезпечувати стабільну якість послуг навіть в умовах підвищеної невизначеності.

Аналіз макросередовища готелю «Україна» доцільно здійснювати із застосуванням PESTEL-аналізу, який дозволяє системно оцінити вплив зовнішніх факторів на функціонування підприємства. У сучасних умовах ці фактори мають особливо динамічний та часто нестабільний характер, що вимагає від готелю високої адаптивності.

Політичні фактори відіграють визначальну роль у діяльності готелю. Функціонування в умовах воєнного стану суттєво впливає на туристичні потоки, структуру клієнтів і вимоги до безпеки. Політична ситуація в країні формує загальний інвестиційний клімат та рівень довіри іноземних відвідувачів. Окрім цього, важливим аспектом є державна політика щодо управління об'єктами державної власності, зокрема діяльність Фонд державного майна України, який періодично виставляє готель на приватизаційні торги. Це створює додаткову невизначеність щодо стратегічного розвитку підприємства, але водночас відкриває можливості для залучення інвестицій і модернізації.

Економічні фактори безпосередньо впливають на фінансові результати діяльності готелю. Високий рівень інфляції в Україні призводить до зростання операційних витрат, зокрема на енергоносії, продукти харчування та оплату праці. Коливання валютного курсу є важливим чинником, оскільки значна частина клієнтів готелю – іноземці, для яких вартість проживання залежить від курсових різниць. Зниження купівельної спроможності населення обмежує попит на готельні послуги серед внутрішніх туристів. Водночас стан ринку нерухомості та рівень ділової активності в столиці визначають попит на розміщення з боку бізнес-клієнтів.

Соціально-культурні фактори формують поведінку споживачів і структуру попиту. У сучасних умовах спостерігається зростання значення безпеки як ключового критерію вибору готелю. Попит на внутрішній туризм

поступово зростає, оскільки частина населення обмежена у виїздах за кордон. Крім того, готель «Україна» має важливе символічне значення як об'єкт, розташований у центрі історичних подій, пов'язаних із Револуція Гідності. Це формує його імідж не лише як засобу розміщення, а й як частини культурно-історичного простору, що приваблює окремі категорії туристів.

Технологічні фактори визначають рівень інноваційності готелю та його конкурентоспроможність. Впровадження сучасних систем автоматизації бронювання, цифрових платформ управління номерним фондом, а також концепції «розумного готелю» сприяє підвищенню ефективності обслуговування. Значну роль відіграють технології енергозбереження та системи безпеки, включаючи відеоспостереження та контроль доступу. У сучасних умовах цифрова присутність готелю через онлайн-платформи, зокрема Booking.com, є необхідною умовою підтримання конкурентних позицій.

Екологічні фактори поступово набувають більшого значення в діяльності готельних підприємств. Світові тенденції орієнтовані на впровадження екологічно відповідальних практик, таких як зменшення використання пластику, оптимізація споживання ресурсів та ефективне управління відходами. Для готелю «Україна» впровадження енергоефективних технологій і екологічних стандартів може стати додатковою конкурентною перевагою, особливо серед міжнародних гостей, які приділяють увагу сталому розвитку.

Юридичні фактори регламентують діяльність готелю та визначають межі його функціонування. До них належать вимоги трудового законодавства, правила ліцензування окремих видів діяльності (зокрема продажу алкогольних напоїв), стандарти готельної класифікації та сертифікації. В умовах воєнного стану особливого значення набувають норми безпеки, включаючи обов'язкову наявність укриттів, систем оповіщення та планів евакуації. Дотримання цих вимог є критично важливим для забезпечення безпеки гостей і персоналу, а також для підтримання довіри до готелю.

Отже, макросередовище готелю «Україна» характеризується комплексним впливом політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних і юридичних факторів. Їх взаємодія формує як обмеження, так і можливості для розвитку підприємства, що вимагає постійного моніторингу зовнішнього середовища та гнучкого управління.

Узагальнення результатів аналізу мікро- та макросередовища готелю «Україна» доцільно представити у вигляді SWOT-аналізу, який дозволяє систематизувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити можливості й загрози зовнішнього середовища (див. табл. 2.8). Особливу увагу при цьому слід приділити таким ключовим факторам, як безпека та історична цінність готелю, що набувають вирішального значення в сучасних умовах.

Таблиця 2.8 – SWOT-аналіз готелю «Україна»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Унікальне розташування в центрі столиці (Майдан Незалежності). Історична та символічна цінність (зв'язок із Революція Гідності). Наявність укриття (бомбосховища) та підвищені заходи безпеки. Автономність енергопостачання (генератори, резервні системи). Панорамні види з номерів (конкурентна перевага). Велика місткість номерного фонду. Розвинений конференц-сервіс	Часткова застарілість номерного фонду та інфраструктури. Обмежений рівень модернізації порівняно з міжнародними мережевими готелями. Залежність від політичної та економічної ситуації. Високі витрати на утримання великого готельного комплексу. Менш виражений преміальний сервіс порівняно з 5★ готелями. Репутаційні ризики через публічність та історичні події. Залежність від онлайн-платформ бронювання

Продовження таблиці 2.8

Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Зростання попиту на безпечне розміщення в умовах воєнного стану. Розвиток внутрішнього туризму. Потенційна приватизація через Фонд державного майна України (залучення інвестицій). Модернізація номерного фонду та впровадження інновацій. Використання історичного бренду як туристичного магніту. Розширення співпраці з міжнародними організаціями. Активне використання цифрових каналів (зокрема Booking.com)	Продовження воєнних дій та зниження туристичних потоків. Політична та економічна нестабільність. Посилення конкуренції з боку міжнародних готельних мереж. Інфляційні процеси та зростання витрат. Зниження платоспроможності населення. Репутаційні ризики через негативне медіа-висвітлення. Залежність від посередників та їхньої політики

Таким чином, SWOT-аналіз демонструє, що готель «Україна» має сильну конкурентну основу, сформовану завдяки унікальному розташуванню, історичній значущості та підвищеному рівню безпеки (наявність укриття та автономних систем життєзабезпечення). Саме ці фактори сьогодні виступають ключовими конкурентними перевагами, які відповідають актуальним потребам клієнтів.

Водночас слабкі сторони пов'язані переважно з матеріально-технічною базою та необхідністю модернізації, що особливо помітно на фоні міжнародних готельних мереж. Реалізація можливостей, зокрема через інвестиції та оновлення інфраструктури, може суттєво посилити позиції готелю на ринку, тоді як ігнорування зовнішніх загроз може призвести до втрати частини клієнтського сегмента.

Отже, стратегічний розвиток готелю повинен базуватися на максимальному використанні факторів безпеки та історичної унікальності як

ключових елементів позиціонування, із паралельним удосконаленням сервісу та технологічного рівня.

2.3. Дослідження системи сервісних рішень та якості обслуговування в готелі «Україна»

Дослідження системи сервісних рішень та якості обслуговування в готелі «Україна» є важливим етапом оцінки його конкурентоспроможності та відповідності сучасним стандартам гостинності. У сучасних умовах функціонування готельного бізнесу якість обслуговування виступає ключовим фактором формування лояльності клієнтів і позитивного іміджу підприємства.

Система сервісних рішень готелю «Україна» охоплює комплекс основних і додаткових послуг, спрямованих на задоволення потреб різних категорій гостей. До базових сервісів належать послуги розміщення, які реалізуються через різноманітний номерний фонд, що забезпечує можливість вибору відповідно до фінансових можливостей і вимог клієнтів. Процеси бронювання та поселення частково автоматизовані, зокрема завдяки використанню міжнародних онлайн-платформ, таких як Booking.com, що сприяє підвищенню доступності готелю для іноземних і внутрішніх туристів (див. табл. 2.9) [25].

Отже, аналіз рейтингових показників свідчить, що готель «Україна» має стійкі конкурентні позиції на ринку, зокрема завдяки унікальному розташуванню та прийнятному рівню сервісу. Водночас оцінки за такими критеріями, як комфорт і матеріально-технічний стан, вказують на необхідність подальшого вдосконалення сервісних рішень і модернізації інфраструктури з метою підвищення загальної якості обслуговування.

Важливою складовою сервісної системи є організація харчування, яка включає ресторанні послуги, сніданки формату «шведський стіл» та обслуговування в номері. Наявність лобі-бару створює додаткові можливості для відпочинку та неформального спілкування гостей. Конференц-сервіс

готелю забезпечує проведення ділових заходів різного рівня, що робить його привабливим для бізнес-клієнтів, дипломатичних місій і міжнародних організацій (див. табл. 2.10).

Таблиця 2.9 – Рейтинг готелю «Україна» за основними параметрами якості обслуговування

Показник	Оцінка (за 10-бальною шкалою)	Характеристика
Загальний рейтинг	8,0 – 8,5	Стабільно високий рівень задоволеності гостей
Розташування	9,5 – 9,8	Максимально вигідне розміщення в центрі Києва
Чистота	7,8 – 8,3	Загалом відповідає стандартам, але потребує покращення
Комфорт	7,5 – 8,0	Залежить від категорії номеру, частково застарілий фонд
Персонал	8,3 – 8,8	Професійність та ввічливість обслуговування
Співвідношення ціна/якість	8,0 – 8,6	Оптимальне для центрального розташування
Зручності та сервіс	7,8 – 8,2	Достатній рівень, але потребує модернізації

Отже, узагальнення представлених даних свідчить, що готель «Україна» забезпечує загалом достатньо високий рівень якості обслуговування, що підтверджується середніми оцінками за основними групами показників. Найсильнішою стороною є локаційні переваги, які формують ключову конкурентну позицію готелю та значною мірою визначають вибір споживачів. Високий рівень обслуговування персоналу та конкурентна цінова політика також сприяють формуванню позитивного клієнтського досвіду.

Водночас результати аналізу вказують на наявність стримуючих факторів, зокрема середній рівень матеріально-технічної бази, що знижує

загальне сприйняття комфорту. Це свідчить про необхідність модернізації номерного фонду та оновлення інфраструктури. Таким чином, подальше підвищення якості обслуговування повинно бути спрямоване на поєднання існуючих сильних сторін із впровадженням інноваційних сервісних рішень, що дозволить готелю зміцнити свої позиції на ринку та підвищити рівень задоволеності гостей.

Таблиця 2.10 – Інтегральна оцінка якості обслуговування готелю «Україна»

Група показників	Складові	Середня оцінка	Рівень якості
Локаційні переваги	Розташування, транспортна доступність, види	9,6	Високий
Сервіс та персонал	Обслуговування, комунікація, швидкість реагування	8,5	Достатньо високий
Матеріально-технічна база	Стан номерів, меблі, оснащення	7,7	Середній
Чистота та комфорт	Прибирання, зручність проживання	8,0	Достатній
Цінова політика	Вартість, співвідношення ціна/якість	8,3	Конкурентний
Додаткові послуги	Ресторан, конференц-сервіс, лобі-бар	8,1	Достатній

Особливе місце в системі сервісних рішень займає безпекова складова, яка в сучасних умовах є визначальним критерієм якості обслуговування. Готель оснащений укриттям (бомбосховищем), системами оповіщення та має автономні джерела енергопостачання, що забезпечує безперервність надання послуг навіть у кризових ситуаціях (див. табл. 2.11). Такий підхід формує додаткову цінність для гостей, особливо іноземців та представників міжнародних організацій.

Наведені дані таблиці 2.11 свідчать, що безпекова складова в готелі «Україна» сформована на достатньо високому рівні та відповідає сучасним викликам зовнішнього середовища. Наявність укриття, автономних систем

життєзабезпечення та організованих заходів реагування на надзвичайні ситуації створює додаткову цінність послуг і виступає вагомою конкурентною перевагою. У сучасних умовах саме безпека трансформується з додаткової опції у базовий критерій вибору готелю, особливо для іноземних гостей і представників міжнародних організацій.

Таблиця 2.11 – Оцінка безпекових сервісів готелю «Україна»

Елемент безпеки	Характеристика	Рівень реалізації	Вплив на якість обслуговування
Укриття (бомбосховище)	Наявність обладнаного укриття для гостей і персоналу	Високий	Забезпечує фізичну безпеку, підвищує довіру клієнтів
Системи оповіщення	Сигналізація, інформування про надзвичайні ситуації	Високий	Оперативне реагування на загрози
Автономне енергопостачання	Генератори, резервні джерела живлення	Високий	Безперервність надання послуг
Система відеоспостереження	Камери в загальних зонах	Достатній	Контроль безпеки та профілактика інцидентів
Контроль доступу	Система доступу до номерів і службових приміщень	Достатній	Обмеження несанкціонованого доступу
Персонал з безпеки	Наявність охорони та інструктаж персоналу	Достатній	Підвищення рівня сервісу та захисту
План евакуації	Розроблені маршрути та інструкції	Високий	Організованість у кризових ситуаціях

Якість обслуговування в готелі «Україна» можна оцінити за кількома ключовими параметрами: рівень матеріально-технічної бази, професіоналізм персоналу, швидкість і ефективність обслуговування, а також відповідність

очікуванням клієнтів. Персонал готелю виконує важливу роль у формуванні клієнтського досвіду, забезпечуючи процеси прийому, розміщення та супроводу гостей. Водночас рівень сервісу може варіюватися залежно від категорії номеру та завантаженості готелю.

Суттєвим індикатором якості є також відгуки клієнтів на цифрових платформах, які формують загальне уявлення про готель на ринку. Аналіз таких відгуків свідчить, що основними перевагами готелю є його розташування, панорамні види та відносно доступна цінова політика. Водночас серед недоліків відзначаються потреба в оновленні номерного фонду та модернізації окремих сервісів (див. табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Аналіз відгуків клієнтів готелю «Україна»

Аспект обслуговування	Позитивні відгуки	Негативні відгуки	Середня оцінка (за 10-бальною шкалою)
Розташування	Центр Києва, близько до основних атракцій	—	9,5
Панорамні види з номерів	Вражаючі види на місто та Майдан Незалежності	—	9,0
Ціна/якість	Оптимальне співвідношення вартості та сервісу	—	8,3
Номерний фонд	Просторі номери	Частково застарілі меблі та сантехніка	7,5
Обслуговування персоналу	Професійність, ввічливість	Іноді спостерігається повільність реагування	8,5
Додаткові послуги	Конференц-сервіс, ресторан, лобі-бар	Потреба в модернізації сервісів	8,0
Загальна оцінка	—	—	8,3

Система сервісних рішень готелю характеризується певною гнучкістю, що дозволяє адаптуватися до різних категорій споживачів – від туристів до ділових гостей. Однак для підвищення якості обслуговування доцільним є впровадження інноваційних технологій, розширення спектра додаткових послуг та удосконалення стандартів обслуговування відповідно до міжнародних вимог [17].

Отже, готель «Україна» має сформовану систему сервісних рішень, яка забезпечує базові та додаткові потреби гостей, проте потребує подальшого розвитку та модернізації. Підвищення якості обслуговування повинно базуватися на поєднанні традиційної гостинності з сучасними технологіями, а також на посиленні безпекових і клієнтоорієнтованих аспектів діяльності.

Висновок з 2 розділу

Готель «Україна» є одним із ключових об'єктів готельної інфраструктури Києва, поєднуючи історичну цінність, стратегічне розташування та сучасний сервіс. Його розміщення в центрі столиці, біля Майдану Незалежності, забезпечує зручний доступ до основних туристичних, культурних та адміністративних об'єктів, що робить його привабливим як для туристів, так і для ділових гостей.

Комплекс пропонує широкий спектр номерів різних категорій, ресторанний сервіс, лобі-бар, конференц-зали та додаткові послуги для комфорту й безпеки гостей. Поєднання базових і додаткових сервісів дозволяє забезпечити високий рівень обслуговування, задовольняючи потреби різних сегментів клієнтури, включно з дипломатами, бізнес-клієнтами та туристами.

Таким чином, готель «Україна» виступає не лише місцем тимчасового проживання, а й комплексним центром для туристичних, ділових і культурних потреб, підтримуючи імідж столиці та забезпечуючи конкурентні переваги завдяки історичній значущості, унікальному розташуванню та розвиненій інфраструктурі.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СЕРВІСНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ГОТЕЛЮ «УКРАЇНА»

3.1. Визначення пріоритетних напрямків для впровадження інноваційних сервісних рішень

У контексті стратегічного розвитку готелю «Україна» визначення пріоритетних напрямків впровадження інноваційних сервісних рішень є необхідною умовою підвищення його конкурентоспроможності. З огляду на історичну значущість готелю та його розташування в центрі столиці, інновації мають носити еволюційний, а не радикальний характер, поєднуючи сучасні технології з традиційною атмосферою.

Одним із ключових напрямків є технологічна трансформація (Digital Transformation), яка дозволяє оптимізувати операційні процеси, підвищити рівень комфорту гостей і зменшити навантаження на персонал [17].

Передусім доцільним є впровадження системи Mobile Check-in та Digital Key, яка передбачає можливість дистанційної реєстрації гостей через мобільний додаток. Такий підхід дозволяє уникнути черг на рецепції, що особливо актуально для ділових клієнтів і міжнародних гостей. Використання технологій NFC або QR-кодів для відкриття номерів забезпечує не лише зручність, але й підвищує рівень безпеки, мінімізуючи контакт із фізичними ключами.

Важливим інноваційним рішенням є створення концепції «розумного номеру» (Smart Room). Йдеться про інтеграцію систем автоматизованого управління освітленням, кліматом, мультимедійними пристроями через єдину цифрову панель або мобільний застосунок. Гість отримує можливість індивідуалізувати свій простір, обираючи відповідні сценарії, наприклад «сон», «відпочинок» або «робота». Це не лише підвищує рівень комфорту, але й сприяє енергоефективності, що є важливим з огляду на сучасні економічні та екологічні виклики.

Ще одним перспективним напрямком є впровадження чат-ботів із використанням штучного інтелекту для організації консьєрж-сервісу. Такі системи можуть функціонувати на базі популярних месенджерів або внутрішнього застосунку готелю, забезпечуючи цілодобову підтримку гостей [14]. Вони здатні оперативно відповідати на типові запити (інформація про сніданок, Wi-Fi, додаткові послуги), а також приймати замовлення на room-service чи бронювання послуг. Це дозволяє значно підвищити швидкість обслуговування та оптимізувати роботу персоналу (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Пріоритетні технологічні інновації для готелю «Україна»

Інноваційне рішення	Сутність	Очікуваний ефект	Вплив на гостя
Mobile Check-in та Digital Key	Онлайн-реєстрація та доступ до номера через смартфон	Скорочення часу обслуговування, оптимізація роботи рецепції	Зручність, швидкість, безконтактність
Smart Room	Автоматизоване управління номером	Підвищення комфорту та енергоефективності	Персоналізація перебування
Чат-бот з ШІ	Автоматизація комунікації з гостями	Зменшення навантаження на персонал, цілодобова підтримка	Швидкий доступ до послуг

Таким чином, впровадження технологічних інновацій дозволить готелю «Україна» адаптуватися до вимог сучасного ринку, підвищити ефективність діяльності та покращити клієнтський досвід. Водночас важливо забезпечити гармонійне поєднання новітніх технологій із історичним характером готелю, що сприятиме збереженню його унікальної ідентичності.

В умовах сучасних викликів особливого значення для розвитку готелю

«Україна» набувають інновації у сфері безпеки та автономності. Для об'єкта, розташованого в центрі столиці та орієнтованого на міжнародних гостей, саме безпека виступає ключовим критерієм якості обслуговування та конкурентоспроможності.

Одним із пріоритетних напрямків є забезпечення енергонезалежності на основі концепції Green Energy. Запровадження сонячних панелей на даху готелю, а також сучасних систем накопичення електроенергії (battery storage) дозволить забезпечити безперервну роботу критичної інфраструктури – освітлення, ліфтів, систем безпеки та зв'язку – навіть у разі перебоїв із централізованим енергопостачанням. На відміну від традиційних дизель-генераторів, такі рішення є більш екологічними, безшумними та економічно ефективними у довгостроковій перспективі. Крім того, впровадження «зеленої» енергетики сприятиме формуванню позитивного іміджу готелю серед іноземних гостей, для яких екологічність є важливим критерієм вибору.

Не менш важливим є розвиток розумних систем безпеки, що базуються на сучасних цифрових технологіях [17]. Зокрема, доцільним є впровадження систем розпізнавання облич для контролю доступу до житлових поверхів і службових зон. Це дозволить підвищити рівень контролю та мінімізувати ризики несанкціонованого проникнення. Додатково варто інтегрувати систему оперативного сповіщення гостей про потенційні загрози через мобільний застосунок готелю. Така система може інформувати про повітряну тривогу, необхідність переміщення до укриття або інші надзвичайні ситуації, що є критично важливим в умовах сучасного середовища (див. табл. 3.2).

Отже, впровадження інновацій у сфері безпеки та автономності дозволить готелю «Україна» сформувати сучасну модель безпечного готелю, яка відповідає вимогам 2026 року. Поєднання енергонезалежності, цифрових систем контролю та оперативного інформування створює додаткову цінність для гостей і підвищує рівень довіри до закладу, що є критично важливим у сучасних умовах.

Таблиця 3.2 – Інновації у сфері безпеки та автономності готелю «Україна»

Інноваційне рішення	Сутність	Очікуваний ефект	Вплив на гостя
Сонячні панелі (Green Energy)	Генерація електроенергії з відновлюваних джерел	Зменшення залежності від електромереж, екологічність	Відчуття стабільності та екологічної відповідальності
Системи накопичення енергії	Акумулювання електроенергії для резервного живлення	Безперервність роботи готелю	Комфорт і надійність
Розпізнавання облич	Контроль доступу до приміщень	Підвищення рівня безпеки	Захищеність і приватність
Мобільна система сповіщення	Інформування гостей про небезпеки	Швидке реагування на загрози	Впевненість у безпеці

Важливим напрямком модернізації діяльності готелю «Україна» є впровадження сервісних та продуктових інновацій, спрямованих на розширення спектра послуг і підвищення рівня задоволеності гостей. У сучасних умовах готель повинен не лише надавати базові послуги розміщення, а й формувати унікальний клієнтський досвід, орієнтований на індивідуальні потреби різних сегментів споживачів (див. табл. 3.3).

Одним із перспективних напрямків є створення Coworking & Hybrid Spaces. З урахуванням тенденції до зростання віддаленої роботи та популярності «цифрових кочівників», доцільним є переобладнання частини номерного фонду або конференц-залів під сучасні коворкінг-простори. Такі зони повинні бути оснащені високошвидкісним інтернетом, ергономічними робочими місцями та шумоізоляційними кабінами для відеоконференцій. Це дозволить залучити нову категорію клієнтів – фрілансерів, підприємців та бізнес-туристів, які поєднують подорожі з роботою.

Іншим важливим напрямком є впровадження wellness-інновацій, що

спрямовані на покращення фізичного та психологічного стану гостей. З огляду на відсутність масштабної SPA-інфраструктури, доцільно розвивати концепцію «In-room Wellness», яка передбачає надання спеціальних наборів для занять йогою, доступ до цифрових програм медитації та релаксації, а також використання інноваційних елементів, таких як «розумні» подушки або системи покращення якості сну. Це дозволяє створити атмосферу відновлення та комфорту без значних капіталовкладень у фізичну інфраструктуру.

Таблиця 3.3 – Сервісні та продуктові інновації готелю «Україна»

Інноваційне рішення	Сутність	Цільова аудиторія	Очікуваний ефект
Coworking & Hybrid Spaces	Створення коворкінг-зон та гібридних робочих просторів	Бізнес-туристи, фрілансери, «цифрові кочівники»	Залучення нових сегментів клієнтів, підвищення завантаженості
In-room Wellness	Набори для йоги, медитації, smart-рішення для сну	Туристи, бізнес-гості, гості з високими вимогами до комфорту	Підвищення рівня задоволеності та унікальності сервісу
Персоналізація (Big Data)	Використання CRM для аналізу вподобань гостей	Постійні клієнти, VIP-гості	Формування лояльності, збільшення повторних візитів

Суттєвим інноваційним рішенням є також персоналізація сервісу на основі Big Data. Впровадження сучасної CRM-системи дає змогу накопичувати та аналізувати дані про вподобання гостей, зокрема щодо типу номеру, харчування чи додаткових послуг. У подальшому це дозволяє автоматично пропонувати індивідуалізовані рішення під час повторних візитів, що підвищує рівень лояльності клієнтів і формує довгострокові відносини з ними.

Отже, впровадження сервісних та продуктових інновацій дозволить

готелю «Україна» перейти від стандартної моделі обслуговування до клієнтоорієнтованої концепції, що відповідає вимогам сучасного ринку. Поєднання нових форматів простору, wellness-рішень та персоналізованого підходу сприятиме підвищенню конкурентоспроможності готелю та створенню унікального досвіду для гостей 2026 року.

Важливим напрямком модернізації діяльності готелю «Україна» є впровадження екологічних інновацій, що відповідають глобальним тенденціям сталого розвитку (Sustainability). У сучасних умовах екологічна відповідальність стає не лише елементом корпоративної соціальної політики, але й важливим фактором конкурентоспроможності, особливо серед міжнародних гостей.

Одним із ключових напрямків є впровадження принципів циркулярної економіки, що передбачає раціональне використання ресурсів та мінімізацію відходів. Для готелю «Україна» це може реалізовуватися через поступову відмову від одноразового пластику (заміна пластикових пляшок на багаторазові або встановлення систем фільтрації води), використання екологічних матеріалів, а також впровадження сенсорних змішувачів, які дозволяють значно скоротити споживання води. Такі рішення не лише зменшують негативний вплив на довкілля, але й оптимізують витрати підприємства (див. табл. 3.4).

Не менш важливим інноваційним рішенням є впровадження систем рекуперації тепла, які дозволяють повторно використовувати теплову енергію від вентиляційних та кондиціонерних систем. З огляду на значні розміри будівлі готелю, такі технології можуть забезпечити суттєву економію енергоресурсів і підвищити загальну енергоефективність. Це особливо актуально в умовах зростання тарифів на енергоносії та необхідності забезпечення автономності функціонування.

Отже, впровадження екологічних інновацій дозволить готелю «Україна» відповідати сучасним міжнародним стандартам сталого розвитку, підвищити ефективність використання ресурсів та сформувати позитивний імідж

екологічно відповідального підприємства.

Таблиця 3.4 – Екологічні інновації готелю «Україна»

Інноваційне рішення	Сутність	Очікуваний ефект	Вплив на гостя
Циркулярна економіка	Відмова від одноразового пластику, фільтрація води, сенсорні змішувачі	Зменшення відходів і витрат ресурсів	Формування екологічно свідомого іміджу
Системи рекуперації тепла	Повторне використання теплової енергії	Енергоефективність, зниження витрат на опалення	Комфортний мікроклімат
Енергоефективне обладнання	Використання LED-освітлення та smart-систем	Зниження споживання електроенергії	Сучасний та комфортний простір

У довгостроковій перспективі це сприятиме не лише зниженню витрат, але й залученню нових сегментів клієнтів, для яких принципи sustainability є важливим критерієм вибору.

3.2. Розробка конкретних інноваційних сервісних рішень для готелю «Україна»

Готель «Україна» має унікальний вид на центр Києва. Це ідеальний ресурс для створення преміальних робочих просторів. В роботі пропонується створення проєкту «Panorama Work-Hub» для готелю «Україна» передбачає не лише зміну функціонального призначення номерів, а й створення повноцінного продукту з чіткою логікою використання та монетизації.

Основною ідеєю є трансформація 10 – 15 номерів із панорамним видом на Майдан Незалежності у формат «денного офісу» (Day Office). Це дозволяє

готелю отримувати дохід не тільки від ночівлі, а й від короткострокової оренди робочого простору (4 – 10 годин), що особливо актуально в умовах зниженого туристичного потоку.

Ключова цінність продукту – поєднання престижної локації, безпеки та приватності, що важливо для бізнес-клієнтів, представників міжнародних організацій та державних структур.

Розглянемо більш детально кожен з етапів реалізації проекту.

I. Функціональні зони та оснащення номерів (див. табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Функціональна модель номера «Panorama Work-Hub»

Зона	Оснащення	Призначення	Цінність для клієнта
Робоча зона	Ергономічний стіл, крісло	Основна робота	Комфорт і продуктивність
Технологічний хаб	Монітор, док-станція, Wi-Fi	Цифрова діяльність	Швидкість і зручність
Переговорна зона	Крісла, столик	Ділові зустрічі	Приватність і статус
Coffee-зона	Кавомашина, чай	Відпочинок	Додатковий комфорт

Для ефективної реалізації концепції кожен номер Panorama Work-Hub має бути зонований:

1. Робоча зона (Work Zone):

- ергономічний стіл з регулюванням висоти (standing desk);
- офісне крісло з підтримкою спини;
- якісне освітлення (денне + LED-підсвітка).

2. Технологічний хаб (Tech Zone):

- док-станція для ноутбука (USB-C/універсальна);
- додатковий монітор (за запитом);
- безпроводні зарядні пристрої;

- високошвидкісний Wi-Fi + окремий роутер у номері;
- Smart TV для презентацій.

3. Переговорна зона (Meeting Zone):

- 2 – 3 м'які крісла або невеликий диван;
- журнальний столик;
- акустична оптимізація (шумоізоляція).

4. Coffee & Relax Zone:

- капсульна кавомашина (преміум-сегмент);
- набір чаю, води;
- міні-бар (оновлений формат – healthy snacks).

Наступним етапом розробки проєкту «Panorama Work-Hub» для готелю «Україна» є формування гнучкої системи тарифів, яка дозволяє адаптувати послугу під різні потреби клієнтів та максимізувати дохід від номерного фонду.

II. Пакетування послуг (тарифна модель).

Створення кількох чітко структурованих тарифів дає можливість охопити різні сегменти ринку – від індивідуальних фрілансерів до корпоративних клієнтів. Кожен тариф має не лише різну тривалість, а й унікальну ціннісну пропозицію.

Основні тарифні пакети (див. табл. 3.6):

1. Тариф «Business Day». Це базовий і найбільш універсальний пакет.

Час: 09:00 – 18:00. Включено:

- повністю обладнане робоче місце;;
- високошвидкісний Wi-Fi;
- сніданок у ресторані;
- паркування.

Цільова аудиторія: бізнес-туристи, менеджери, підприємці.

Цінність: формат «офісу на день» у престижній локації.

2. Тариф «Silent Office». Спеціалізований продукт для максимальної концентрації. Час: гнучкий (від 4 до 10 годин). Особливості:

- посилена шумоізоляція номера;

- відсутність сторонніх втручань (no housekeeping);
- можливість налаштування освітлення та температури.

Цільова аудиторія: IT-спеціалісти, аналітики, письменники.

Цінність: повна тиша та контроль середовища для продуктивної роботи.

Таблиця 3.6 – Тарифна модель «Panorama Work-Hub»

Тариф	Тривалість	Ключові послуги	Цільовий сегмент	Основна цінність
Business Day	09:00 – 18:00	Робоче місце, сніданок, паркінг	Бізнес-клієнти	«Офіс на день»
Silent Office	4 – 10 годин	Тиша, ізоляція, індивідуальні налаштування	Фрілансери, IT	Максимальна концентрація
Meeting Point	2 – 4 години	Переговорна зона, кава-брейк	Бізнес та держсектор	Статусні зустрічі

3. Тариф «Meeting Point». Формат короткострокової оренди для ділових зустрічей. Час: 2 – 4 години. Включено:

- переговорна зона в номері;
- Smart TV/екран для презентацій;
- кава-брейк (кава, чай, вода).

Цільова аудиторія: бізнес-партнери, консультанти, державні службовці.

Цінність: статусна локація для переговорів із панорамним видом.

Розглянемо, як буде працювати тарифна модель на практиці:

- онлайн-бронювання: через сайт готелю та платформи типу Booking.com;
- гнучке ціноутворення: будні/вихідні; погодинна або денна ставка; корпоративні знижки;
- Upsell-можливості: додатковий монітор;; бізнес-ланч; секретарські

послуги.

Запровадження пакетної тарифної системи дозволяє готелю «Україна» не лише диверсифікувати джерела доходу, але й створити чітко сегментований продукт, орієнтований на сучасні потреби ринку. Гнучкість, персоналізація та функціональність тарифів забезпечують високу конкурентоспроможність проєкту «Panorama Work-Hub» та його привабливість для різних категорій клієнтів.

III. Етапи реалізації проєкту «Panorama Work-Hub».

Реалізація проєкту в готелі «Україна» повинна здійснюватися поетапно, що дозволить мінімізувати ризики, протестувати попит і поступово масштабувати рішення.

1. Етап тестування (1-й місяць).

На початковому етапі доцільно реалізувати пілотний запуск проєкту.

Основні дії:

- відбір 3 номерів з найкращим панорамним видом;
- закупівля та встановлення: ергономічних меблів; технічного обладнання (монітори, док-станції, Wi-Fi);
- базове зонування простору під Work-Hub формат.

Маркетингові активності:

- запуск таргетованої реклами (LinkedIn, Facebook);
- просування через бізнес-спільноти Києва;
- розміщення на платформах типу Booking.com.

Основна мета етапу: перевірка попиту, збір перших відгуків, тестування тарифів.

2. Етап партнерства (2-й місяць).

Після первинного тестування важливо сформувати стабільний потік клієнтів через партнерські канали. Основні напрями співпраці:

- бізнес-клуби (наприклад, CEO Club Ukraine);
- коворкінги;
- консалтингові та IT-компанії;

– державні установи та міжнародні організації.

Формати співпраці: спеціальні тарифи для резидентів; корпоративні пакети; довгострокові договори.

Мета 2 етапу: формування B2B-сегмента та підвищення завантаженості.

3. Етап масштабування (3-й місяць і далі).

Після оцінки ефективності пілотного запуску приймається рішення про розширення проєкту. Ключовий критерій – завантаженість номерів понад 60%.

Основні дії:

- переобладнання додаткових номерів (10 – 15);
- можливе виділення окремого поверху під Work-Hub;
- розширення тарифної сітки;
- автоматизація процесів бронювання та обслуговування.

Додаткові кроки: впровадження CRM для персоналізації та активна PR-кампанія (позиціонування як інноваційного готелю).

Мета цього етапу: масштабування прибуткової моделі та закріплення конкурентної переваги (див. табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Узагальнення етапів реалізації

Етап	Тривалість	Ключові дії	Очікуваний результат
Тестування	1 місяць	3 пілотні номери, запуск реклами	Перевірка попиту
Партнерство	2 місяць	Співпраця з бізнес-клубами	Стабільний потік клієнтів
Масштабування	з 3 місяця	Розширення номерного фонду	Зростання доходів

Поетапна реалізація проєкту «Panorama Work-Hub» дозволяє готелю «Україна» впроваджувати інновації з мінімальними ризиками та максимальним контролем ефективності. Такий підхід забезпечує гнучкість управління, швидку адаптацію до ринку та створює основу для

довгострокового розвитку готелю в умовах нової економіки гостинності.

IV. Маркетингове просування проєкту «Panorama Work-Hub».

Для успішної реалізації проєкту в готелі «Україна» необхідно сформулювати чітку маркетингову стратегію, орієнтовану на бізнес-аудиторію та міжнародний сегмент.

Слоганом проєкту має виступити вислів «Ваш офіс з видом на історію». Цей меседж підкреслює ключову конкурентну перевагу – унікальне поєднання функціонального робочого простору та престижної локації в центрі Києва, що формує емоційну та статусну цінність для клієнта.

Розглянемо детально канали просування:

1. Цифрові канали (Digital):

- LinkedIn: таргетована реклама на підприємців, топ-менеджерів, IT-фахівців; публікації кейсів використання Work-Hub;
- Telegram: розміщення в бізнес-каналах та локальних спільнотах та нативна реклама для підприємців;
- Онлайн-платформи бронювання (наприклад, Booking.com): створення окремого продукту «Day Office»; акцент на фото з панорамним видом.

2. Офлайн-канали:

- реклама в бізнес-центрах Києва;
- партнерські матеріали у коворкінгах;
- POS-матеріали в самому готелі.

Основна мета полягає в охопленні локальної бізнес-аудиторії, яка працює в центрі міста.

Особливу увагу слід приділити прямим продажам корпоративним клієнтам.

Цільовими сегментами виступлять міжнародні організації, посольства та дипломатичні місії, великі компанії та корпорації, а також державні установи.

Ціннісна пропозиція полягає в:

- безпека (наявність укриття, автономність);
- престиж (центр столиці, панорамний вид);

– гнучкість (погодинна/денна оренда).

Інструменти, які необхідно залучити: персональні комерційні пропозиції; корпоративні тарифи; довгострокові контракти. Наприклад, співпраця з такими організаціями, як CEO Club Ukraine, може забезпечити стабільний потік платоспроможних клієнтів.

Додатковими маркетинговими інструментами будуть:

- контент-маркетинг: кейси «робочий день у Panorama Work-Hub»; відгуки клієнтів;
- PR-активності: позиціонування готелю як інноваційного простору; публікації у бізнес-медіа;
- Event-маркетинг: закриті бізнес-зустрічі; презентації для партнерів.

Таким чином, маркетингова стратегія проєкту «Panorama Work-Hub» базується на поєднанні цифрових каналів, B2B-продажів та іміджевого просування. Такий підхід дозволяє ефективно донести цінність продукту до цільової аудиторії та сформувати стійкий попит. Завдяки чіткому позиціонуванню та акценту на унікальних перевагах готелю, проєкт має високий потенціал успішної реалізації на ринку сучасних сервісних рішень.

У межах обґрунтування ефективності впровадження інноваційного проєкту «Panorama Work-Hub» у діяльність «Україна» доцільно визначити систему ключових показників ефективності (KPI), які дозволяють комплексно оцінити економічні результати, рівень завантаженості номерного фонду та інвестиційну привабливість запропонованого рішення.

Одним із базових індикаторів виступає показник середнього чеку (ADR – Average Daily Rate), який у межах реалізації проєкту прогнозується на рівні, що перевищує стандартну вартість проживання приблизно на 20%. Зростання даного показника обумовлене впровадженням пакетних тарифів, що поєднують функції розміщення та організації робочого простору, а також наданням додаткових сервісів, таких як доступ до технічного обладнання, кава-сервісу та переговорних зон. Таким чином, підвищення ADR свідчить про формування доданої вартості послуги та ефективніше використання ресурсів

готелю.

Не менш важливим показником є рівень завантаженості номерного фонду (Occupancy Rate). Очікується, що у будні дні цей показник становитиме 50 – 70%, що є суттєвим результатом з огляду на традиційне зниження попиту на послуги проживання в денний час. Впровадження формату «денного офісу» дозволяє забезпечити додаткове використання номерів у періоди їх простою, тим самим підвищуючи загальну ефективність експлуатації готельного фонду.

Важливим критерієм оцінки доцільності проекту є термін окупності інвестицій. За попередніми розрахунками, витрати на переобладнання одного номера, які становлять у середньому 1500 – 2000 доларів США, можуть бути компенсовані протягом 4 – 6 місяців за умови активної експлуатації. Такий відносно короткий період окупності пояснюється невисоким рівнем капітальних вкладень, високою маржинальністю послуги та можливістю багаторазового використання одного номера протягом дня.

Додатково до основних показників доцільно враховувати такі індикатори, як дохід на доступний номер (RevPAR), рівень задоволеності клієнтів, а також частку повторних відвідувань. Зазначені показники дозволяють оцінити не лише фінансову ефективність, але й якість сервісу та рівень лояльності клієнтів (див. табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Узагальнення KPI проекту

Показник	Очікуване значення	Економічний ефект
ADR	+20% до стандартної ціни	Зростання доходу з номера
Завантаженість	50 – 70% (будні)	Стабільний грошовий потік
Окупність	4 – 6 місяців	Швидке повернення інвестицій

Отже, система запропонованих KPI свідчить про високу економічну доцільність впровадження проекту «Panorama Work-Hub». Поєднання підвищеного середнього чеку, стабільної завантаженості та короткого терміну

окупності формує ефективну бізнес-модель, яка сприяє зростанню доходів готелю, оптимізації використання ресурсів та підвищенню його конкурентоспроможності в сучасних умовах розвитку ринку готельних послуг.

Проект «Panorama Work-Hub» є практичним прикладом адаптації готелю до нових ринкових умов. Він дозволяє максимально використати ключову перевагу готелю – унікальне розташування та панорамні види, трансформуючи їх у комерційно привабливий продукт. Такий підхід забезпечує не лише короткостроковий фінансовий ефект, але й формує сучасний імідж готелю як інноваційного та гнучкого підприємства сфери гостинності.

У контексті обґрунтування економічної доцільності впровадження проекту «Panorama Work-Hub» доцільно додати орієнтовний розрахунок інвестицій для переобладнання одного номера. Такий аналіз дозволяє продемонструвати фінансову обґрунтованість ініціативи та потенційну швидкість окупності інвестицій (див. табл. 3.9).

Таблиця 3.9 – Орієнтовний розрахунок інвестицій на один номер «Panorama Work-Hub»

Стаття витрат	Опис	Вартість*, \$
Ергономічні меблі	Робочий стіл з регулюванням висоти, анатомічне крісло, шапка для документів	600
Технічне обладнання	Док-станція, монітор, Wi-Fi роутер, бездротові зарядні пристрої	500
Зона переговорів	Міні-зона з 2 кріслами та столиком	150
Кофі-стейшн	Капсульна кавомашина, набір чаю та аксесуарів	150
Декор та ергономіка простору	Світильники, підставки, шумоізоляційні елементи	100
Разом		1500 – 1600

Примітка: Вартість наведена орієнтовно; точні значення можуть варіюватися залежно від постачальників та обраного обладнання.

Проаналізуємо ефективності інвестицій:

- середній додатковий дохід на номер за тарифом «Business Day» передбачає підвищення ADR на 20%;
- при завантаженості 50 – 70% у будні дні очікувана окупність інвестицій становить 4 – 6 місяців;
- додаткові переваги: зростання привабливості готелю для бізнес-аудиторії (збільшення завантаженості ресторану готелю (ланчі, вечері) на 10 – 15%), формування нового сегмента клієнтів та підвищення конкурентної позиції на ринку (формування іміджу «України» не просто як готелю, а як сучасного бізнес-центру, що критично важливо для залучення міжнародних делегацій та журналістів у 2026 році).

Орієнтовний розрахунок інвестицій свідчить про доступність та економічну доцільність реалізації проєкту «Panorama Work-Hub». Помірні капітальні витрати в поєднанні з високою маржинальністю послуги створюють передумови для швидкої окупності та стабільного доходу, що підкріплює стратегічне рішення щодо трансформації номерного фонду готелю. Це рішення є низькоризиковим, оскільки в разі низького попиту техніку та меблі можна легко перемістити в інші зони готелю або продати, а номер повернути до житлового фонду без капітального ремонту.

Висновок до 3 розділу

Аналіз показав, що сучасний розвиток готельного бізнесу вимагає комплексного підходу, що поєднує технологічні, сервісні та екологічні інновації, а також адаптацію продуктового портфелю під нові сегменти споживачів.

У межах технологічних інновацій визначено пріоритетні рішення: впровадження Mobile Check-in та Digital Key, концепції Smart Room та чат-ботів на базі штучного інтелекту. Їх реалізація дозволяє підвищити комфорт гостей, оптимізувати операційні процеси та зміцнити безконтактний сервіс, що є особливо важливим для бізнес-клієнтів та міжнародних гостей.

Інновації у сфері безпеки та автономності, такі як використання

сонячних панелей, систем накопичення енергії та розпізнавання облич, забезпечують безперервність роботи критичної інфраструктури та формують у гостей відчуття стабільності і захищеності. Це поєднання сучасних цифрових рішень із принципами енергоефективності та Green Energy підвищує довіру до готелю та створює конкурентні переваги.

Впровадження сервісних та продуктових інновацій дозволяє формувати унікальний клієнтський досвід. Проєкт «Panorama Work-Hub» демонструє новий підхід до використання номерного фонду, трансформуючи панорамні номери у денні робочі простори для бізнес-клієнтів і фрілансерів. Запропонована тарифна модель забезпечує гнучкість, персоналізацію та максимізацію доходу готелю.

Екологічні інновації, включаючи принципи циркулярної економіки, рекуперацію тепла та енергоефективне обладнання, дозволяють не лише оптимізувати витрати, але й формують сучасний імідж готелю як екологічно відповідального підприємства, що є важливим критерієм вибору для міжнародних гостей.

Таким чином, комплексне впровадження технологічних, сервісних та екологічних інновацій забезпечує готелю «Україна»: підвищення ефективності операційної діяльності; розширення сегментів клієнтської аудиторії; формування конкурентних переваг на ринку готельних послуг; створення унікального та персоналізованого клієнтського досвіду.

Реалізація проєкту «Panorama Work-Hub» слугує практичним прикладом того, як стратегічно продумані інновації можуть підвищити економічну привабливість готелю та зміцнити його позиції на ринку в умовах сучасної економіки гостинності.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі проведено комплексне дослідження теоретичних аспектів та практичних підходів до впровадження інноваційних сервісних рішень у діяльність готельних підприємств, на прикладі готелю «Україна». Результати дослідження дозволяють сформулювати наступні узагальнюючі висновки:

По-перше, встановлено, що в умовах сучасної глобалізації та високої конкуренції інновації є стратегічним імперативом для готельного бізнесу. Вони охоплюють не лише технологічні аспекти, а й організаційні, сервісні та управлінські нововведення. Доведено, що системне впровадження інновацій дозволяє підприємствам готельного господарства формувати додану цінність для клієнтів, оптимізувати операційні витрати та забезпечувати відповідність міжнародним стандартам якості. Світовий досвід лідерів ринку (Marriott, Hilton, Accor) підтверджує, що майбутнє галузі належить цифровізації, персоналізації та сталому розвитку.

По-друге, аналіз мікро- та макросередовища готелю «Україна» показав, що підприємство володіє унікальним репутаційним капіталом та стратегічним розташуванням у самому центрі столиці. Готель успішно поєднує історичну значущість із розвиненою інфраструктурою, що робить його ключовим об'єктом для обслуговування дипломатичних та ділових делегацій. Проте виявлено, що для збереження лідерських позицій та підвищення задоволеності сучасних споживачів, готель потребує модернізації сервісної моделі та впровадження інноваційних інструментів управління якістю.

По-третє, визначено пріоритетні напрями інноваційного розвитку, серед яких ключове місце посідають цифрові технології (Smart Room, Mobile Check-in) та рішення з енергонезалежності. Особливої ваги у поточному контексті набувають інновації у сфері безпеки та автономності, що забезпечують стабільність функціонування критичної інфраструктури готелю.

Четвертим та найбільш практично значущим результатом роботи стала

розробка проєкту «Panorama Work-Hub». Це рішення демонструє можливість гнучкої трансформації номерного фонду під потреби актуального сегмента – бізнес-клієнтів та фрілансерів. Створення панорамних денних робочих просторів дозволяє монетизувати головну перевагу готелю (унікальний краєвид), диверсифікувати джерела доходу та підвищити ефективність використання площ у денний час. Економічні розрахунки підтверджують високу рентабельність та короткий термін окупності даного проєкту (близько 4 – 6 місяців), що робить його привабливим для реалізації навіть у нестабільних ринкових умовах.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що комплексне поєднання технологічних оновлень, екологічних практик (Green Energy) та креативних сервісних рішень дозволить готелю «Україна» не лише підвищити свою операційну ефективність, а й сформувати унікальний клієнтський досвід. Реалізація запропонованих рекомендацій забезпечить готелю роль сучасного високотехнологічного хабу, що відповідає викликам сучасної економіки гостинності та підтримує високий імідж столиці України на міжнародному рівні.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Про внесення змін до Закону України «Про туризм» та деяких інших законодавчих актів щодо основних засад розвитку туризму : Проект Закону України від 04.09.2020 № 4162. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69792 (дата звернення: 10.03.2024).
2. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04 лип. 2002 р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 12.03.2024).
3. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 08 верес. 2011 р. № 3715-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17> (дата звернення: 14.03.2024).
4. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг : Наказ Міністерства України з питань житлово-комунального господарства від 16 берес. 2004 р. № 19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04> (дата звернення: 18.03.2024).
5. Агафонова Л. Г., Агафонова О. Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: сучасні тенденції, прогнози, сталий розвиток. Київ : Знання, 2021. 452 с.
6. Андрух В. В., Кукліна Т. С. Удосконалення діяльності міні-готелю на основі інноваційних сервісних рішень. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України* : тези доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, квіт. 2026 р.). Одеса : ОНЕУ, 2026. С. 204–206.
7. Бойко М. Г. Ціннісно-орієнтоване управління в готельному бізнесі : монографія. Київ : КНТЕУ, 2019. 352 с.
8. Виноградська А. М. Технологія готельної справи : навч. посіб. Київ : Кондор, 2020. 320 с.
9. Глобальні тренди готельної індустрії 2024. *Hospitality Net*. URL:

<https://www.hospitalitynet.org/> (дата звернення: 05.03.2024).

10. Готель «Україна»: офіційний сайт. URL: <https://ukraine-hotel.kiev.ua/> (дата звернення: 10.03.2024).

11. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник / за ред. А. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2022. 580 с.

12. Журавльова С. М., Кукліна Т. С., Цвілій С. М., Безхлібна А. П., Белікова М. В. Аналіз сучасного українського та зарубіжного досвіду діяльності засобів розміщення для організації обслуговування гостей з обмеженими фізичними можливостями. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/9379> (дата звернення: 14.03.2024).

13. Журавльова С. М., Цвілій С. М. Сучасні тенденції цифрової трансформації готельного бізнесу в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2610> (дата звернення: 08.04.2026). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-28>.

14. Журавльова С. М., Цвілій С. М., Кукліна Т. С. Роль інноваційних технологій у підвищенні конкурентоспроможності готельних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 65. С. 44–49. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/65_2022/11.pdf (дата звернення: 08.04.2026).

15. Зайцева В. М., Журавльова С. М. Інноваційні підходи до підготовки фахівців готельно-ресторанної справи. *Тиждень науки-2023. Тези доповідей науково-практичної конференції*. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. С. 245–247. URL: https://zp.edu.ua/sites/default/files/konf_tezi_2023.pdf (дата звернення: 08.04.2026).

16. Звіт про розвиток туризму в Україні за 2023 рік. *Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ)*. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 18.03.2024).

17. Іванов В. В. Сучасні концепції управління сервісними рішеннями

в готелях. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1125> (дата звернення: 20.03.2024).

18. Кукліна Т.С., Цвілій С.М., Белікова М.В., Безхлібна А.П., Журавльова С.М. Інновації в організації харчування туристів на транспорті. *Агросвіт*. 2026. №3. 209 с. С. 74–79. DOI: 10.32702/2306-6792.2026.3.74.

19. Кукліна Т. С., Цвілій С. М., Журавльова С. М. Використання штучного інтелекту в туристичному бізнесі. *Вісник ХНТУ*. 2025. № 1. С. 332–337. URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/937

20. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 472 с.

21. Мельниченко С. В. Інформаційні технології в туризмі : монографія. Київ : КНТЕУ, 2018. 384 с.

22. Мунін Г. Б. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу : навч. посіб. Київ : Кондор, 2020. 412 с.

23. Організація обслуговування в готелях і туристичних комплексах : підручник / за ред. Н. О. П'ятницької. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 430 с.

24. Оцінка якості готельних послуг: методики та інструменти. *Revenue Hub*. URL: <https://revenue-hub.com/> (дата звернення: 25.03.2024).

25. Профіль готелю «Україна» на порталі Booking.com. URL: <https://www.booking.com/hotel/ua/ukraina.uk.html> (дата звернення: 15.03.2024).

26. Роглев Х. Й. Основи готельного менеджменту : навч. посіб. Київ : Кондор, 2019. 408 с.

27. Світовий альманах готельного бізнесу 2023. *STR Global*. URL: <https://str.com/> (дата звернення: 14.03.2024).

28. Сокол Т. Г. Організація обслуговування в готелях : навч. посіб. Київ : Академвидав, 2020. 256 с.

29. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації : монографія / В. М. Зайцева, С. М. Цвілій, С. М. Журавльова та

ін. ; за заг. ред. В. М. Зайцевої. Запоріжжя : ЗНТУ, 2018. 320 с. URL: https://zp.edu.ua/sites/default/files/monograf_zayceva.pdf (дата звернення: 08.04.2026).

30. Технологічні інновації в готелях: «Розумний номер». *Hotel Tech Report*. URL: <https://hoteltechreport.com/> (дата звернення: 27.03.2024).

31. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія. 2-ге вид. Київ : КНТЕУ, 2019. 463 с.

32. Цвілій С.М., Белікова М.В., Безхлібна А.П., Журавльова С.М., Кукліна Т.С. Перспективні напрямки розвитку інклюзивного туризму в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2026. №4. 377 с. С. 164–170. DOI: 10.32702/2306-6814.2026.4.164. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/issue/view/274/210>. (дата звернення: 14.03.2024).

33. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку : монографія. Київ : ВД «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с.

34. Kotler P., Bowen J. T., Makens J. *Marketing for Hospitality and Tourism*. 7th ed. Pearson, 2017. 688 p.

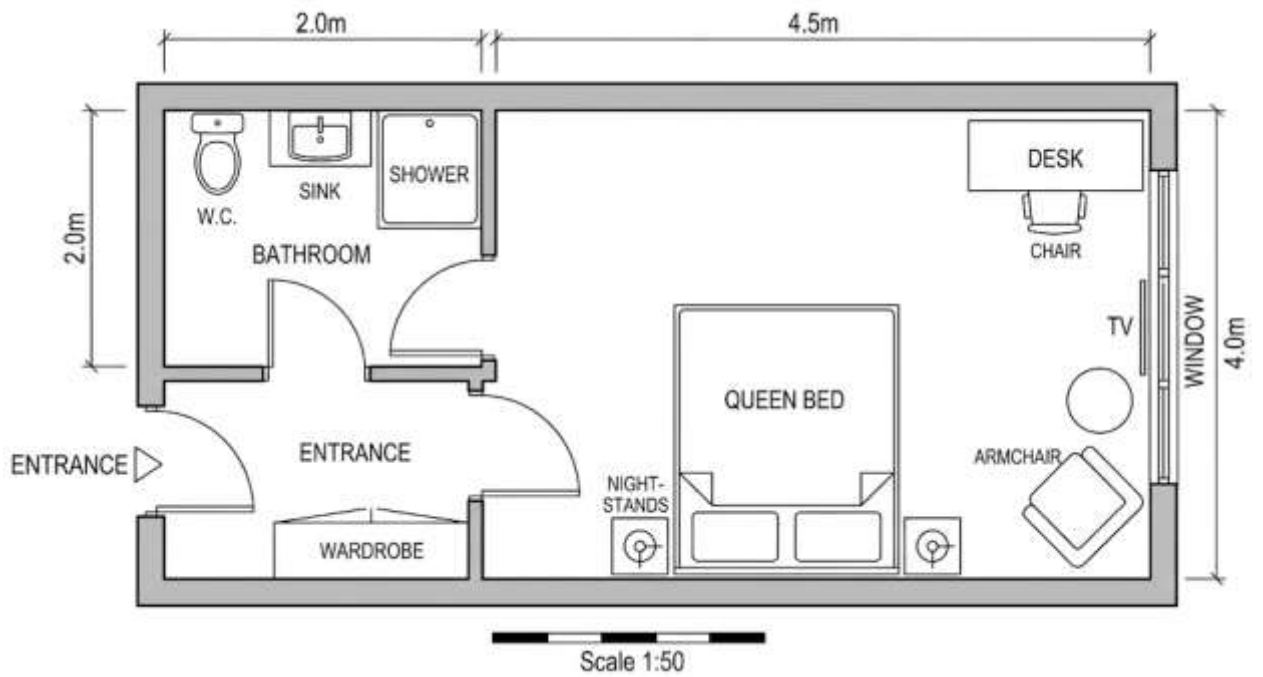
35. Lovelock C., Wirtz J. *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 8th ed. World Scientific Publishing Company, 2015. 712 p.

36. Walker J. R. *Introduction to Hospitality*. 8th ed. Pearson, 2020. 656 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Схема та вид номеру категорії Стандарт



Додаток Б

Вид на основний зал ресторану



Додаток В

Конференц-сервіс готелю (фрагмент)

