

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-109>

УДК 338.48:640.4

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЗАКЛАДІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

IMPACT OF INNOVATIVE SOLUTIONS ON THE COMPETITIVENESS OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS ESTABLISHMENTS

Бондаренко Людмила Анатоліївнадоктор економічних наук, професор,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4904-7435>**Стахорська Ольга Олегівна**магістр,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4904-7435>**Чаус Владислав Андрійович**магістр,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-8740-9553>**Bondarenko Lyudmila, Stahorska Olga, Chaus Vladyslav**

Dnipro University of Technology

Методологія дослідження. Результати отримано за рахунок застосування методів: абстрагування та групування – при визначенні чинників, що впливають на конкурентоспроможність закладів готельно-ресторанного бізнесу в Україні, зокрема економічних, соціальних, воєнних та інфраструктурних факторів; класифікації та систематизації – при розробці типології інновацій у сфері HoReCa; порівняльного аналізу – при зіставленні традиційних і інноваційних моделей ведення бізнесу та оцінці їх ефективності за ключовими критеріями (операційна результативність, персоналізація сервісу, рентабельність, стійкість, адаптивність); узагальнення – при визначенні тенденцій розвитку закладів готельно-ресторанного бізнесу у довоєнний, воєнний та відновлювальний періоди, зокрема у контексті змін попиту, трансформації бізнес-моделей і впровадження цифрових рішень; статистичного аналізу – при дослідженні динаміки підприємницької активності та обсягів реалізованої продукції секторів «Тимчасове розміщення» та «Забезпечення стравами і напоями». *Результати.* Встановлено, що конкурентоспроможність закладів готельно-ресторанного бізнесу України визначається здатністю адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати інновації та підтримувати високий рівень сервісу. Проаналізовано динаміку розвитку галузі: у довоєнний період спостерігалось поступове зростання кількості підприємств і фінансових результатів, однак у 2022 р. внаслідок війни відбулося суттєве скорочення кількості закладів і обсягів реалізації, тоді як у 2023–2024 рр. виявлено тенденцію до відновлення завдяки інноваційним підходам. Сфокусовано увагу на ключовій ролі цифровізації, нових форматів сервісу та екологічних практик, які забезпечили стійкість і конкурентні переваги навіть у кризових умовах. Наголошено, що бізнес у відносно безпечних регіонах швидше адаптувався, запроваджуючи нові формати діяльності, орієнтуючись на внутрішній туризм і реалізуючи соціальні ініціативи. Доведено, що інноваційні рішення сприяють підвищенню продуктивності, зниженню витрат, формуванню лояльності клієнтів і збереженню ринкових позицій у воєнний час. *Новизна.* Наукова новизна полягає у систематизації підходів до оцінки впливу інноваційних рішень на конкурентоспроможність закладів готельно-ресторанного бізнесу та в обґрунтуванні їх ролі у формуванні нових конкурентних переваг. У дослідженні акцент зроблено на інтеграції цифрових, продуктових, сервісних і маркетингових інновацій як ключових чинників підвищення ефективності функціонування HoReCa та визначенні сучасних напрямів розвитку галузі. *Практична значущість.* Результати дослідження можуть використовуватися для розробки стратегій підвищення конкурентоспроможності закладів готельно-ресторанного бізнесу, впровадження інноваційних технологій і сервісів, оптимізації операційних процесів та залучення інвестицій у сферу гостинності.

Ключові слова: готельно-ресторанний бізнес, інновації, конкурентоспроможність, стратегії розвитку, цифровізація, сервіс.

Methods. The results were obtained by applying the following methods: abstraction and grouping – for determining the factors that affect the competitiveness of hotel and restaurant business establishments in Ukraine, in particular economic, social, military and infrastructure factors; classification and systematization – for developing a typology of innovations in the HoReCa sector; comparative analysis – for comparing traditional and innovative business models and assessing their effectiveness according to key criteria (operational efficiency, service personalization, profitability, sustainability, adaptability); generalization – for determining the development trends of hotel and restaurant business establishments in the pre-war, war and recovery periods, in particular in the context of changes in demand, transformation of business models and implementation of digital solutions; statistical analysis – for studying the dynamics of entrepreneurial activity and volumes of products sold in the sectors “Temporary accommodation” and “Food and beverage provision”. **Results.** It has been established that the competitiveness of Ukrainian hotel and restaurant businesses is determined by their ability to adapt to changes in the external environment, implement innovations, and maintain a high level of service. The development dynamics of the industry were analyzed: there was a gradual increase in the number of enterprises and financial performance prior to 2022, but the war caused a significant reduction in both the number of establishments and sales volumes. In 2023–2024, a recovery trend was observed, largely due to innovative approaches. Attention was focused on the key role of digitalization, new service formats, and eco-friendly practices, which ensured resilience and competitive advantages even under crisis conditions. It was emphasized that businesses in relatively safe regions adapted more rapidly by introducing new operational formats, focusing on domestic tourism, and implementing social initiatives. It was demonstrated that innovative solutions contribute to increased productivity, reduced costs, enhanced customer loyalty, and the maintenance of market positions during wartime. **Novelty.** The scientific novelty lies in the systematization of approaches to assessing the impact of innovative solutions on the competitiveness of hotel and restaurant businesses and in substantiating their role in creating new competitive advantages. The study emphasizes the integration of digital, product, service, and marketing innovations as key factors in enhancing the operational efficiency of HoReCa enterprises and in identifying contemporary directions for the industry's development. **Practical value.** The research results can be used for developing strategies to enhance the competitiveness of hotel and restaurant businesses, implementing innovative technologies and services, optimizing operational processes, and attracting investment in the hospitality sector.

Keywords: hotel and restaurant business, innovations, competitiveness, development strategies, digitalization, service.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації та посилення конкурентної боротьби на ринку гостинності, питання забезпечення стійкої конкурентоспроможності закладів готельно-ресторанного бізнесу набуває особливої актуальності. З одного боку, розвиток цифрових технологій, поява нових форматів обслуговування та зростання вимог споживачів формують необхідність постійного впровадження інноваційних рішень. З іншого боку, високі витрати на інноваційні проекти, нерівномірність доступу до інвестиційних ресурсів, соціально-економічна нестабільність та воєнні виклики в Україні суттєво обмежують можливості підприємств у реалізації таких стратегій. Попри значний інтерес до цифровізації, автоматизації бізнес-процесів, впровадження енергоефективних технологій та розвитку інноваційних сервісів, відсутні комплексні підходи до оцінки їхнього впливу на ефективність діяльності та конкурентні переваги підприємств HoReCa. Нині наукова та практична площина досліджень зосереджується переважно на окремих аспектах інновацій, залишаючи поза увагою системне узагальнення їхнього впливу на ключові параметри конкурентоспроможності: якість обслуговування, задоволеність клієнтів, фінансові результати та ринкові позиції.

Актуальною проблемою є необхідність визначення теоретико-методичних засад та прикладних підходів до аналізу й оцінки інноваційних рішень у сфері готельно-ресторанного бізнесу, що дозволить сформулювати практичні рекомендації для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств України на внутрішньому та міжнародному ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика впровадження інноваційних рішень у сфері готельно-ресторанного бізнесу та їхнього впливу на конкурентоспроможність підприємств активно розглядається в сучасній науковій літературі. Значну увагу зосереджено на технологічних змінах і трансформаціях управлінських практик. Так, Кашук К. М., Мосійчук І. В., Саух І. В. [2] досліджують сучасні технології управління у HoReCa, акцентуючи на практичних аспектах застосування інновацій у забезпеченні ефективності бізнес-процесів. У роботі Кіша Г. [3] підкреслюється роль інноваційних технологій у діяльності готельно-ресторанних підприємств, зокрема у формуванні нових форматів сервісу та вдосконаленні клієнтського досвіду.

Окрему увагу приділено питанням конкурентоспроможності. Круковська О. В. [4] розглядає її формування через ефективний

менеджмент, а Лисюк Т. [5] аналізує інноваційні рішення в аспекті автоматизації та персоналізації послуг, що дозволяє підприємствам зміцнювати свої ринкові позиції. Малюга Л.М. та Загороднюк О. В. [6] акцентують на факторах, які безпосередньо впливають на конкурентоспроможність закладів ресторанного бізнесу, пропонуючи підходи до її підвищення.

Серед сучасних викликів особливе значення має цифровізація. Нікітенко К. С. [7] вказує на управлінські проблеми та бар'єри цифрової трансформації у готельно-ресторанній сфері, що обумовлює потребу у нових стратегічних рішеннях. Рогова Н. В. та Оніщенко О. Д. [8] доводять, що застосування інноваційних технологій у готелях і ресторанах не лише покращує якість сервісу, а й формує додаткові конкурентні переваги.

Сучасні дослідження зосереджуються на різних аспектах інноваційної діяльності підприємств HoReCa: від впровадження технологій автоматизації й цифровізації до стратегій підвищення конкурентоспроможності та вдосконалення сервісу. Водночас, у науковій літературі недостатньо розкритим залишається комплексний підхід до оцінки впливу інноваційних рішень на ринкові позиції підприємств готельно-ресторанного бізнесу України, що й зумовлює актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

Формулювання мети статті. Метою статті є дослідження сутності та особливостей впровадження інноваційних рішень у діяльність закладів готельно-ресторанного бізнесу, а також систематизація їх впливу на підвищення конкурентоспроможності та ефективності функціонування у сучасних умовах ринкової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність закладів готельно-ресторанного бізнесу є комплексною характеристикою їх здатності забезпечувати сталу присутність на ринку та залучати споживачів завдяки якості послуг, ціновій політиці, рівню сервісу та інноваційній спроможності. Вона охоплює матеріально-технічні ресурси, кваліфікацію персоналу, ефективність управління та клієнтоорієнтованість і визначається здатністю створювати унікальну цінність для клієнтів, що формує довгострокові конкурентні переваги. Конкурентоспроможність HoReCa залежить від динаміки попиту, сезонності, стандартів сервісу та адаптивності до змін зовнішнього середовища, а в умовах глобальної конкуренції та цифровізації вирішаль-

ним чинником є оперативне впровадження інновацій.

Інновації у сфері HoReCa є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності та можуть бути класифіковані за наступними видами рис. 1.

По-перше, продуктові інновації передбачають створення нових гастрономічних пропозицій, розробку оригінальних страв і напоїв, впровадження дієтичних або регіональних продуктів, а також розвиток авторських концепцій у кулінарії. Це дозволяє не лише розширити асортимент, але й створити унікальну пропозицію, яка відрізняє заклад на ринку.

По-друге, процесні інновації охоплюють вдосконалення технологій обслуговування клієнтів, автоматизацію бізнес-процесів, інтеграцію електронних систем бронювання та управління (CRM), що сприяє підвищенню ефективності діяльності та оптимізації витрат.

По-третє, важливу роль відіграють маркетингові інновації, які включають застосування цифрових каналів просування, розвиток інструментів брендингу, програм лояльності та інноваційних комунікаційних стратегій. Це допомагає закладам краще позиціонувати себе на ринку та формувати довготривалі відносини з клієнтами.

Крім того, актуальними стають сервісні інновації, що спрямовані на персоналізацію послуг, удосконалення стандартів обслуговування, впровадження додаткових напрямів діяльності, зокрема кейтерингу, wellness-послуг чи event-сервісу.

Нарешті, у сучасних умовах особливого значення набувають цифрові інновації, які охоплюють використання мобільних додатків, чат-ботів, систем самообслуговування, а також інструментів штучного інтелекту та аналізу великих даних. Їхнє застосування дозволяє точніше прогнозувати попит, формувати індивідуальні пропозиції та вдосконалювати клієнтський досвід.

Сукупність різних видів інновацій створює комплексний механізм модернізації HoReCa та забезпечує формування стійких конкурентних переваг.

Оцінювання конкурентоспроможності закладів HoReCa здійснюється за допомогою різних методів, що враховують як фінансові показники, так і якість обслуговування. Зокрема, аналізують сильні та слабкі сторони бізнесу, зовнішні впливи, порівнюють діяльність із конкурентами, оцінюють ключові ефективні показники, залучають думки

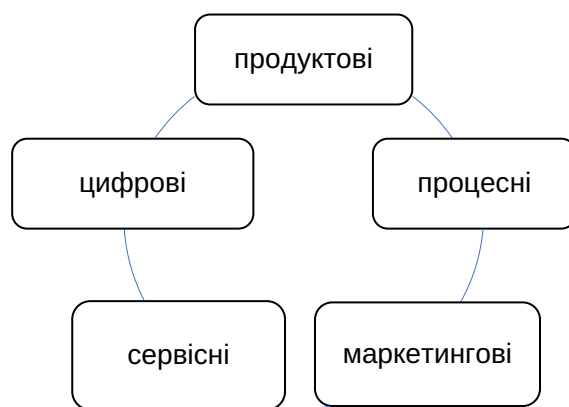


Рис. 1. Класифікація інновацій у сфері HoReCa

Джерело: сформовано авторами

експертів і формують узагальнені індекси на основі комплексних показників.

Поєднання різних методичних підходів дозволяє комплексно оцінити конкурентні позиції закладів готельно-ресторанного бізнесу та визначити ефективність впровадження інноваційних рішень як ключового чинника їхнього розвитку. Готельно-ресторанний бізнес України упродовж останнього десятиліття демонструє динамічні, проте нерівномірні тенденції розвитку, що безпосередньо відображають вплив як внутрішніх, так і зовнішніх чинників (табл. 1). Згідно зі статистичними даними, кількість діючих підприємств сектору «Тимчасове розміщення» у 2015 р. становила 1772 од., у 2019 р. зросла до 1876 од., однак у 2022 р. скоротилася до 1236 од. під впливом воєнних дій та кризових процесів в економіці. Водночас обсяг реалізованої продукції у цьому секторі виявився більш чутливим до коливань: якщо у 2015 р. він становив 5,0 млрд грн, то у 2019 р. зріс до 11,1 млрд грн, а у 2021 р. досяг рекордних 12,6 млрд грн, після чого у 2022 р. знизився майже вдвічі (7,0 млрд грн), але вже у 2024 р. сягнув 14,5 млрд грн, що свідчить про відновлювальну динаміку.

Сектор «Діяльність із забезпечення стравами та напоями» характеризується масштабнішими показниками. Так, кількість підприємств у 2015 р. складала 4712 од., у 2019 р. – 4826 од., проте у 2022 р. скоротилася до 2855 од., що відображає кризовий вплив пандемії та воєнного стану. Незважаючи на це, обсяг реалізованої продукції у 2021 р. перевищив 87,1 млрд грн, тоді як у 2022 р. він впав майже втричі (30,3 млрд грн), однак вже у 2023 р. зріс до 51,0 млрд грн, що свідчить про відносну гнучкість і здатність підприємств

ресторанного бізнесу швидко адаптуватися до трансформаційного середовища.

Функціонування підприємств сфери гостинності в Україні супроводжується низкою системних викликів. По-перше, економічні проблеми пов'язані із загальним спадом ділової активності, зниженням платоспроможності населення та нестабільністю національної валюти. По-друге, соціальні фактори проявляються у міграційних процесах, скороченні трудових ресурсів та зміщенні споживчих пріоритетів у бік базових потреб. По-третє, воєнний чинник, починаючи з 2022 р., призвів до суттєвого зменшення кількості підприємств та їхніх доходів, особливо у регіонах, що зазнали руйнувань інфраструктури. Крім того, інфраструктурні проблеми, пов'язані із знищенням транспортної, енергетичної та комунальної мережі, негативно позначаються на доступності й ефективності надання послуг.

В умовах постійних викликів інноваційність є ключовим чинником конкурентоспроможності готельно-ресторанного бізнесу. Впровадження цифрових технологій (онлайн-бронювання, мобільні додатки, CRM-системи), розвиток продуктово-процесних інновацій (нові формати закладів, еко- та smart-рішення) і сервісні нововведення дозволяють не лише зберегти позиції на ринку, а й формувати нові конкурентні переваги. Інноваційні практики підвищують задоволеність клієнтів, оптимізують операційні процеси та створюють гнучкі бізнес-моделі, здатні адаптуватися до нестабільних умов.

Сучасні HoReCa-підприємства активно впроваджують цифрові системи та автоматизацію бізнес-процесів. Цифрова трансформація сприяє підвищенню ефективності роботи, персоналізації сервісу, оптимізації витрат та

Таблиця 1

Динаміка підприємницької активності та обсягів реалізованої продукції підприємств сфери гостинності в Україні (2015–2024 рр.)

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
сектор «Тимчасове розміщення»										
1. Кількість діючих підприємств, од.	1772	1541	1726	1793	1876	1828	1834	1236	1359	1325
2. Обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг), млн грн	5004	6575	8111	10162	11124	6268	12612	7076	10653	14485
сектор «Діяльність із забезпечення стравами та напоями»										
3. Кількість діючих підприємств, од.	4712	3992	4443	4577	4826	4771	4661	2855	3454	4203
4. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), млн грн	22026	27723	36444	47959	60383	55263	87165	30351	51050	43665

Джерело: [1]

поліпшенню якості управління [7]. Зокрема, вона є визначальним чинником конкурентоспроможності сектору гостинності і забезпечує гнучкість бізнесу в кризових умовах. Основні напрями інновацій в українських готелях і ресторанах включають:

1. Цифровізація та автоматизація – впровадження CRM/PMS-систем, мобільних застосунків, онлайн-бронювання, self-check-in та чат-ботів, що оптимізує внутрішні процеси та управління ресурсами [5].

2. Нові формати обслуговування та кейтеринг – розвиток takeaway, доставки, QR-меню, безконтактних замовлень, аудіо/відео-чатів, виїзного кейтерингу та гастрономічних івентів; у вітчизняному HoReCa вже зафіксовано перехід на QR-меню та організацію виїзних заходів.

3. Еко- та смарт-рішення – застосування енергоощадних технологій, zero-waste-пакування, економ-режимів обладнання; «розумна кухня» та IoT-системи зменшують харчові відходи, забезпечують стабільну якість страв і підвищують комфорт гостей [10].

Враховуючи виклики сучасного ринку, доцільно оцінити, як традиційні та інноваційні моделі ведення HoReCa-бізнесу відрізняються за ключовими показниками ефективності. Таблиця 2 ілюструє ці відмінності (на основі аналітичних досліджень і галузевих оглядів).

Готельно-ресторанний бізнес є важливою складовою економіки: в Україні у сфері гостинності зайнята кожна 20-та працююча людина [11]. У відповідь на зростаючу конкуренцію та змінні очікування споживачів заклади HoReCa активно впроваджують новітні технології та системи управління. Результати досліджень свідчать, що ці інновації здатні суттєво підвищити операційну ефективність і якість обслуговування.

Практичні приклади інновацій охоплюють широкий спектр рішень від роботизації обслуговування до цифрових платформ управління. Так, у Києві мережа закладів «Gastrofamilly» запровадила робот-офіціанта (китайська модель PuduTech BellaBot) [9], оснащеного 3D-датчиками та сенсорним екраном для прийому замовлень. Цей робот не плутає замовлення та швидко доставляє страви гостям, при цьому спроможний об'їжджати перешкоди у залі. Служіння таких роботів допомагає компенсувати дефіцит обслуговуючого персоналу і адаптувати заклад до умов після-карантинного періоду (однак вартість одного робота перевищує 300 тис. грн).

Окрім цього, українські IT-стартапи пропонують рішення для автоматизації клієнтських комунікацій. Наприклад, AI-платформа HARP розробила голосового і текстового асистента, що автономно обробляє звернення відвідувачів готелів і ресторанів. Згідно з тестуванням,

Таблиця 2

Порівняльна оцінка традиційних і інноваційних бізнес-моделей

Критерій	Традиційна модель	Інноваційна модель
Операційна ефективність	Низька (ручні процеси, паперовий документообіг)	Висока (автоматизація CRM/POS/PMS, digital-аналітика)
Персоналізація сервісу	Обмежена (є стандартні меню і послуги)	Розширена (CRM-аналітика, індивідуальні пропозиції)
Вартість (рентабельність)	Вища собівартість (низька оптимізація)	Знижена собівартість (оптимізація ресурсів, digital-рішення)
Стійкість (зелені ініціативи)	Поодинокі (відсутність екостандартів)	Висока (використання еко-матеріалів, енергозбереження)
Гнучкість та адаптивність	Обмежена (інерція процесів, бюрократія)	Висока (гнучка структура, швидке оновлення технологій)
Конкурентоспроможність	Схильна до падіння (мала інноваційність)	Зростаюча (інновації забезпечують переваги на ринку)

Джерело: сформовано авторами за [11]

цей AI-асистент вже бере на себе до 87 % усіх клієнтських запитів – консультує гостей, оформлює бронювання та вносить дані в CRM/PMS-системи без залучення додаткового персоналу. На відміну від класичних чат-ботів, рішення HARP працює без заздалегідь прописаних скриптів, адаптуючись до контексту розмови [10].

Крім того, готелі та ресторани впроваджують комплексні інформаційні системи для управління бізнес-процесами. Широке застосування знайшли онлайн-сервіси бронювання номерів, мобільні і планшетні меню (QR-меню), системи контролю запасів та лояльності. Зокрема, "електронне управління готелем онлайн" дозволяє менеджерам у режимі реального часу відслідковувати стан об'єкта і оперативно здійснювати бронювання. У сукупності такі цифрові рішення сприяють оптимізації внутрішніх процесів і підвищують гнучкість сервісу.

Інноваційні рішення в HoReCa (цифрові технології, автоматизація, нові сервіси, «зелені» практики) доведено підвищують ефективність роботи та привабливість закладів. Українські підприємства, які успішно інтегрують ці рішення, зміцнюють свої конкурентні позиції на ринку.

Впровадження інновацій прямо позначається на конкурентоспроможності: аналіз ринку HoReCa показує, що зниження кількості закладів громадського харчування (–12,9% у 2023 р. порівняно з 2021 р.) поєднується з інтенсивною конкуренцією за залишковий попит [11].

За оцінками Pro-Consulting, у цій ситуації ресторани змушені «витіснити конкурентів за рахунок низки нововведень». Іншими словами, ті з них, що швидше впроваджують інноваційні рішення, отримують перевагу у боротьбі за клієнта. Фактичний вплив інновацій на бізнес-результати є позитивним. Використання роботизованих технологій та інформаційних систем дозволяє закладам значно підвищувати ефективність роботи та рівень обслуговування. За даними досліджень, інтеграція роботів та автоматизованих сервісів у ресторанах призводить до зростання продуктивності, зменшення витрат на оплату праці і покращення якості сервісу. Сучасні готелі, що створили власні онлайн-системи бронювання і управління, також відзначають зростання лояльності клієнтів і рентабельності за рахунок спрощення операційних процесів. Водночас і самі підприємці підтверджують: саме технологічні нововведення (від електронних меню до CRM/ERP-систем) дають змогу ефективніше розвивати бізнес, утримуючи клієнтів і прибутки [10].

Інноваційні стратегії HoReCa забезпечують значний потенціал для підвищення конкурентоспроможності через оптимізацію процесів і нові сервіси, але їхня ефективність залежить від інвестиційної спроможності підприємств та здатності адаптувати персонал до технологічних змін.

Оцінюючи шляхи підвищення конкурентоспроможності закладів готельно-ресторанного бізнесу України, слід зазначити, що ключовим чинником є впровадження інно-

Таблиця 3

Сильні та слабкі сторони інноваційних стратегій
у сфері готельно-ресторанного бізнесу

Сторони інноваційних стратегій	Опис переваг та недоліків
Переваги	
Підвищення ефективності та якості обслуговування	Автоматизація процесів (роботизація, онлайн-сервіси, ІТ-системи) підвищує продуктивність праці та узгодженість сервісу, одночасно знижуючи витрати (наприклад, на оплату персоналу).
Розширення ринкових можливостей	Заклади, що впроваджують інновації, створюють нові продукти та послуги, відкривають нові сегменти ринку, розвивають унікальні пропозиції (нові формати доставки, "розумне" меню, персоналізовані рішення), що зміцнює конкурентні позиції.
Недоліки	
Висока вартість впровадження	Сучасні технології та системи автоматизації потребують значних капіталовкладень. Не всі заклади можуть дозволити дороговартісне обладнання або розробку комплексних програмних рішень, тому інноваційна стратегія потребує ретельного фінансового планування.
Соціально-етичні ризики	Автоматизація та цифровізація можуть призвести до скорочення персоналу, особливо у сфері обслуговування, що спричиняє соціальне напруження. Використання клієнтських даних (онлайн-бронювання, AI-асистенти) потребує гарантій конфіденційності, а недотримання цих аспектів викликає занепокоєння у споживачів та працівників.

Джерело: сформовано авторами

ваційних рішень у діяльність підприємств. Сучасна практика демонструє, що інтеграція цифрових технологій, автоматизація внутрішніх процесів, впровадження «розумних» сервісів та екологічно орієнтованих практик дозволяє істотно підвищити ефективність роботи закладів і зміцнити їхні позиції на ринку. Зокрема, модернізація систем бронювання та обліку, використання мобільних додатків для персоналізації обслуговування, впровадження роботизованих рішень на кухні та автоматизованих систем контролю якості послуг сприяють оптимізації витрат і підвищенню рівня задоволеності клієнтів.

Стратегії впровадження нових технологій і сервісів повинні базуватися на поетапному підході з урахуванням фінансових можливостей, масштабу діяльності та очікуваного економічного ефекту. Доцільним є поєднання традиційних і інноваційних моделей бізнесу та тестування нововведень у пілотних проєктах для мінімізації ризиків і оцінки ефективності інвестицій. Значну роль у підтримці інновацій відіграють державні стимули та партнер-

ські програми, включаючи грантову підтримку, пільгове оподаткування, співпрацю з технологічними компаніями та науково-дослідними установами, а також розвиток освітніх ініціатив для підготовки персоналу. Комплексне застосування цих заходів сприяє формуванню стійких конкурентних переваг закладів HoReCa та підвищенню їх економічної ефективності.

Висновки. Впровадження інновацій є ключовим чинником конкурентоспроможності закладів готельно-ресторанного бізнесу, дозволяючи підвищувати якість обслуговування, оптимізувати управлінські процеси та формувати унікальні переваги, що відповідають потребам споживачів. В умовах війни в Україні інноваційний розвиток набуває особливого значення через нестабільність, скорочення туристичних потоків і зміни поведінки клієнтів. Цифровізація, гнучкі бізнес-моделі та партнерські проєкти забезпечують адаптивність і стійкість закладів, визначаючи стратегічні перспективи відновлення та розвитку галузі у післявоєнний період.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Кашук К. М., Мосійчук І. В., Саух І. В. Сучасні технології управління в готельно-ресторанному бізнесі: практики та інновації. *Бізнес Інформ*. 2023. № 6. С. 93–99. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-93-99>
3. Кіш Г. Інноваційні технології в діяльності готельно-ресторанних підприємств. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. Випуск № 6(12). С. 65–77. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/52251>
4. Круковська О. В. Формування конкурентоспроможності готельно-ресторанного підприємства через ефективний менеджмент. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-33>
5. Лисук Т. Інноваційні рішення в готельно-ресторанному бізнесі: технології автоматизації та персоналізації послуг. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-13>
6. Малуґа Л. М., Загороднюк О. В. Конкурентоспроможність підприємств ресторанного бізнесу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 2 (25). DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.25-35>
7. Нікітенко К. С. Управлінські виклики цифровізації в готельно-ресторанному бізнесі України. *Економічний простір*. 2025. № 202. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.202.196-201>
8. Рогова Н. В., Оніщенко О. Д. Переваги інновацій для підвищення якості обслуговування в готелях та ресторанах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-86>
9. Складання бургера за півхвилини – проект BurgerBots використовує на кухні роботів. URL: <https://surl.li/jzyyhp>
10. Які ресторани інновації дійсно працюють в Україні: огляд трендів 2025. URL: <https://surl.li/impwnd>
11. Як адаптувати готельний бізнес до війни: кейс Ribas Hotels Group та поради Артура Лупашка. URL: <https://surl.li/wtbvvv>

REFERENCES:

1. State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Kashchuk K. M., Mosiychuk I. V., Saukh I. V. (2023) Suchasni tekhnolohiyi upravlinnya v hotel'no-restorannomu biznesi: praktyky ta innovatsiyi [Modern management technologies in the hotel and restaurant business: practices and innovations]. *Biznes Inform – Business Inform*. No. 6. P. 93–99. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-93-99>
3. Kish, H. (2023) Innovatsiyni tekhnolohiyi v diyal'nosti hotel'no-restorannykh pidpryyemstv [Innovative technologies in the operation of hotel and restaurant enterprises]. *Aktual'ni pytannya u suchasniy nautsi – Current issues in modern science*. No. 6(12). P. 65–77. Available at: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/52251>
4. Krukovs'ka, O. V. (2025). Formuvannya konkurentospromozhnosti hotel'no-restorannoho pidpryyemstva cherez efektyvnyy menedzhment [Formation of competitiveness of a hotel and restaurant enterprise through effective management]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and Society*. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-33>
5. Lysyuk, T. (2024) Innovatsiyni rishennya v hotel'no-restorannomu biznesi: tekhnolohiyi avtomatyzatsiyi ta personalizatsiyi posluh [Innovative solutions in the hotel and restaurant business: technologies of automation and personalization of services]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and society*, no. 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-13>
6. Malyuha, L. M., Zahorodnyuk, O. V. (2020) Konkurentospromozhnist' pidpryyemstv restorannoho biznesu [Competitiveness of restaurant business enterprises]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya – Eastern Europe: economy, business and management*. № 2 (25). DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.25-35>
7. Nikitenko, K.S. (2025) Upravlins'ki vyklyky tsyfrovizatsiyi v hotel'no-restorannomu biznesi Ukrayiny [Management challenges of digitalization in the hotel and restaurant business of Ukraine]. *Ekonomichnyy prostir – Economic Space*. № 202. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.202.196-201>
8. Rohova, N. V., Onishchenko, O. D. (2024) Perevahy innovatsiy dlya pidvyshchennya yakosti obsluhovuvannya v hotelyakh ta restoranakh [Benefits of innovations for improving the quality of service in hotels and restaurants]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and Society*. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-86>
9. Assembling a burger in half a minute – the BurgerBots project uses robots in the kitchen. URL: <https://surl.li/jzyyhp>
10. What restaurant innovations really work in Ukraine: a trend overview 2025. URL: <https://surl.li/impwnd>
11. How to adapt the hotel business to war: the case of Ribas Hotels Group and advice from Artur Lupashek. URL: <https://surl.li/wtbvvv>