

забезпечення відповідно до ресурсних можливостей, ринкових змін і нових управлінських вимог. Саме така модель дозволяє зберігати належний рівень сервісу в умовах фінансового тиску та водночас підтримувати здатність до розвитку.

Узагальнення результатів дає підстави стверджувати, що удосконалення управління якістю послуг підприємства в умовах ресурсних обмежень має спиратися на адаптивну модель менеджменту, у якій поєднуються процесний підхід, внутрішня стандартизація сервісу, аналітичний супровід і раціональне використання економічних ресурсів. Система управління якістю повинна бути інтегрованою частиною загального менеджменту підприємства, а її цілі – узгодженими зі стратегічними й економічними пріоритетами розвитку. Сучасна результативність такої моделі визначається здатністю підприємства переглядати стандарти обслуговування, оптимізувати витрати, вдосконалювати організаційно-управлінські процедури та забезпечувати безперервний моніторинг якості послуг. За цих умов трансформація управлінських підходів виступає не допоміжним, а визначальним чинником підтримання конкурентоспроможності підприємства сфери послуг.

#### **Перелік використаних джерел:**

1. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: підручник. Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2018. 488 с.
2. Траченко Л. А. Процесний підхід у системах управління якістю підприємств сфери послуг. *Проблеми економіки*. 2018. № 2. С. 251-257.
3. Павлова С. І. Управління якістю послуг ресторану через механізми впровадження внутрішніх стандартів обслуговування. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 34. С. 157-163.
4. Новікова М. М., Швед А. Б., Браташ М. А. Організаційний механізм управління якістю послуг підприємств залізничного транспорту. *Бізнес Інформ*. 2023. № 12. С. 384-390.

УДК 338.48:640.4:004(477)

**Штогрін Микола**

студент групи ГРСз-41

Західноукраїнський національний університет

**Кондрацька Лілія**

к. е. н., доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу

Західноукраїнський національний університет

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ У РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ ІНДУСТРІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ В УКРАЇНІ**

Готельно-ресторанна індустрія України в умовах цифрової трансформації економіки належить до найбільш динамічних сфер, у яких технологічні інновації безпосередньо впливають на рівень конкурентоспроможності підприємств. Якість сервісу, швидкість обслуговування, індивідуалізація пропозиції та ефективність управління дедалі більше залежать від використання цифрових технологій, автоматизованих систем і інформаційно-аналітичних інструментів. Українські наукові дослідження підтверджують, що інноваційний розвиток готельно-ресторанного бізнесу є необхідною передумовою адаптації до змін споживчої поведінки, зростання вимог клієнтів і посилення глобальної конкуренції [1, с. 106].

Стан упровадження технологічних інновацій у готельно-ресторанній індустрії доцільно розглядати крізь призму цифровізації операційних та управлінських процесів. Ключовими напрямками інноваційного розвитку є впровадження систем онлайн-бронювання,

автоматизованих POS-систем, CRM-платформ, мобільних застосунків і хмарних сервісів управління бізнес-процесами [2]. Застосування таких технологій забезпечує оптимізацію витрат, підвищення прозорості управління, оперативність прийняття рішень та зростання ефективності сервісної діяльності.

Подальший розвиток цієї логіки полягає в тому, що цифровізація дає найбільший ефект не за умов точкового впровадження окремих IT-рішень, а за умови їх інтеграції в єдиний наскрізний контур управління. Інтеграція POS, CRM, систем бронювання, складського обліку та фінансового контролінгу забезпечує узгодженість даних у реальному часі, знижує ризики управлінських помилок і створює підґрунтя для переходу до data-driven управління – планування попиту, прогнозування завантаження, оптимізації персоналу та витрат на запаси.

Важливою управлінською перевагою стає персоналізація клієнтського досвіду: накопичені дані про вподобання гостей/відвідувачів дають змогу формувати індивідуальні пропозиції, удосконалювати програми лояльності, застосовувати динамічне ціноутворення та підвищувати повторні продажі. Одночасно цифрові інструменти розширюють можливості контролю якості сервісу (моніторинг часу виконання замовлень, контроль стандартів обслуговування, робота зі зворотним зв'язком і онлайн-репутацією), безпосередньо впливаючи на стійкість конкурентних позицій суб'єктів господарювання.

Разом із тим цифрова трансформація актуалізує нові вимоги до управління: реінжиніринг бізнес-процесів, підвищення цифрових компетентностей персоналу, зміни у корпоративних регламентах і системі відповідальності за дані. Окремого значення набувають питання кібербезпеки та захисту персональних даних, оскільки зростає обсяг транзакційної та клієнтської інформації, які обробляються в електронних системах. Тому технологічні інновації в готельно-ресторанній індустрії слід розглядати як інструмент не лише підвищення ефективності, а й організаційного розвитку, потребуючи при цьому комплексної стратегії впровадження, поетапності та управління змінами.

Інновації в готельно-ресторанній індустрії мають комплексний характер і не обмежуються виключно технологічною модернізацією. Їх впровадження супроводжується трансформацією бізнес-моделей, переходом до клієнтоорієнтованих стратегій, стандартизацією сервісних процесів і розвитком управління на основі даних. Використання аналітичних інструментів дозволяє підприємствам глибше аналізувати попит, поведінку клієнтів, структуру замовлень та фінансові показники, підвищуючи при цьому обґрунтованість управлінських рішень і сприяючи формуванню персоналізованих послуг [3, с. 68-70].

Водночас рівень технологічної зрілості підприємств готельно-ресторанного бізнесу в Україні залишається нерівномірним. Значна частина малих і середніх закладів обмежується використанням базових цифрових рішень, тоді як комплексна цифрова трансформація характерна переважно для мережевих готелів і ресторанів. Серед основних стримувальних чинників науковці виділяють дефіцит інвестиційних ресурсів, недостатній рівень цифрових компетенцій персоналу, а також відсутність системних інноваційних стратегій розвитку підприємств [4, с. 121-122].

Перспективи використання технологічних інновацій у готельно-ресторанній індустрії України пов'язані з подальшим розвитком цифрових сервісів, інтеграцією безконтактних технологій обслуговування, застосуванням елементів штучного інтелекту, великих даних і концепцій «розумного готелю» та «цифрового ресторану». Зазначені інновації здатні не лише підвищити ефективність функціонування підприємств, а й сформувати нові стандарти гостинності, орієнтовані на індивідуальний досвід споживача.

Таким чином, впровадження технологічних інновацій виступає ключовим чинником розвитку готельно-ресторанної індустрії України. Цей процес передбачає не лише технічну модернізацію, а й організаційні зміни, розвиток цифрових компетенцій персоналу та формування стратегій управління, що забезпечують адаптивність і стійкість підприємств у сучасному конкурентному середовищі.

### Перелік використаних джерел:

1. Захарова Т. В. Вплив цифрових технологій на розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 14. С. 105-110.
2. Русавська В. Цифровізація та інноваційні технології в ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2025. № 53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7050/6992> (дата звернення до ресурсу 29.04.2026)
3. Чайка І. М., Дністрянська Н. І. Системи автоматизації ресторанного бізнесу в Україні та їхні маркетингові можливості. *Туризм і гостинність: економіка та управління*. 2024. Вип. 12. С. 66-72.
4. Власюк К. В. Сучасні підходи до цифровізації управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та управління підприємствами*. 2023. № 3. С. 120-124.

УДК 005.21:330.341.1

**Юрик Наталія**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Тернопільський національний технічний університет

**Дикий Юрій**

аспірант 2 року навчання  
кафедри менеджменту та адміністрування  
Тернопільський національний технічний університет

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ В УМОВАХ ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У сучасних умовах функціонування підприємств стратегічне управління інноваціями набуває особливого значення, оскільки саме інноваційна активність дає змогу забезпечити адаптацію суб'єктів господарювання до динамічних змін зовнішнього середовища, зберегти конкурентні позиції та сформувати підґрунтя для довгострокового розвитку. Політико-економічна нестабільність, котра проявляється у зростанні безпекових ризиків, порушенні логістичних зв'язків, зміні споживчих пріоритетів, інвестиційних обмеженнях і посиленні регуляторної невизначеності, істотно ускладнює процес ухвалення управлінських рішень. За таких обставин інновації перестають бути лише напрямом модернізації діяльності підприємства й перетворюються на ключовий інструмент забезпечення стійкості, гнучкості та результативності його стратегічного розвитку.

Специфіка стратегічного управління інноваціями в умовах політико-економічної нестабільності полягає насамперед у тому, що інноваційні рішення мають ухвалюватися не як поодинокі заходи, а як взаємопов'язаний комплекс дій, інтегрований у загальну систему стратегічного розвитку підприємства. У такій ситуації пріоритет набувають не лише технологічні нововведення, а й організаційні, управлінські, маркетингові та цифрові інновації, здатні забезпечити швидке реагування на зовнішні загрози. Відповідно, стратегія інноваційного розвитку повинна поєднувати довгострокову орієнтацію на зміцнення конкурентоспроможності з короткостроковими рішеннями в контексті стабілізації операційної діяльності, збереження ринків збуту та оптимізації використання ресурсів.

У цих умовах істотно змінюється і характер самої інноваційної активності підприємств. Якщо за стабільного середовища підприємства можуть впроваджувати інновації поступово, з орієнтацією на прогнозований економічний ефект у тривалій перспективі, то в нестабільному середовищі вагомого значення набувають швидкість реакції,