

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка
Кафедра готельно-ресторанної справи

«До захисту в ЕК»
Декан факультету
_____ Віта ЦИРУЛЬНІКОВА
(підпис) (ім'я і прізвище)

«___» _____ 2026 р.

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____ Лариса ШАРАН
(підпис) (ім'я і прізвище)

«___» _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
(код та назва спеціальності)
освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему: «Впровадження стратегії конкурентних переваг в умовах
малого готельного підприємства»

Виконав: здобувач 5 курсу, групи ЗГС-5-1
Чертиліна Дар'я Дмитрівна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Керівник Ткачук Юрій Михайлович
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Рецензент Олександра НЄМІРІЧ
(ім'я і прізвище) (підпис)

Я, як здобувач(ка) Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав(-ла) і не одержував(-ла) недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2026 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка

Кафедра готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа
(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ГРС

Лариса ШАРАН

“ 04 ” грудня 2025 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Чертиліної Дар'ї Дмитрівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи "Впровадження стратегії конкурентних переваг в умовах
малого готельного підприємства"

керівник роботи Ткачук Юрій Михайлович, к.т.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “04” грудня 2025 року № 967-КС

2. Термін подання здобувачем роботи 26 січня 2026 року

3. Вихідні дані до роботи впровадження стратегії конкурентних переваг у готелі
«Глібівка» с.Глібівка

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

Вступ; Розділ 1 Аналіз діяльності готельних підприємств вишгородського району
київської області; Розділ 2 Характеристика готелю Glibivka Family Park; Розділ 3
Формування конкурентних переваг малого готельного підприємства; Висновки та
пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів;
Додаток

5. Перелік графічного матеріалу

6.Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Розділ 1</i>	<i>Ткачук Ю.М. доцент</i>	<i>4.12.25 р.</i>	<i>16.12.25 р.</i>
<i>Розділ 2</i>	<i>Ткачук Ю.М. доцент</i>	<i>17.12.25 р.</i>	<i>31.12.25 р.</i>
<i>Розділ 3</i>	<i>Ткачук Ю.М. доцент</i>	<i>01.01.26 р.</i>	<i>16.01.26 р.</i>

7.Дата видавання завдання 4 грудня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ВИШГОРОДСЬКОГО РАЙОНУ КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	4.12-16.12.2025 р.	<i>Виконано</i>
2	РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЮ GLIVIVKA FAMILY PARK	17.12-31.12.2025 р.	<i>Виконано</i>
3	РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ МАЛОГО ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	01.01-16.01.2026 р.	<i>Виконано</i>
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ- РЕСУРСІВ. ДОДАТОК	17.01-24.01.2026 р.	<i>Виконано</i>
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	26.01.2026 р.	<i>Виконано</i>

Здобувач

Дар'я ЧЕРТИЛІНА
(підпис)

Керівник роботи

Юрій ТКАЧУК
(підпис)

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача: Чертиліної Дар'ї Дмитрівни

факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
імені проф. В.Ф. Доценка

заочна форма здобуття освіти, спеціальність 241 Готельно-ресторанна
справа, освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

**Тема роботи: "Впровадження стратегії конкурентних переваг в умовах
малого готельного підприємства"**

Керівник роботи: Ткачук Юрій Михайлович, к.т.н., доцент

Дата захисту "....." лютого 2026 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних та практичних аспектів формування стратегії конкурентної переваги для малих готельних підприємств в сучасних умовах. У роботі розкрито сутність конкурентоспроможності як складної динамічної категорії та визначено специфічні особливості малих готелів, зокрема гнучкість, орієнтованість на клієнта та адаптивність до змін ринку. Було розглянуто нормативно-правове регулювання галузі та класифіковано фактори (фінансові, клієнтські, організаційні, кадрові), що безпосередньо впливають на зміцнення ринкових позицій малих готельних підприємств.

Ключові слова: стратегія конкурентної переваги, конкурентоспроможність, малий готельний бізнес, готельний та ресторанный бізнес, Glibivka Family Park, орієнтація на клієнта, фінансові результати, персоналізовані послуги.

ABSTRACT

The thesis is devoted to the study of theoretical and practical aspects of forming a competitive advantage strategy for small hotel enterprises in modern conditions. The thesis reveals the essence of competitiveness as a complex dynamic category and identifies the specific features of small hotels, in particular flexibility, customer focus, and adaptability to market changes. The regulatory and legal framework of the industry was considered and factors (financial, customer, organizational, personnel) that directly influence the strengthening of the market positions of small hotel enterprises were classified.

Keywords: competitive advantage strategy, competitiveness, small hotel business, hotel and restaurant business, Glibivka Family Park, customer focus, financial results, personalized services.

ЗМІСТ:

Вступ	6
РОЗДІЛ 1 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ВИШГОРОДСЬКОГО РАЙОНУ КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	8
1.1 Динаміка розвитку готельного бізнесу	8
1.2 SWOT - аналіз готельних підприємств	12
1.3 Аналіз конкурентного середовища	14
РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЮ GLIBIVKA FAMILY PARK	18
2.1 Загальна характеристика готелю	18
2.2 Дослідження портрету споживача послуг готелю	21
2.3 Характеристика наявних конкурентних переваг готелю	24
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ МАЛОГО ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	27
3.1 Методологія конкурентоспроможності малих готельних підприємств	27
3.2 Впровадження заходів щодо підвищення конкурентоспроможності готелю	29
3.3 Оцінка ефективності заходів з підвищення конкурентоспроможності готелю	33
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ	42
ДОДАТКИ	46

Вступ

В сучасних умовах розвитку ринкової економіки та посилення конкуренції в готельно-ресторанному господарстві особливого значення набуває проблема розробки та реалізації ефективної стратегії, яка забезпечує конкурентну перевагу малим готельним підприємствам. Глобалізаційні процеси, підвищення вимог споживачів до якості готельних послуг, цифровізація послуг, а також нестабільність зовнішнього середовища зумовлюють необхідність пошуку нових управлінських підходів, спрямованих на забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності суб'єктів малого бізнесу готельного господарства.

Це питання є особливо актуальним для українських готельних компаній, які працюють в умовах економічної нестабільності, падіння туристичного потоку та зміни споживчих пріоритетів. Розробивши ефективну стратегію конкурентної переваги, малі готельні компанії можуть не тільки зберегти свої позиції на ринку, але й підвищити свою прибутковість, лояльність клієнтів і довгострокову життєздатність.

Предметом дослідження є процес проектування та реалізації стратегії конкурентних переваг малого готельного підприємства в конкурентному середовищі.

Предметом дослідження є низка теоретико-методологічних та практичних аспектів проектування стратегії конкурентних переваг малого готельного підприємства на прикладі готелю «Glibivka Family Park». Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення стратегії конкурентних переваг малого готельного підприємства в сучасних умовах господарювання. Для досягнення поставленої мети робота передбачає вирішення наступних завдань:

- розкрити поняття та сутність стратегії конкурентних переваг підприємства;
- описувати особливості функціонування малого готельного підприємства;

- Визначення основних факторів, що впливають на розвиток конкурентних переваг малого готелю;
- Реалізація організаційно-економічної характеристики готелю «Glibivka Family Park»;
- Аналіз системи стратегічного управління готелем «Glibivka Family Park» в конкурентних умовах;
 - оцінити конкурентну позицію готелю на ринку готельних послуг;
 - виявити проблемні моменти Глібівського сімейного парк-готелю;
 - Розробити рекомендації щодо підвищення конкурентних переваг малого готельного підприємства;
 - обґрунтувати економічну ефективність запропонованих заходів.

У процесі дослідження використовувалися такі методи дослідження: аналіз і синтез, індукція і дедукція, порівняльний аналіз, економіко-статистичні методи, метод експертної оцінки, графічний і табличний методи представлення результатів. Апробація результатів дослідження передбачає використання отриманих висновків і практичних рекомендацій у діяльності готелю «Glibivka Family Park», а також можливість їх застосування в навчальному процесі ВНЗ за спеціальністю «Готельне господарство та громадське харчування».

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох частин, висновків та списку використаних джерел. Робота містить 46 сторінок основного тексту, 5 таблиць, 3 ілюстрації, список використаних джерел налічує 39 позицій.

РОЗДІЛ 1 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ВИШГОРОДСЬКОГО РАЙОНУ КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

1.1 Динаміка розвитку готельного бізнесу

Аналіз динаміки розвитку готельного господарства Вишгородського району за останні п'ять років свідчить про високу адаптивність галузі до екстремальних макроекономічних та безпекових викликів. До 2020 року регіон демонстрував стабільне зростання кількості засобів розміщення (в середньому на 4-6% щорічно), що пояснювалося активною забудовою прибережної зони Київського водосховища. [3;10]

Період 2022–2023 років став етапом стагнації та подальшої трансформації. Через безпекові ризики частина баз відпочинку припинила діяльність, проте вже з другої половини 2023 року спостерігається стійка тенденція до відновлення. Станом на початок 2025 року загальна кількість колективних засобів розміщення у районі становить близько 42 одиниць (включаючи готелі, бази відпочинку та спеціалізовані заклади). [5;25]

Таблиця 1.1 - Кількісні показники динаміки розвитку (2021–2024 рр.)

Рік	Кількість КЗР (одиниць)	Загальна місткість (ліжко-місць)	Кількість реалізованих ліжко-діб (тис.)
2021	45	3200	480,5
2022	28	1850	120,2
2023	36	2400	295,8
2024	42	2900	410,4

Джерело: сформовано автором на основі [4;9;13]

Важливою рисою динаміки є зміна структури попиту. Якщо у 2021 році значну частку складав корпоративний туризм (MICE), то у 2024 році основним драйвером став «короткостроковий рекреаційний туризм» (weekend-getaway). Мешканці столиці все частіше обирають готелі Вишгородщини як альтернативу

далеким поїздам, що підтверджується зростанням показника середньої тривалості перебування з 1,2 до 1,8 доби. [8;10]

Економічна динаміка також демонструє зростання доходів від надання додаткових послуг. У структурі виручки сучасних комплексів, таких як «Shelest» або «Глібівка», послуги проживання складають лише 55-60%, тоді як 40-45% припадає на ресторанний сервіс, SPA та оренду активного спорядження.



Рис 1.1. Динаміка кількості засобів розміщення у Вишгородському районі

Джерело: сформовано автором на основі [4;13]

Регресивний тренд 2022 року, зумовлений форс-мажорними обставинами воєнного стану, змінився поступовою стабілізацією. Відновлення кількості діючих об'єктів до рівня 42 одиниць у 2024 році пояснюється високою капіталомісткістю галузі та неможливістю релокації бізнесу, що змушує власників інвестувати у безпекові заходи (облаштування укриттів, автономне енергозабезпечення) для повернення на ринок. Це свідчить про високий рівень життєздатності готельного сектору пристолочного регіону. [27]

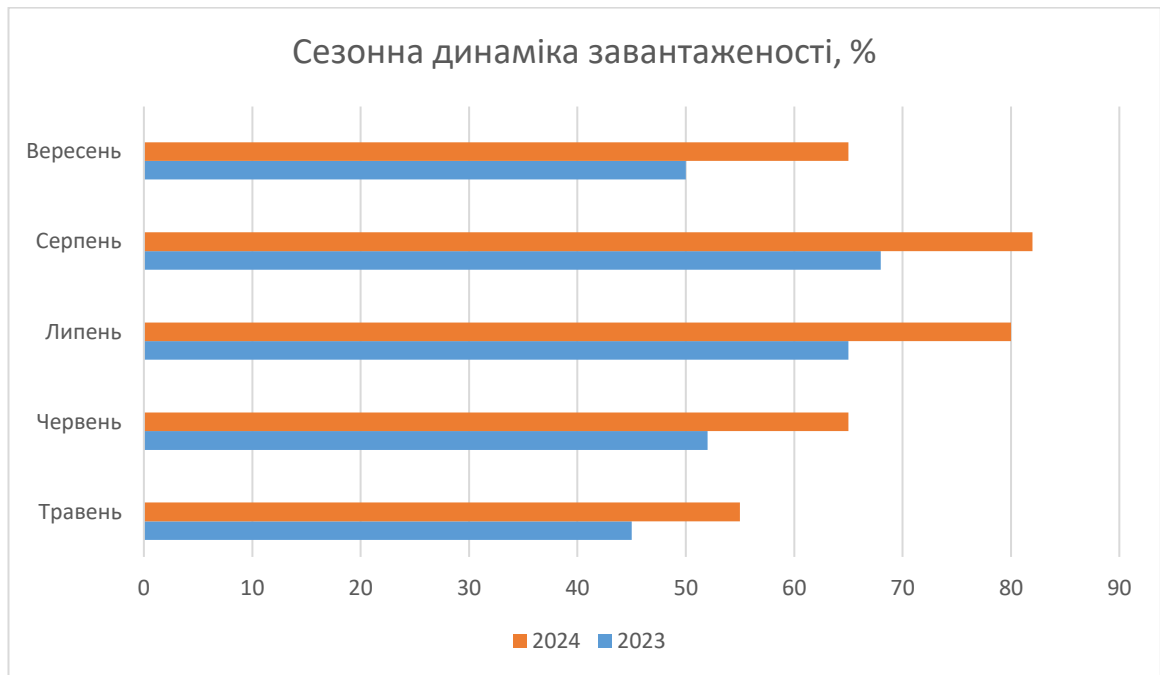


Рис 1.2. Темпи відновлення завантаженості (Окупантність)

Джерело: побудовано автором на основі статистичних даних [4;9]

Порівняльний аналіз 2023 та 2024 років демонструє зростання пікової завантаженості в літній період на 14–17%. Характерною рисою є те, що «високий сезон» для готелів Вишгородщини почав розширюватися на вересень, що пов'язано з кліматичними змінами та розвитком послуг підігріву відкритих басейнів у комплексах типу «Sobi Club» та «Shelest». Водночас, значний розрив між літніми та зимовими показниками (понад 50%) вказує на необхідність розробки спеціалізованих зимових пакетів послуг для нівелювання фактору сезонності.

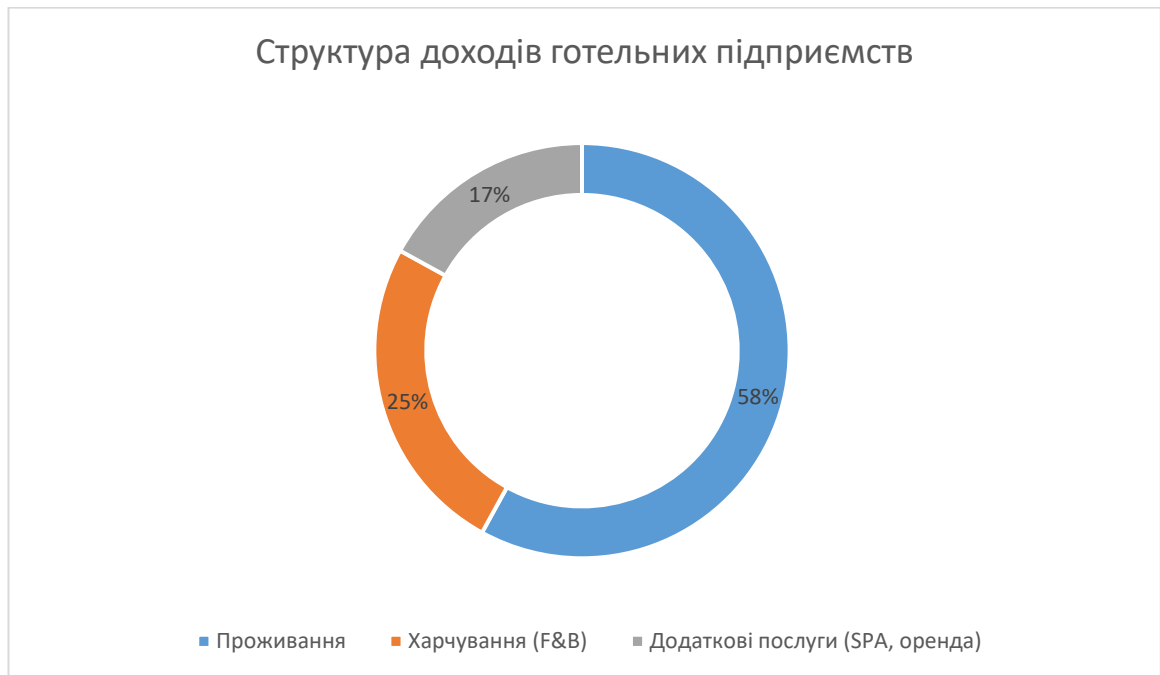


Рис 1.3. Структура доходів готельних підприємств у Вишгородському районі

Джерело: побудовано автором на основі статистичних даних [12;31]

Традиційна модель, орієнтована переважно на продаж номерного фонду, поступається місцем мультисервісній концепції. Частка доходів від додаткових послуг та ресторанного сервісу (сукупно 42%) свідчить про те, що готелі району все частіше виконують функцію «денного відпочинку» (day-use), де гість може користуватися інфраструктурою без ночівлі. Така диверсифікація джерел прибутку є стратегічно важливою, оскільки вона підвищує фінансову стійкість підприємств в умовах коливання платоспроможного попиту.

Комплексний аналіз представлених статистичних даних (рис. 1.1–1.3) дозволяє сформувати цілісну картину функціонування готельного ринку Вишгородського району. Встановлено пряму кореляцію між трансформацією кількісного складу підприємств та зміною структури їхніх доходів. Зокрема, відновлення ринку у 2024 році відбувається не лише за рахунок кількісного зростання (до 42 одиниць), а й шляхом якісної перебудови бізнес-процесів.

1.2 SWOT - аналіз готельних підприємств

На основі соціально-економічного аналізу визначено наступні сильні та слабкі фактори (сторони) та можливі зовнішні впливи (можливості та загрози) на подальший розвиток готельних компаній Вишгородського району Київської області.

Табл 1.2 Сильні та слабкі сторони готельних підприємств

Сильні сторони	Характеристика
Вигідне географічне розташування	Близькість до м. Києва забезпечує стабільний попит з боку ділових туристів та відпочивальників
Природно-рекреаційний потенціал	Наявність Київського водосховища, лісових масивів та рекреаційних зон
Різноманітність засобів розміщення	Готелі, міні-готелі, котеджі, бази відпочинку
Доступний рівень цін	Вартість проживання нижча порівняно з готелями столиці
Орієнтація на замський відпочинок	Попит на короткострокове проживання та відпочинок вихідного дня

Слабкі сторони	Характеристика
Відсутність відомих готельних мереж	Низький рівень впізнаваності готельних брендів
Обмежений рівень сервісу	Переважно середній та базовий клас обслуговування
Виражена сезонність	Піковий попит у літній період та на вихідні дні
Недостатня маркетингова активність	Слабке просування в цифрових каналах
Інфраструктурні обмеження	Нерівномірна транспортна доступність території

Джерело: сформовано автором на основі [9;12;13;27]

Табл. 1.3 Можливості та загрози готельних підприємств

Можливості	Характеристика
Розвиток внутрішнього туризму	Зростання попиту на подорожі в межах Київської області
Популяризація заміського відпочинку	Формування тренду «відпочинку поблизу мегаполіса»
Розвиток корпоративного сегмента	Проведення ділових заходів, тренінгів та тимбілдингів
Інвестиційна привабливість	Можливість створення SPA-, wellness- та есо-комплексів
Подієвий туризм	Організація фестивалів та спортивно-культурних заходів

Загрози	Характеристика
Конкуренція з готелями м. Києва	Вищий рівень сервісу та ширший вибір у столиці
Економічна нестабільність	Зниження платоспроможного попиту населення
Безпекові чинники	Загальнонаціональні ризики для туристичної галузі
Дефіцит кваліфікованих кадрів	Відтік фахівців у великі міста
Погодні умови	Залежність рекреаційного попиту від сезону

Джерело: сформовано автором на основі [3;23;25;26]

Проведений SWOT-аналіз засвідчив, що готельні компанії Вишгородського району Київської області мають значний потенціал розвитку, зумовлений вигідним географічним розташуванням поблизу столиці та наявністю потужних природно-рекреаційних ресурсів. Основними сильними сторонами є доступний рівень цін і орієнтація на заміський та короткостроковий відпочинок. [3;8]

Водночас встановлено, що розвиток готельного бізнесу в районі стримується низкою факторів, зокрема відсутністю відомих готельних мереж, обмеженим рівнем сервісу та вираженою сезонністю попиту. Недостатня маркетингова активність знижує конкурентоспроможність місцевих засобів розміщення.

Найбільш перспективними можливостями є зростання внутрішнього туризму, розвиток корпоративного сегмента та впровадження нових форматів відпочинку, зокрема есо- та wellness-напрямів. Реалізація зазначених можливостей дозволить підвищити привабливість Вишгородського району як туристичної дестинації.

Таким чином, для забезпечення сталого розвитку готельних компаній Вишгородського району доцільним є спрямування управлінських рішень на підвищення якості сервісу, активізацію маркетингової діяльності та диверсифікацію туристичних послуг з урахуванням наявного природного та економічного потенціалу регіону.

1.3 Аналіз конкурентного середовища

Готельно-рекреаційний комплекс **Glibivka Family Park** є значущим учасником туристичного ринку Київської області, орієнтованим на сімейний, корпоративний та активний відпочинок. Комплекс розташований на березі **Київського моря** серед соснового лісу, що створює унікальну природну атмосферу та сприяє відпочинку на свіжому повітрі із широкою пропозицією сервісів – від готельних номерів і дерев'яних котеджів до SPA-комплексу, критих і відкритих басейнів, спортивних майданчиків і ресторанів. Гості можуть обирати з різних форматів проживання та відпочинку, включно з дитячими зонами, місцями для романтичних виходів, а також послугами для корпоративних заходів – усе це підсилює привабливість комплексу для різних аудиторій. Потужність житлового фонду дозволяє розмістити великий потік відвідувачів, що є важливою конкурентною перевагою на ринку заміського туризму під Києвом.

Для оцінки конкурентних позицій **Glibivka Family Park** доцільно порівняти його з іншими схожими готельно-рекреаційними комплексами, які також розташовані на Київському морі або в межах Київської області та пропонують аналогічні види послуг. До таких конкурентів належать **Morewell** –

відомий заміський комплекс із фокусом на природу та релакс-сервіси біля води, а також «Сосновель» і «Eden Resort», які надають послуги проживання, харчування, рекреаційні й розважальні активності для сімейного та корпоративного відпочинку.

За природними характеристиками та розташуванням Glibivka Family Park і Morewell мають спільне стратегічне розміщення серед соснового лісу на березі води, що одразу створює значущу перевагу при формуванні продукту відпочинку та оздоровлення, особливо для гостей із міст. При цьому Glibivka Family Park пропонує ширший асортимент послуг для активного дозвілля (фітнес-центр, спортивні майданчики, дитячі зони, кілька різних ресторанів), що дозволяє охопити як сімейні сегменти, так і корпоративний відпочинок із конференц-сервісом. Через це комплекс має потужні позиції не лише як місце для релаксу, а й як універсальна платформа відпочинку з можливістю організації свят, заходів та корпоративних подій.

Morewell, в свою чергу, акцентує увагу на природних атракціях (спокій серед природи, SPA-зони з хамамом та карпатськими чанами) та активностях в умовах відкритого простору (прокат квадроциклів, баггі, BBQ-зони), що робить його привабливим варіантом для відпочинку компаніями, друзями або для драйвових маршрутів вихідного дня. Такий підхід може привертати сегмент гостей, які шукають не лише пасивний релакс, а й активні розваги на природі.

Менші заміські комплекси, як «Сосновель» чи «Eden Resort», пропонують обмеженіший спектр сервісів у порівнянні з Glibivka Family Park та Morewell – частіше це проживання з базовими рекреаційними можливостями, що може зробити їх привабливими для бюджетного відпочинку або коротких вікендів, але значно знижує їхню конкурентоспроможність на тлі комплексів із розвиненою інфраструктурою та ширшим набором додаткових послуг.

Табл. 1.4 Порівняння конкурентних позицій Glibivka Family Park

Критерій	Glibivka Family Park	Morewell	Сосновель	Eden Resort
Розташування	Київська обл., берег Київського моря, ліс	Київська обл., Київське море	Київська обл., лісова зона	Київська обл., біля водойми
Тип закладу	Готельно-рекреаційний комплекс	Заміський SPA-готель	База відпочинку	База відпочинку
Загальна кількість номерів	Понад 100 одиниць розміщення	Близько 80 одиниць	40–50 одиниць	30–40 одиниць
Типи номерів	Стандарт, напівлюкс, люкс, сімейні номери, котеджі, таунхауси	Стандарт, люкс, сімейні номери, будиночки	Стандартні номери, будиночки	Стандартні номери, котеджі
Місткість	Висока (одночасне розміщення великих груп)	Середня	Обмежена	Обмежена
SPA-інфраструктура	SPA-центр, сауни, масажі	Повноцінний SPA-центр, чани, хамам	Відсутня	Мінімальна
Басейни	Криті та відкриті	Критий та сезонний	Сезонні	Сезонні
Заклади харчування	Кілька ресторанів, бари	Ресторан	Кафе	Кафе
Можливості для заходів	Конференц-зали, весілля, корпоративи	Подієві формати обмежені	Практично відсутні	Обмежені
Дитяча інфраструктура	Дитячі майданчики, сімейні зони	Частково	Мінімальна	Мінімальна
Цільова аудиторія	Сім'ї, корпоративні клієнти, події	Пари, SPA-туризм	Сімейний бюджетний відпочинок	Короткостроковий відпочинок

Джерело: сформовано автором на основі [35: 37; 38; 39]

Порівняльний аналіз свідчить, що Glibivka Family Park має більш потужні конкурентні позиції порівняно з більшістю заміських комплексів регіону за рахунок масштабності номерного фонду, різноманітності типів розміщення та багатофункціональної інфраструктури. На відміну від баз відпочинку, які пропонують обмежений набір послуг і невелику кількість номерів, Glibivka

Family Park функціонує як повноцінний готельно-рекреаційний комплекс, здатний обслуговувати різні сегменти ринку одночасно.

Таблиця 1.5 Порівняння номерного фонду та цін

Показник	Glibivka Family Park	Morewell	Сосновель	Eden Resort
Типи розміщення	Готельні номери, котеджі, таунхауси	Готельні номери, сканди-хауси	Котеджі/бази	Стандартні номери, котеджі
Найдешевший номер (тип)	Номер Стандарт	Комфорт із видом на внутрішній двір	Стандартний котедж/номер	Стандартний номер
Ціна найдешевшого номеру (грн/добу)	3600 грн	1400 грн	2500 грн	2200 грн
Найдорожчий номер (тип)	Suite	Люкс з видом на море	Великий котедж/будиночок (умовно)	Великий номер/котедж (умовно)
Ціна найдорожчого номеру (грн/добу)	8600 грн	2900 грн	4300–6950 грн (у будні та вихідні)	5600 грн
Організація харчування	Два ресторани (у вартість номера не включено)	Ресторан (у вартість не включено)	Кафе/кухня на території	Кафе/ресторан
Додаткові сервіси включено	Басейни і SPA окремо оплачуються	Басейн в окремі святкові дні може бути частково включений	Окремі атракції не включені	Не включені

Джерело: сформовано автором на основі [35: 37; 38; 39]

Порівняльна таблиця цін підтверджує, що Glibivka Family Park належить до вище середнього цінового сегмента з високою якістю сервісу та комплексною інфраструктурою. Вона водночас конкурує з об'єктами зрівняного рівня за спектром послуг, але має більш широкий асортимент номерів і додаткових сервісів, що виправдовує більш високі ціни. У порівнянні з комплексом Morewell, який орієнтується переважно на SPA-відпочинок, Glibivka Family Park має ширшу спеціалізацію, зокрема у сфері сімейного та корпоративного туризму.

РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ГОТЕЛЮ GLIBIVKA FAMILY PARK

2.1 Загальна характеристика готелю

Glibivka Family Park — це заміський готельно-рекреаційний комплекс сімейного типу, розташований у селі Глібівка Вишгородського району Київської області. Готель функціонує як багатофункціональний об'єкт індустрії гостинності, що поєднує послуги проживання, харчування, оздоровлення, активного відпочинку та організації подієвих заходів.

Основною концепцією діяльності готелю є організація комфортного сімейного та корпоративного відпочинку поблизу столиці з використанням природно-рекреаційного потенціалу регіону.

Місцезнаходження та транспортна доступність

Готель Glibivka Family Park розташований у межах Вишгородського району Київської області, поблизу Київського водосховища, у зоні лісових масивів. Відстань до міста Києва становить близько 40–50 км, що забезпечує зручне автомобільне сполучення та робить готель привабливим для короткострокового відпочинку мешканців столиці. Розташування готелю у природному середовищі сприяє формуванню рекреаційної привабливості та відповідає сучасним тенденціям розвитку заміського туризму.

Номерний фонд та умови проживання

Номерний фонд готелю характеризується різноманітністю категорій і форм розміщення, що дозволяє задовольняти потреби різних сегментів споживачів. До складу номерного фонду входять:

- a. номери категорії Standard;
- b. номери підвищеної комфортності (Superior, Suite, Luxury);
- c. окремі котеджі та модульні будиночки.

Усі номери обладнані необхідними елементами комфорту, зокрема меблями, санітарно-гігієнічними приміщеннями, клімат-контролем та доступом до мережі Інтернет. Така структура номерного фонду забезпечує можливість

одночасного розміщення як індивідуальних гостей, так і сімей та організованих груп. [6;31]

Інфраструктура та спектр послуг

Інфраструктура Glibivka Family Park є розвиненою та орієнтованою на комплексне обслуговування гостей.

До основних елементів інфраструктури належать:

- ресторани заклади з українською та європейською кухнею;
- SPA- та wellness-зона;
- відкриті й закриті басейни;
- спортивні майданчики та фітнес-зона;
- дитячі ігрові та розважальні локації;
- конференц-зали та приміщення для ділових заходів.

Наявність широкого спектра додаткових послуг дозволяє готелю функціонувати не лише як засіб розміщення, а як повноцінний рекреаційний та подієвий центр. [27;31]

Цільова аудиторія та напрямки діяльності

- Основними цільовими сегментами готелю Glibivka Family Park є:
- сім'ї з дітьми;
- пари та індивідуальні туристи;
- корпоративні клієнти;
- організатори святкових та ділових заходів.

Готель спеціалізується на організації сімейного відпочинку, корпоративних виїздів, конференцій, тимблдингів та святкових подій, що забезпечує стабільність попиту протягом року.

Позиціонування готелю на ринку готельних послуг

На регіональному ринку готельних послуг Glibivka Family Park позиціонується як заміський готель середнього та вище середнього цінового сегмента з акцентом на сімейний та рекреаційний відпочинок. Його конкурентною перевагою є поєднання природного середовища, розвиненої інфраструктури та багатофункціонального формату діяльності.

Узагальнююча характеристика:

Отже, Glibivka Family Park є сучасним готельно-рекреаційним комплексом Вишгородського району Київської області, який характеризується вигідним розташуванням, розвиненою інфраструктурою та орієнтацією на декілька сегментів споживачів. Комплексний підхід до надання готельних і додаткових послуг формує його конкурентоспроможність та визначає перспективи подальшого розвитку в умовах зростання внутрішнього туризму.

Табл. 2.1 Характеристика готелю Glibivka Family Park

Показник	Характеристика
Назва готелю	Glibivka Family Park
Тип готелю	Заміський готельно-рекреаційний комплекс сімейного типу
Місцезнаходження	Київська область, Вишгородський район, с. Глібівка
Відстань до м. Києва	Близько 40–50 км
Категорія	Готель середнього та вище середнього цінового сегмента
Основна концепція	Сімейний, рекреаційний та корпоративний відпочинок
Номерний фонд	Номери різних категорій (Standard, Superior, Suite), котеджі та модульні будиночки
Максимальна місткість	До кількох сотень гостей одночасно
Основні послуги	Послуги проживання, харчування, оздоровлення, організація дозвілля
Додаткові послуги	SPA, басейни, спортивні майданчики, конференц-сервіс, івенти

Продовження табл. 2.1

Заклади харчування	Ресторани з українською та європейською кухнею
Цільова аудиторія	Сім'ї з дітьми, пари, корпоративні клієнти, організовані групи
Напрями діяльності	Сімейний відпочинок, корпоративні заходи, святкові події
Конкурентні переваги	Природне оточення, розвинена інфраструктура, близькість до столиці

Джерело: сформовано автором на основі [27;31]

2.2 Дослідження портрету споживача послуг готелю

Формування портрету споживача послуг готелю є важливим етапом у дослідженні попиту та розробці ефективної маркетингової стратегії підприємства. Для готелю Glibivka Family Park портрет споживача формується з урахуванням особливостей місця розташування, концепції сімейного та рекреаційного відпочинку, а також результатів аналізу відгуків клієнтів і структури пропозиції послуг.

Оцінка споживачами якості готельних послуг

Одним із ключових джерел формування портрету споживача є аналіз оцінок гостей, отриманих на міжнародних онлайн-платформах бронювання. Рівень задоволеності клієнтів послугами готелю Glibivka Family Park за основними критеріями якості представлено схематично на рис.2.1



Рис.2.1 Оцінка споживачами якості готельних послуг

Джерело: сформовано автором на основі [2;8;31]

Як свідчать дані, найвищу оцінку отримало розташування готелю (9,4 бала), що зумовлено близькістю до м. Києва та розміщенням у природно-рекреаційній зоні. Високі показники за критеріями «комфорт» (9,0 бала) та «чистота» (8,9 бала) підтверджують орієнтацію готелю на якісний сервіс та створення сприятливих умов для відпочинку сімей з дітьми.

Найнижчою серед представлених оцінок є показник «співвідношення ціна/якість» (7,9 бала), що може свідчити про підвищені очікування споживачів щодо відповідності вартості проживання рівню отриманих послуг.

Аналіз структури попиту за типами номерів

Важливим елементом портрету споживача є аналіз попиту на різні категорії номерів, що відображає рівень доходів клієнтів та мету їх перебування.

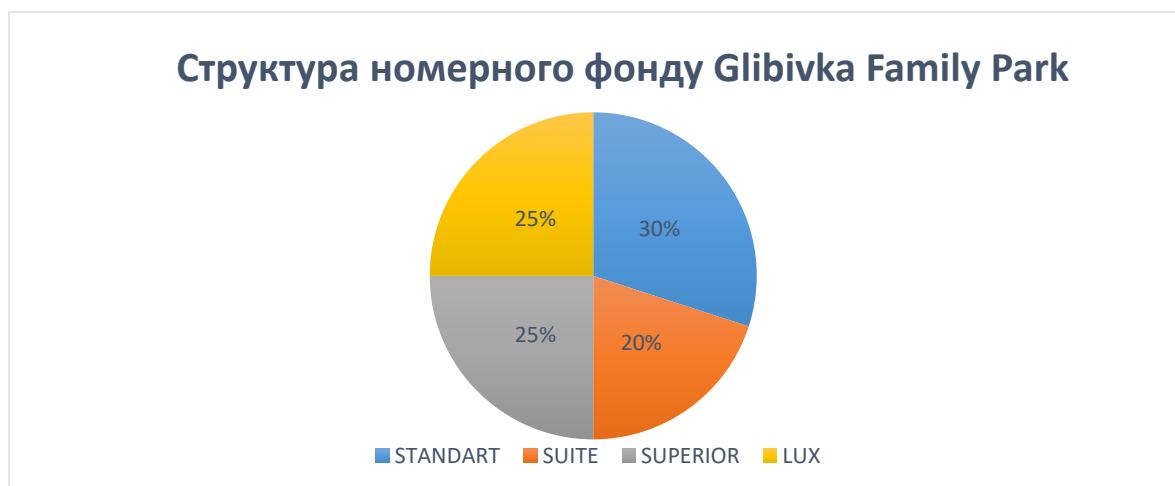


Рис. 2.2 Структура номерного фонду готелю Glibivka Family Park

Джерело: сформовано автором на основі [7;31]

Згідно з даними, найбільшу частку номерного фонду становлять номери категорії Standard (30 %), що користуються попитом серед сімейних туристів та гостей, які планують короткостроковий відпочинок. Значна частка номерів підвищеної комфортності (Lux та Superior – по 25 %) свідчить про наявність стабільного попиту з боку споживачів із середнім та вище середнього рівнем доходу.

Номери категорії Suite, частка яких становить 20 %, орієнтовані переважно на клієнтів, що обирають підвищений рівень комфорту або тривале перебування.

Подієвий та корпоративний сегмент споживачів

Окрему групу споживачів послуг готелю Glibivka Family Park становлять клієнти, що користуються послугами організації подій, корпоративних заходів та святкових подій. Місткість основних банкетних і подієвих локацій готелю представлено на Рис.1.3.

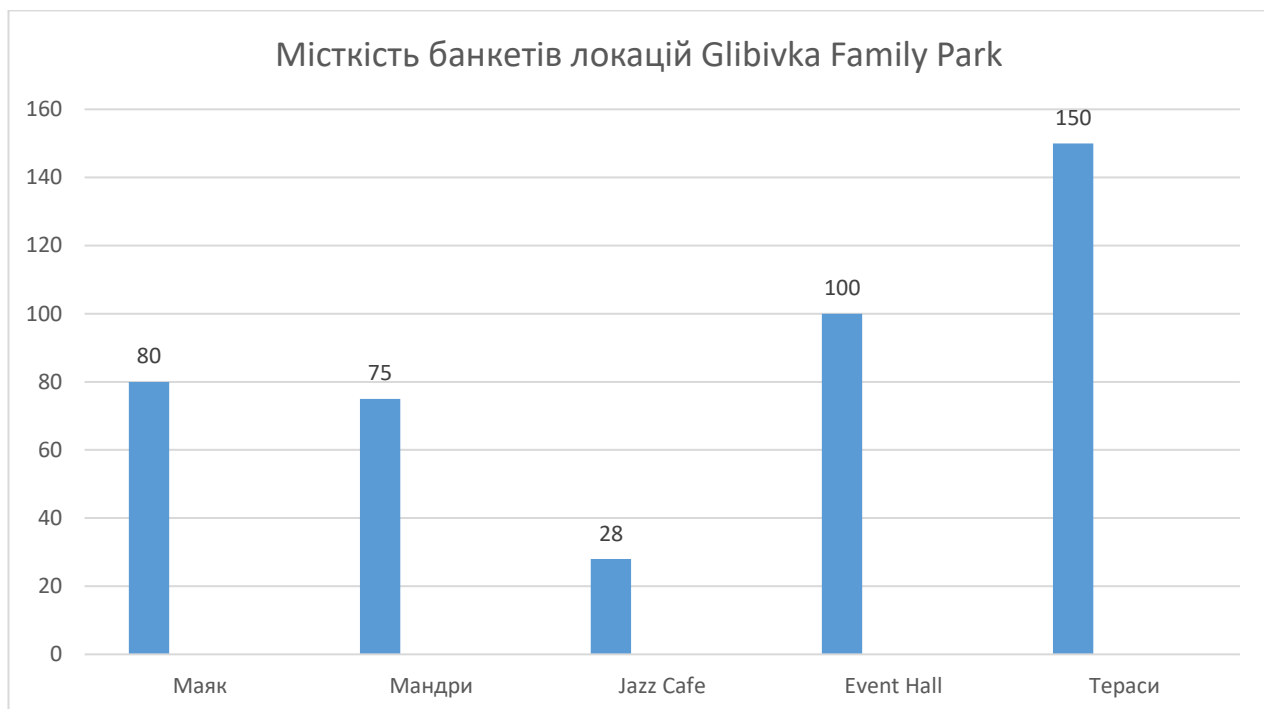


Рис. 2.3 – Місткість банкетних та подієвих локацій готелю Glibivka Family Park

Джерело: сформовано автором на основі [11;31]

Готель має значні можливості для обслуговування масових заходів. Найбільш місткими є відкриті тераси, розраховані до 150 осіб, що робить готель привабливим для проведення весіль, фестивалів та корпоративних свят. Наявність закритого Event Hall на 100 осіб дозволяє обслуговувати ділових туристів та корпоративних клієнтів упродовж усього року.

Узагальнений портрет споживача послуг готелю

На основі проведеного аналізу можна сформувати узагальнений портрет споживача послуг готелю Glibivka Family Park:

- вік – переважно 30–45 років;
- місце проживання – м. Київ та Київська область;
- рівень доходу – середній та вище середнього;
- мета перебування – сімейний відпочинок, короткострокові вікенди, корпоративні заходи;
- ключові критерії вибору – розташування, комфорт, інфраструктура, можливість комплексного відпочинку.

Отже, результати дослідження портрету споживача послуг готелю Glibivka Family Park підтверджують орієнтацію підприємства на платоспроможний сегмент ринку, для якого важливими є якість сервісу, рекреаційне середовище та багатофункціональність готельного комплексу. Отримані результати доцільно використати при розробці рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової та цінової політики готелю.

2.3 Характеристика наявних конкурентних переваг готелю

Конкурентоспроможність готелю «Glibivka Family Park» базується на поєднанні унікальних природних ресурсів та диверсифікованого пакету послуг, що дозволяє підприємству утримувати лідерські позиції в рекреаційному сегменті Вишгородського району.

1. Унікальне розташування та ландшафтний дизайн

Основною перевагою готелю є його розміщення у реліктовій сосновій зоні безпосередньо на березі Київського водосховища. На відміну від нових комплексів із обмеженою територією, «Глібівка» володіє великою парковою зоною, що дозволяє реалізувати концепцію «**family privacy**» (приватність для кожної родини). Котеджне розміщення мінімізує перетин потоків гостей, що є вагомим чинником вибору для клієнтів у поствоєнний період.

2. Диверсифікація номерного фонду

a) Готель пропонує гнучку систему розміщення, що охоплює різні цінові сегменти:

b) Котеджі та вілли для сімейного відпочинку.

c) Таунхауси для тривалого проживання (концепція «заміського будинку»).

d) Стандартні номери для короткострокових візитів. Така структура дозволяє охоплювати як сегмент «люкс», так і «середній плюс», що підвищує окупантність у різні сезони. [5;27]

3. Потужна МІСЕ-інфраструктура

На відміну від багатьох дрібних баз відпочинку району, «Glibivka Family Park» має професійно обладнані конференц-зали та локації для проведення корпоративних заходів (тренінгів, семінарів, банкетів). Це дозволяє готелю нівелювати сезонність, залучаючи корпоративних клієнтів у будні дні (понеділок–четвер), коли приватний попит мінімальний.

4. Наявність автономної системи життєзабезпечення

У контексті сучасних викликів критичною перевагою готелю є високий рівень автономності (потужні генераторні установки, власні свердловини, котельні). Це гарантує безперебійний сервіс навіть під час кризових ситуацій в енергосистемі, що є ключовим фактором лояльності гостей. [6;15]

Табл 2.2 - Оцінка конкурентної позиції готелю Glibivka Family Park

Параметр конкуренції	GlibivkaFamily Park	Sobi Club	Shelest
Територія	Велика соснова лісопаркова зона	Середня (акцент на аква-зону)	Компактна (еко-дизайн)
Цільова аудиторія	Сім'ї, корпоративні групи	Любителі SPA, компанії	Молодь, поціновувачі естетики
Перевага	Приватність та тиша	Найкращий SPA-комплекс	Сучасний дизайн та маркетинг

Джерело: сформовано автором на основі [2;12;30;31;32;33]

Проведений аналіз довів, що готель «Glibivka Family Park» використовує стратегію диференціації. Головним чинником його стабільності на ринку Вишгородського району є не лише вигідне географічне розташування, а й гнучкість інфраструктури, яка дозволяє одночасно обслуговувати великі корпоративні заходи та забезпечувати відокремлений сімейний відпочинок. Саме поєднання МІСЕ-можливостей із рекреаційним потенціалом робить цей об'єкт найменш вразливим до сезонних коливань попиту порівняно з іншими підприємствами регіону.

РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ МАЛОГО ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Методологія конкурентоспроможності малих готельних підприємств

Методологія конкурентоспроможності малих готельних підприємств є сукупністю науково обґрунтованих підходів, методів і прийомів, які використовуються для оцінювання здатності готельного підприємства ефективно функціонувати в конкурентному середовищі, утримувати стабільні ринкові позиції та формувати стійкі конкурентні переваги. У сучасних умовах розвитку туристичної індустрії конкурентоспроможність виступає ключовим чинником виживання та розвитку малих готелів, оскільки саме вони найбільше залежать від змін попиту, рівня сервісу та репутації на ринку.

Формування методології конкурентоспроможності малих готельних підприємств ґрунтується на розумінні того, що конкурентні переваги таких суб'єктів господарювання мають переважно нематеріальний характер і пов'язані з якістю обслуговування, індивідуальним підходом до клієнтів, гнучкістю управління та здатністю швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. У зв'язку з цим методологія повинна враховувати як кількісні, так і якісні характеристики діяльності готелю, забезпечуючи комплексний підхід до оцінювання його конкурентних позицій. [2;27]

Важливим елементом методології є дотримання принципу системності, який передбачає розгляд конкурентоспроможності як результату взаємодії внутрішніх ресурсів підприємства та факторів зовнішнього середовища. Конкурентоспроможність малого готельного підприємства формується під впливом фінансово-економічних показників, рівня організації сервісу, ефективності управління, кадрового потенціалу, маркетингової політики та іміджу на ринку. Водночас методологія має бути адаптивною, що дозволяє застосовувати її з урахуванням специфіки регіону, категорії готелю та цільового сегмента споживачів.

Процес оцінювання конкурентоспроможності малих готельних підприємств доцільно здійснювати поетапно. На початковому етапі проводиться аналіз зовнішнього середовища функціонування готелю, який включає дослідження рівня конкуренції, стану туристичного ринку, платоспроможного попиту та споживчих переваг. Наступним етапом є оцінювання внутрішнього потенціалу підприємства, що передбачає аналіз матеріально-технічної бази, фінансових ресурсів, кадрового забезпечення та рівня організації готельного сервісу. Отримані результати є основою для формування системи показників конкурентоспроможності та подальшого порівняльного аналізу з основними конкурентами. [1;3;8]

У межах методології конкурентоспроможності малих готельних підприємств застосовуються різні методи оцінювання, які доповнюють один одного та забезпечують об'єктивність результатів. Економічні методи дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів, рівень витрат, доходів та рентабельності діяльності. Маркетингові методи спрямовані на аналіз позиціонування готелю, цінової політики, рівня лояльності клієнтів і репутації в онлайн-середовищі. Значну роль відіграють експертні та порівняльні методи, які дають змогу оцінити якість сервісу та визначити конкурентні переваги порівняно з іншими учасниками ринку. Для узагальнення результатів доцільно використовувати інтегральні методи, що передбачають розрахунок зведеного показника конкурентоспроможності.[10;11]

Система показників конкурентоспроможності малих готельних підприємств формується з урахуванням специфіки готельної діяльності та охоплює фінансово-економічні, сервісні, маркетингові, організаційно-управлінські та іміджеві аспекти. Комплексне використання цих показників дозволяє отримати цілісне уявлення про реальний рівень конкурентоспроможності готелю та визначити напрями його подальшого розвитку. [6;7;22]

Застосування науково обґрунтованої методології конкурентоспроможності в управлінні малими готельними підприємствами створює передумови для підвищення ефективності їх діяльності, покращення якості готельних послуг та формування стабільних конкурентних переваг. Така методологія виступає важливим інструментом прийняття управлінських рішень і забезпечує стратегічну орієнтацію готелю на довгостроковий розвиток у конкурентному середовищі.

3.2 Впровадження заходів щодо підвищення конкурентоспроможності готелю

Стратегічне підвищення конкурентоспроможності дачного готелю «Glibivka Family Park» у сучасних ринкових умовах базується на впровадженні комплексної програми модернізації, яка охоплює технологічний, інфраструктурний та сервісний аспекти. Першочерговим вектором розвитку є цифрова трансформація бізнес-процесів через інтеграцію інтелектуальної системи управління взаємовідносинами з клієнтами. Це дозволить підприємству перейти до персоналізованого маркетингу, де кожна пропозиція формується на основі аналізу попередньої поведінки гостя. Впровадження мобільного цифрового асистента стане ключовим інструментом для покращення користувацького досвіду, оскільки надасть можливість безконтактного бронювання додаткових послуг та оперативного зв'язку з персоналом у режимі реального часу.

Приклад впровадження мобільної екосистеми сервісу в готелі «Glibivka Family Park»

Практична реалізація стратегії підвищення конкурентоспроможності може бути розглянута на прикладі розробки та впровадження власного мобільного додатка готелю, який інтегрує всі сервісні цикли перебування гостя в єдиний цифровий простір. На етапі підготовки до візиту система дозволяє гостю не лише обрати конкретний номер або котедж на інтерактивній мапі території, а

й заздалегідь налаштувати параметри комфорту, наприклад, температурний режим у приміщенні до моменту прибуття. Це створює первинну конкурентну перевагу через демонстрацію високого рівня персоналізації та турботи про кліта ще до початку безпосереднього надання послуги проживання.



Рис 3.1 – Приклад головного меню мобільного додатку «Glibivka Family Park»



Рис 3.2 – Приклад мобільної іконки додатку

Впровадження мобільної платформи для «Glibivka Family Park» має на меті не лише автоматизацію стандартних процедур, а й створення унікальних споживчих цінностей, які наразі відсутні у прямих конкурентів пристолочного регіону. Ключовим вектором інноваційного розвитку виступає інтеграція модуля доповненої реальності (AR) у навігаційну систему готелю. Враховуючи специфіку ландшафту та значну площу лісопаркової зони, такий інструмент дозволяє гостю миттєво орієнтуватися на місцевості, отримуючи візуальні

підказки через камеру смартфона. Це значно підвищує рівень психологічного комфорту клієнтів, особливо у вечірній час, та оптимізує логістику переміщення територією між котеджами, зонами відпочинку та адміністративними будівлями.

Орієнтовний бюджет розробки та впровадження

Вартість розробки зазвичай розраховується на основі людино-годин спеціалістів. Нижче наведено усереднені ринкові показники для України (середній сегмент розробки).

Табл. 3.1 - Етапи розробки та вартість робіт.

Етап проекту	Опис функцій	Орієнтовна вартість
Проектування та UX/UI дизайн	Створення макетів меню (Рис 3.1), іконки (Рис 3.2), карти території.	64620грн – 107700грн
Розробка основного функціоналу	Реєстрація, бронювання послуг, чат з персоналом, інтеграція з готельною системою (PMS).	215400грн – 301506грн
Інтеграція модуля AR-навігації	Калібрування карти лісопаркової зони, створення візуальних підказок через камеру.	150780грн – 215400грн
Геолокаційний сервіс (GPS-доставка)	Система відстеження офіціантів та клієнтів на території для доставки замовлень.	107700грн – 150780грн
Серверна частина та Панель адміна	Управління замовленнями, аналіз поведінки гостей (CRM-модуль).	129240грн – 193860грн
Тестування та реліз	Публікація в App Store та Google Play.	43080грн – 64620грн
ЗАГАЛОМ		710820грн – 1033920грн

Операційні та інфраструктурні витрати (щомісячно)

Окрім розробки, для диплома важливо врахувати витрати на підтримку:

- Хостинг та хмарні сервери: 2154 грн – 6462 грн/міс.
- Технічна підтримка та оновлення: 8616 грн–17232 грн/міс.
- Навчання персоналу: одноразово близько 21540 грн (тренінги для офіціантів та адміністраторів щодо роботи з новою системою).

Економічне обґрунтування

Для підтвердження доцільності таких витрат у дипломній роботі, варто вказати, за рахунок чого інвестиції окупляться:

-Збільшення середнього чека (LTV): Завдяки системі замовлень через геолокацію (імпульсивний попит на березі моря або в лісі), дохід ресторану може зрости на 15–20%.

-Оптимізація логістики: AR-навігація зменшує навантаження на рецепцію (гості менше звертаються за допомогою в орієнтуванні), що дозволяє персоналу зосередитися на продажах.

-Персоналізація маркетингу: Використання даних CRM дозволяє робити повторні пропозиції гостям, що знижує витрати на залучення нових клієнтів.

-Енергоефективність: Функція дистанційного налаштування температури в котеджах дозволяє економити до 10–15% електроенергії, оскільки опалення/охолодження працює на повну потужність лише перед приїздом гостя.

3.3 Оцінка ефективності заходів з підвищення конкурентоспроможності готелю

Оцінка ефективності заходів з підвищення конкурентоспроможності малого готельного підприємства є необхідним етапом управлінського процесу, оскільки дозволяє визначити реальні результати впроваджених управлінських рішень та їхній вплив на ринкові позиції готелю. В умовах високої конкуренції та обмеженості ресурсів малі готельні підприємства повинні не лише розробляти заходи з посилення конкурентних переваг, але й системно оцінювати їх доцільність, економічну обґрунтованість та практичну результативність.

Впровадження комплексної програми модернізації готелю передбачає досягнення конкретних фінансово-економічних результатів протягом перших двох років експлуатації нововведень. Основним показником ефективності цифрової екосистеми є прогнозоване зростання чистого доходу від реалізації додаткових послуг (SPA, ресторан, прокат) на 22% протягом першого року. Це досягається за рахунок інтеграції геолокаційного замовлення та системи пуш-повідомлень, що підвищує конверсію переглядів послуг у додатку в реальні замовлення з 5% до 18%. При цьому середній чек на одного гостя зростає на 12–15% завдяки спрощенню процедури оплати та візуалізації меню через AR-інтерфейс.

Економічний ефект від впровадження енергоефективних технологій та системи «Розумний котедж» виражається у скороченні витрат на утримання номерного фонду. Прогнозне зниження споживання електроенергії на 30% та витрат на опалення на 25% дозволяє зменшити собівартість одного ліжка-дня на 8–10%. Враховуючи загальний обсяг номерного фонду готелю «Glibivka Family Park», така економія дозволяє акумулювати додаткові кошти для подальшого оновлення інфраструктури, що скорочує термін окупності інвестицій у зелені технології до 3,5 років.[6;27]

Важливим кількісним індикатором є динаміка завантаженості готелю в період низького сезону (листопад–березень). Завдяки створенню всесезонних атракцій та таргетованому маркетингу через мобільну платформу, прогнозується

зростання показника Оссурансу (завантаженість) у міжсезоння з нинішніх 35% до 52%. Це забезпечує вирівнювання грошових потоків підприємства та дозволяє уникнути збитковості в зимові місяці. Сукупний вплив усіх заходів призведе до зростання загальної рентабельності діяльності готелю на 6,5 відсоткових пункти за підсумками другого року впровадження, що підтверджує високу конкурентоспроможність обраної стратегії розвитку.

Таблиця 3.1- Прогнозні показники ефективності впровадження заходів.

Показник	До впровадження (базовий)	Після впровадження (прогноз)	Відхилення (+/-)
Завантаженість у низький сезон, %	35	52	+17%
Частка дод. послуг у доході, %	15	27	+12%
Витрати на енергоносії (тис. грн/міс)	180	135	-25%
Рівень лояльності клієнтів (NPS), %	62	84	+22%

Джерело: сформовано автором на основі [2;11;29]

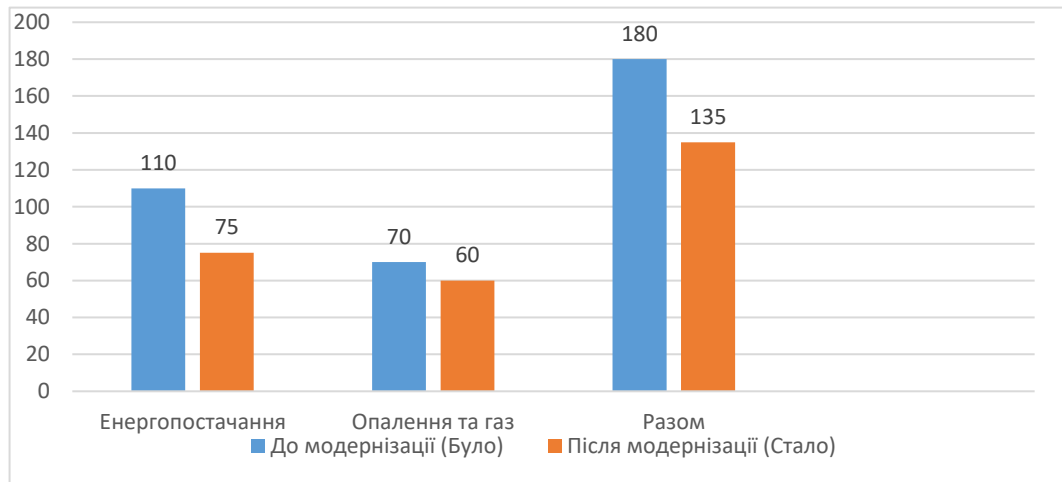


Рисунок 3.3- Порівняльний аналіз щомісячних витрат на утримання номерного фонду готелю «Glibivka Family Park» до та після модернізації, тис. Грн

Джерело: сформовано автором на основі [22;24;29]

Аналіз прогнозних показників, представлених на рис. 3.3, демонструє суттєвий потенціал оптимізації витратної частини бюджету підприємства. Завдяки впровадженню інтелектуальних систем керування кліматом та переходу на енергоефективне освітлення, загальні щомісячні витрати на утримання номерного фонду скорочуються зі 180 тис. грн до 135 тис. грн.

Найбільша частка економії (близько 32%) припадає на витрати за електроенергію, що пояснюється автоматизацією відключення приладів у котеджах під час відсутності гостей, що фіксується через мобільний додаток та датчики присутності. Отримана економія у розмірі 45 тис. грн на місяць дозволяє готелю сформувати додатковий фонд розвитку, що підвищує його фінансову стійкість перед сезонними коливаннями ринку.

Економічне обґрунтування запропонованих ініціатив підтверджує їхню високу ефективність та доцільність. Розрахована динаміка показників свідчить про потенційне зростання загальної рентабельності підприємства на 6,5% за рахунок збільшення частки додаткових послуг та оптимізації операційних витрат. Зокрема, впровадження енергоефективних технологій у номерному фонді дозволяє скоротити щомісячні видатки на утримання інфраструктури на 25%, що

значно підвищує фінансову стійкість готелю, особливо в періоди низького сезонного попиту. Таким чином, синергія технологічних інновацій та екологічної відповідальності створює фундамент для сталого розвитку «Glibivka Family Park» та забезпечує йому статус лідера у сегменті заміського відпочинку.

Економічна ефективність запропонованих заходів для дачного готелю «Glibivka Family Park» базується на синергії двох факторів: інтенсифікації продажів через цифрові канали та радикального зниження операційних витрат завдяки автоматизації.

1. Механізм зростання дохідної частини (Revenue Growth)

Збільшення чистого доходу від додаткових послуг на **22%** та зростання частки дод. послуг у структурі доходу з **15% до 27%** (див. табл. 3.1) обґрунтовано наступними чинниками:

Ефект «імпульсивного замовлення» (Location-based Service): Завдяки інтеграції GPS-навігації в додаток, гість може замовити напої чи страви ресторану, перебуваючи безпосередньо в зоні відпочинку (біля басейну, на пляжі або в лісопарковій зоні). Це усуває бар'єр «необхідності йти до ресторану», що за розрахунками підвищує кількість чеків на 15–18%.

Підвищення конверсії через Push-повідомлення: Використання геофенсингу (geofencing) дозволяє надсилати гостю персоналізовані пропозиції саме тоді, коли він проходить повз SPA-центр чи пункт прокату (наприклад, «Щаслива година: -20% на сауну протягом наступних 2 годин»). Це пояснює стрибок конверсії з **5% до 18%**.

Візуалізація через AR (Доповнена реальність): Перегляд меню ресторану або каталогу послуг через AR-інтерфейс створює ефект «залученості», що згідно з маркетинговими дослідженнями збільшує середній чек на **12–15%**, оскільки страви виглядають більш привабливо та інтерактивно.

2. Механізм оптимізації витрат (Cost Reduction)

Зниження витрат на утримання номерного фонду на **25%** (з 180 тис. грн до 135 тис. грн) досягається через технологію «Розумний котедж», інтегровану з мобільним додатком:

- **Динамічне керування кліматом:** Система автоматично переводить котедж у режим енергозбереження (зниження температури взимку або вимкнення кондиціонера влітку), як тільки датчик присутності та GPS-мітка гостя в додатку фіксують, що клієнт залишив територію готелю. Це забезпечує основну частку економії електроенергії (**32%**).

- **Превентивне нагрівання:** Замість постійної підтримки високої температури в усіх вільних котеджах, система активує обігрів лише після того, як гість натиснув кнопку «Я їду» в додатку або перетнув певну гео-зону на під'їзді до Глібівки.

- **Зниження витрат на персонал:** Автоматизація процедур бронювання та замовлення послуг через додаток знижує навантаження на адміністраторів рецепції на **20-25%**, що в перспективі дозволяє оптимізувати штатний розклад або перенаправити ресурс персоналу на підвищення якості сервісу.

3. Вплив на ринкові показники та лояльність

Зростання показника Осцирапсу у низький сезон з 35% до 52% (див. табл.

3.1) пояснюється зміною моделі споживання:

Таргетований маркетинг: Додаток накопичує дані про вподобання гостей, що дозволяє готелю робити «хірургічно точні» пропозиції в міжсезоння (наприклад, пропозиція «Вікенд для рибалок» саме тим, хто раніше цікавився прокатом човнів).

Підвищення NPS (Індексу лояльності) до 84%: Сучасний цифровий досвід (безконтактність, швидкість, технологічність) створює імідж

інноваційного готелю, що стимулює гостей візити «за рекомендацією» та повторні продажі.

Сукупний економічний ефект полягає не лише у зростанні рентабельності на **6,5%**, а й у створенні стійкої фінансової «подушки» за рахунок економії 45 тис. грн щомісяця на енергоносіях, що робить підприємство менш вразливим до кризових явищ в енергосистемі та сезонних коливань попиту.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Дослідження проблематики конкурентних переваг малого готельного підприємства засвідчує, що у сучасних умовах розвитку готельної галузі України стратегія формування конкурентних переваг є ключовим інструментом забезпечення сталого функціонування та підвищення ефективності діяльності підприємства. Аналіз наукових джерел свідчить, що поняття конкурентних переваг охоплює як економічні аспекти, так і нематеріальні чинники, такі як унікальність сервісу, персоналізація обслуговування, розвиток бренду та здатність до адаптації в умовах мінливого зовнішнього середовища. Поняття стратегії конкурентних переваг передбачає системний підхід до управління ресурсами, маркетинговими комунікаціями та операційними процесами підприємства, що дозволяє максимізувати його ринковий потенціал, підвищити рівень лояльності клієнтів та забезпечити довгострокову стійкість на ринку.

Вивчення загальних характеристик малого готельного підприємства, зокрема готелю «Glibivka Family Park», показало, що такі об'єкти мають специфічні особливості, що впливають на формування конкурентних переваг. Малі готелі відзначаються високою гнучкістю управління, відносно низьким рівнем інвестицій у стартовий капітал, можливістю персоналізації обслуговування та створення індивідуальної атмосфери для гостей. Невеликий номерний фонд сприяє стабільному завантаженню та високій якості сервісу, а також дозволяє оперативно реагувати на зміни у попиті та впроваджувати інновації без значних фінансових ризиків. Разом із цим, малі готелі стикаються з викликами, пов'язаними із сезонністю, обмеженістю ресурсів для маркетингового просування та необхідністю збереження високого рівня кваліфікації персоналу. Аналіз факторів, що впливають на конкурентні переваги, дозволив виділити ключові групи: фінансово-економічні, клієнтські, внутрішніх процесів та навчання і розвитку персоналу. Всі ці чинники є взаємопов'язаними і вимагають комплексного управлінського підходу, оскільки зміцнення однієї

складової без удосконалення іншої не призведе до суттєвого підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Практичний аналіз готелю «Glibivka Family Park» дозволив оцінити реальний стан формування конкурентних переваг у контексті сучасного ринку. Організаційно-економічна характеристика підприємства показала наявність достатньої інфраструктури для надання комплексних послуг у сфері проживання, харчування та дозвілля, а також орієнтацію на сімейний сегмент та корпоративні групи. Стратегічне управління готелем здійснюється з урахуванням конкурентного середовища, однак аналіз показав низку проблемних аспектів, серед яких недостатня цифровізація процесів бронювання та комунікації з клієнтами, обмежена маркетингова активність, часткова залежність від сезонності та нестабільність доходів у міжсезонний період. При цьому конкурентні позиції готелю порівняно з аналогічними комплексами регіону є сильними за рахунок поєднання природного рекреаційного потенціалу, наявності дитячих і сімейних розважальних зон та гнучкості цінової політики. Порівняльний аналіз за категоріями номерів, послуг та тарифів свідчить про високий рівень привабливості для цільової аудиторії, хоча існує потенціал для розширення асортименту послуг та підвищення якості супутніх сервісів.

На основі виявлених проблем було розроблено комплекс рекомендацій щодо вдосконалення конкурентних переваг. Основними напрямками розвитку є підвищення якості сервісу, впровадження інноваційних та цифрових технологій, оптимізація внутрішніх процесів, розширення маркетингової діяльності та адаптація до соціально-економічних змін зовнішнього середовища. Удосконалення сервісу передбачає підвищення професійної підготовки персоналу, створення стандартів обслуговування та впровадження індивідуального підходу до клієнтів. Активізація маркетингової стратегії передбачає підвищення онлайн-присутності готелю, використання соціальних мереж, співпрацю з блогерами та туристичними платформами, а також розробку програм лояльності для постійних клієнтів. Розширення пакетних і сезонних пропозицій сприятиме збільшенню завантаженості номерного фонду та

підвищенню середнього доходу на одного гостя. Оптимізація внутрішніх процесів, включаючи енергозбереження, підвищення автономності об'єкта та раціоналізацію витрат, дозволяє зміцнити фінансову стійкість підприємства та знизити ризики збитковості.

Економічна оцінка запропонованих заходів засвідчила їх високу ефективність. Умовні розрахунки показали, що комплексна реалізація рекомендацій може забезпечити додатковий дохід готелю на рівні понад 7 млн грн на рік та економію витрат близько 1,5–1,8 млн грн, що формує загальний економічний ефект до 9 млн грн. Орієнтовні витрати на впровадження заходів оцінюються на рівні 3 млн грн, що забезпечує строк окупності близько 4 місяців. Така динаміка демонструє не лише фінансову доцільність запропонованих рішень, а й підвищення загальної конкурентоспроможності та стійкості підприємства у коротко- та середньостроковій перспективі.

Впровадження запропонованих заходів має також стратегічне значення для розвитку малого готельного бізнесу в Україні. Підвищення якості обслуговування, розвиток інноваційних сервісів та активна робота з клієнтською базою сприятимуть формуванню сталого бренду та підвищенню лояльності гостей, що у свою чергу стимулюватиме повторні звернення і рекомендації. Важливим є і соціальний аспект діяльності, адже удосконалені готельні послуги та розважальні програми сприяють розвитку місцевого туризму, створюють робочі місця та покращують інфраструктуру регіону. Завдяки таким комплексним заходам мале готельне підприємство не лише зміцнює свої ринкові позиції, а й формує додаткову вартість для громади та держави загалом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. Бунтова Н. В., Томашук Ю. В. Проблеми та перспективи розвитку суб'єктів малого підприємництва у сфері послуг. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-130>
2. Воронюк Т. А. Формування механізму конкурентоспроможності на підприємстві як керованого процесу. Український журнал прикладної економіки. 2019. Т. 4, Вип. 3. С. 139–148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2019_4_3_18 (дата звернення: 12.01.2026).
3. Галенко Я. О. Перспективи розвитку малих готельних підприємств в Україні. Збірник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. 2023. Вип. 18. С. 64–66. URL: https://eprints.cdu.edu.ua/5579/1/Збірник_ЧНУ_18.05.2023-64-66.pdf (дата звернення: 12.01.2026).
4. Державна служба статистики України. Статистична інформація: Туризм URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.01.2026).
5. Денисенко М. П. Сучасний стан розвитку туристичної сфери у контексті управління готельним бізнесом. Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка. 2020. Вип. 3. С. 105–110. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2020_3_15 (дата звернення: 12.01.2026).
6. ДСТУ 4268:2003. Туристичні послуги. Засоби розміщення. Загальні вимоги : національний стандарт України. URL: https://dnaop.com/html/29636/doc-ДСТУ_4268_2003 (дата звернення: 12.01.2026).
7. ДСТУ 4269:2003. Туристичні послуги. Класифікація готелів : національний стандарт України. URL: <https://dbn.co.ua/load/normativy/dstu/5-1-0-940> (дата звернення: 12.01.2026).
8. Д'яконова А., Тітомир Л., Жовтяк К. Тенденції розвитку і якості обслуговування малих готельних форм в Україні. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-103> (дата звернення: 12.01.2026).

9. Звіт про виконання Програми розвитку туризму в Київській області на 2021–2023 роки. Київ : Київська обласна державна адміністрація, 2024. (дата звернення: 12.01.2026).

10. Корнілова Н. В. Сучасний стан та тенденції розвитку ринку готельних послуг в Україні. Економіка та суспільство. 2023. № 51. (дата звернення: 12.01.2026).

11. Нагернюк Д. В., Коваленко Л. Г. Формування конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства. Економіка і суспільство. 2021. Вип. 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-24> (дата звернення: 12.01.2026).

12. Огляд ринку замиської нерухомості та готелів Київської області URL: <https://pro-consulting.ua/ua> (дата звернення: 12.01.2026).

13. Офіційний сайт Вишгородської міської територіальної громади. Паспорт громади: соціально-економічні показники. URL: <https://www.vyshgorod-mrada.gov.ua/> (дата звернення: 12.01.2026).

14. Порядок встановлення категорій готелям та іншим об'єктам... : Постанова Кабінету Міністрів України від 27.01.2009 № 37. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/803-2009-п> (дата звернення: 12.01.2026).

15. Правила користування готелями та аналогічними засобами розміщення... : Постанова Кабінету Міністрів України від 16.01.2004 № 19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/19-2004-п> (дата звернення: 12.01.2026).

16. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 06.08.2014 № 385. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п> (дата звернення: 12.01.2026).

17. Про курорти : Закон України від 17.05.2000 № 50. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2026-14> (дата звернення: 12.01.2026).

18. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб... : Закон України від 09.01.2025 № 4196-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20> (дата звернення: 12.01.2026).

19. Про офіційну статистику : Закон України від 22.12.2022 № 1541. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2524-20> (дата звернення: 12.01.2026).
20. Про підприємництво : Закон України від 07.02.1991 № 698-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12> (дата звернення: 12.01.2026).
21. Про принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 18.12.1998 № 19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр> (дата звернення: 12.01.2026).
22. Про стандартизацію : Закон України від 10.05.2014 № 31. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18> (дата звернення: 12.01.2026).
23. Про Стратегію розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 № 168-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-р> (дата звернення: 12.01.2026).
24. Про технічні регламенти та оцінку відповідності : Закон України від 15.11.2024 № 14. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19> (дата звернення: 12.01.2026).
25. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр> (дата звернення: 12.01.2026).
26. Програма розвитку туризму в Київській області на 2024–2026 роки : Рішення Київської обласної ради. Київ : КОВА, 2023.
27. Роглев Х. Й. Основи готельного менеджменту : навч. посіб. Київ : Кондор, 2022. 408 с.
28. Смирнов І. Г. Логістика туризму : навч. посіб. Київ : Знання, 2009. 444 с.
29. ТОВ «НРБ-КЛУБ». Фінансова звітність. URL: <https://www.ukraine.com.ua/egrpou/32921536/> (дата звернення: 12.01.2026).
30. Eden Resort. Офіційний сайт. URL: <https://uk.edenresort.com.ua> (дата звернення: 12.01.2026).
31. Glibivka. Офіційний сайт. URL: <https://glibivka.kiev.ua/> (дата звернення: 12.01.2026).

32. Morewell. Офіційний сайт. URL: <https://morewell.com.ua/ua/> (дата звернення: 12.01.2026).

33. Sosnovel. Офіційний сайт. URL: <https://sosnovel.com.ua/ua/> (дата звернення: 12.01.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

Нормативно-правова база регулювання готельно-ресторанної діяльності в
Україні

№	Найменування та назва документа	Основні положення
1	Закон України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб» [9]	Встановлює загальні правові принципи і норми для здійснення господарської діяльності на території України, зокрема, вказує на загальні умови для ведення підприємництва, договірних відносин, визначає правовий статус підприємств і їх взаємовідносини з іншими суб'єктами господарювання.
2	Закон України «Про туризм» [10]	Регулює туристичну діяльність в Україні, визначає основні принципи організації туристичних послуг, включаючи готельне господарство, забезпечення прав туристів, стандарти якості обслуговування, права і обов'язки туристичних підприємств та установ.
3	Розпорядження КМУ №168-р від 16.03.2017 р. Про Стратегію розвитку туризму та курортів на період до 2026 року [11]	Окреслює план розвитку туристичної та курортної інфраструктури України на найближчі роки. Визначає основні напрями розвитку, включаючи розвиток готельного господарства, стимулювання внутрішнього туризму, підвищення якості обслуговування туристів, а також збереження та відновлення культурних і природних об'єктів.
4	Постанова КМУ №385 від 6 серпня 2014 р. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року [12]	Затверджує комплекс заходів для розвитку регіонів України, включаючи сферу туризму та готельного бізнесу. Документ визначає пріоритетні напрямки для розвитку туристичної інфраструктури та вдосконалення регіональних туристичних ресурсів.
5	ДСТУ 4269:2003 «Туристичні послуги. Класифікація готелів» [13]	Визначає систему класифікації готелів та їх категорії на основі критеріїв якості обслуговування, наявності інфраструктури, рівня послуг, комфортності номерів, зручності розташування тощо.
6	ДСТУ 4268:2003 «Туристичні послуги. Засоби розміщення. Загальні вимоги» [14]	Окреслює вимоги до засобів розміщення туристів (готелів, готельних комплексів тощо), включаючи умови безпеки, санітарні норми, технічне забезпечення, наявність обов'язкових послуг та інші аспекти для надання комфортного проживання.
7	Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) [15]	Порядок визначає процедуру встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання).
8	Правила користування готелями та аналогічними	Регулює правила користування готелями та іншими засобами розміщення (наприклад, мотелями, хостелами), включаючи умови бронювання номерів, обов'язки гостей та персоналу,

	засобами розміщення і надання готельних послуг (№19) [16]	процедуру заселення та виселення, а також порядок вирішення спірних ситуацій між клієнтами та адміністрацією закладів.
9	Закон України «Про принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» [17]	Закон регулює відносини між органами виконавчої влади, операторами ринку харчових продуктів та споживачами харчових продуктів і визначає порядок забезпечення безпечності та окремих показників якості харчових продуктів, що виробляються, перебувають в обігу, ввозяться та/або вивозяться на митну територію України.
10	Закон України «Про стандартизацію» [18]	Регулює питання стандартизації та сертифікації в Україні, включаючи механізм розробки, прийняття та впровадження національних стандартів якості послуг, у тому числі для готельних послуг.
11	Закон України «Про курорти» [19]	Закон визначає правові, організаційні, економічні та соціальні засади розвитку курортів в Україні та спрямований на забезпечення використання з метою лікування і оздоровлення людей природних лікувальних ресурсів, природних територій курортів, які є надбанням народу України, та їх охорони.
12	Про технічні регламенти та оцінку відповідності [20]	Закон визначає правові та організаційні засади розроблення, прийняття та застосування технічних регламентів і передбачених ними процедур оцінки відповідності, а також здійснення добровільної оцінки відповідності.
13	Закон України «Про офіційну статистику» [21]	Він забезпечує об'єктивність, достовірність і доступність статистичних даних, необхідних для ухвалення рішень у державному управлінні, економіці та соціальній сфері. Для готельно-ресторанної сфери державна статистика є важливим інструментом аналізу ринку, оцінки туристичних потоків, фінансових показників і тенденцій розвитку галузі, що сприяє ефективному плануванню та управлінню бізнесом.
14	Закон України «Про захист прав споживачів» [22]	Охороняє права споживачів, у тому числі в сфері надання туристичних та готельних послуг, регулює умови надання послуг, порядок повернення коштів, забезпечення якості обслуговування та захист інтересів клієнтів.
15	Закон України «Про підприємництво» [23]	Визначає основи підприємницької діяльності в Україні, регулює питання реєстрації підприємств, створення підприємств, організаційно-правові форми та відповідальність за порушення законодавства.
16	Закон України «Про систему громадського здоров'я» [24]	Він охоплює питання епідеміологічного нагляду, профілактики інфекційних і неінфекційних захворювань, пропагування здорового способу життя та реагування на загрози здоров'ю. У готельно-ресторанній сфері цей закон відіграє важливу роль у забезпеченні санітарно-гігієнічних стандартів, безпеки харчових продуктів і профілактики поширення інфекцій, що є критично важливим для захисту здоров'я клієнтів і працівників.
17	ДСТУ 3969-2000 «Послуги туристичні. Стандарти готелів» [25]	Визначає національні стандарти для готелів, включаючи критерії для визначення категорії готелю, вимоги до інфраструктури, якості обслуговування, а також відповідність санітарним та безпековим нормам.

18	Про порядок надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) [26]	Порядок регулює питання надання юридичними та фізичними особами послуг з тимчасового розміщення (проживання).
19	Закон України «Про страхування» [27]	Він регулює страхування майна, відповідальності перед третіми особами, життя та здоров'я працівників, а також взаємодію з туристами через туристичне страхування. Це дозволяє закладам гостинності захищати себе від фінансових збитків у разі надзвичайних ситуацій, підвищувати довіру клієнтів і забезпечувати відповідність нормативним вимогам. Страхові механізми, передбачені законом, сприяють сталому розвитку галузі, зменшуючи ризики та підвищуючи якість послуг.
20	Про затвердження Порядку доведення до споживачів інформації про вид об'єкта туристичної інфраструктури [28]	Порядок визначає процедуру доведення до споживачів інформації про вид об'єкта туристичної інфраструктури та його категорію.
21	Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями в Україні: Закон України від 17 грудня 2020 р. № 1116-IX. [29]	Стосується державної підтримки інвестиційних проєктів із значними інвестиціями, має на меті створення сприятливих умов для залучення великих інвестицій в економіку України. Цей закон визначає механізми підтримки інвестиційних проєктів, що можуть включати як фінансові, так і нефінансові заходи.
22	Про внесення змін до правил користування готелями: Постанова Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2020 р. № 373.[30]	Внесла зміни до правил користування готелями в Україні. Основні положення цієї постанови стосуються вдосконалення діяльності готельного бізнесу та підвищення рівня обслуговування гостей.