

Управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах цифрової трансформації: Використання систем штучного інтелекту для обслуговування клієнтів

Стадник Мирослава Євгенівна

к.е.н., доцент, доцент кафедри туризму, Львівський національний університет природокористування, вулиця Володимира Великого, 1, Дубляни, Львівська область, Україна, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5383-5648>

Прийнято: 19.01.2025 | Опубліковано: 29.01.2025

***Анотація.** Метою дослідження є характеристика особливостей засади системи управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах цифрової трансформації. Об'єктом дослідження виступає готельно-ресторанний бізнес. Методологія статті передбачає застосування методів індукції та дедукції, порівняння і систематизації, синтезу і аналізу, морфологічного аналізу, графічний й табличний методи, абстрактно-логічний метод. Основне завдання статті являє собою визначення яким чином удосконалити процес цифрової трансформації готельно-ресторанного бізнесу в умовах посиленого впливу систем штучного інтелекту. Розглянуто основні аспекти впровадження цифрових технологій, зокрема інтеграцію інноваційних рішень у внутрішні процеси, що дозволяє підвищити якість послуг, оптимізувати операційну діяльність та забезпечити безпековий розвиток підприємств. Слід зазначити, що прийняття управлінських рішень, базованих на аналізі даних, стає запорукою конкурентоспроможності готельно-ресторанної справи в умовах швидкозмінного ринку. Викладено*



основні сутнісні засади, серед яких інтегрованість технологій, орієнтація на клієнта, безпека даних та гнучкість управлінських процесів, які є критичними для успішного впровадження цифрової трансформації. Також проаналізовано перешкоди, що можуть стримувати процес адаптації, зокрема недостатню кваліфікацію персоналу, фінансові обмеження, низький рівень цифрової культури та технічні труднощі інтеграції. Окрему увагу приділено ключовим можливостям, які надає штучний інтелект: персоналізації обслуговування, автоматизації процесів, аналізу та прогнозування попиту, а також підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень. Слід підкреслити, що впровадження зазначених технологій створює сприятливі умови для розвитку інновацій, забезпечує адаптацію до сучасних стандартів цифровізації та сприяє сталому зростанню підприємств. Доведено, що саме штучний інтелект забезпечує швидкий аналіз великих обсягів інформації, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень. Це дозволяє керівникам оперативно реагувати на зміни ринку, оптимізувати бізнес-процеси та сприяти безпечному розвитку готельно-ресторанної справи.

Ключові слова: *штучний інтелект, цифрова трансформація, готельно-ресторанний бізнес, готельно-ресторанна справа, управлінські рішення, безпековий розвиток, персоналізація, інновації*

Hotel and restaurant business management in the context of digital transformation: Using artificial intelligence systems for customer service

Myroslava Stadnyk

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Tourism, Lviv National Environmental University, V. Velykoho Street, 1, Dublyany town, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-5383-5648>

Abstract. *The purpose of the study is to characterize the features of the basis of the hotel and restaurant business management system in the context of digital*



transformation. The object of the study is the hotel and restaurant business. The methodology of the article involves the use of induction and deduction methods, comparison and systematization, synthesis and analysis, morphological analysis, graphic and tabular methods, abstract-logical method. The main task of the article is to determine how to improve the process of digital transformation of the hotel and restaurant business in the context of the increased influence of artificial intelligence systems. The main aspects of the implementation of digital technologies are considered, in particular, the integration of innovative solutions into internal processes, which allows to improve the quality of services, optimize operational activities and ensure the safe development of enterprises. It should be noted that making management decisions based on data analysis becomes the key to the competitiveness of the hotel and restaurant business in a rapidly changing market. The main essential principles are outlined, including technology integration, customer orientation, data security and flexibility of management processes, which are critical for the successful implementation of digital transformation. The obstacles that may hinder the adaptation process are also analyzed, in particular insufficient personnel qualifications, financial constraints, low level of digital culture and technical difficulties of integration. Special attention is paid to the key opportunities provided by artificial intelligence: personalization of service, automation of processes, analysis and forecasting of demand, as well as increasing the efficiency of management decision-making. It should be emphasized that the implementation of these technologies creates favorable conditions for the development of innovations, ensures adaptation to modern digitalization standards and promotes sustainable growth of enterprises. It is proven that artificial intelligence provides rapid analysis of large volumes of information, which contributes to making informed decisions. This allows managers to quickly respond to market changes, optimize business processes and contribute to the safe development of the hotel and restaurant business.



Keywords: *artificial intelligence, digital transformation, hotel and restaurant business, hotel and restaurant business, management solutions, security development, personalization, innovation*

Постановка проблеми. У сучасних реаліях розвитку технологій готельно-ресторанний бізнес переживає масштабну цифрову трансформацію, яка охоплює всі аспекти готельно-ресторанної справи: від формування стратегічних цілей до прийняття управлінських рішень. Інноваційні технології, зокрема штучний інтелект, дають змогу не лише автоматизувати базові операції, а й значно підвищити рівень сервісу та безпеки. Слід зазначити, що впровадження цифрових рішень у готельно-ресторанний бізнес є важливою передумовою конкурентоспроможності на світовому ринку, адже задоволення вимог сучасних клієнтів потребує оперативного реагування на швидкі зміни у сфері технологій. Ці зміни стосуються не тільки автоматизації процесів бронювання й обслуговування, але й широкомасштабного аналізу даних для формування персоналізованих пропозицій. Усе це свідчить про нагальну потребу перебудови традиційних бізнес-моделей, аби забезпечити довготривалий безпековий розвиток і підвищити довіру гостей.

Структура статті передбачає аналіз останніх досліджень і публікацій. Формування мети й завдання дослідження. Висвітлення ключових методів досягнення мети дослідження. Виклад основного матеріалу й формування висновків по результатах дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід підкреслити, що важливі аспекти дослідження проблем управління готельно-ресторанним бізнесом розкривалися в роботах таких вчених, як Г. Аніловська, І. Бінько, Н. Вавдіюк, З. Варналій, О. Власюк, Т. Васильців, В. Геєць, З. Герасимчук, Л. Гнилицька, В. Гобела, Н. Демчишак, В. Духов, І. Єпіфанова, М. Єрмошенко, Я. Жаліло, З. Живко, О. Захаров, С. Кавун, Г. Козаченко, М. Криштанович, О. Ляшенко, В. Мартинюк, С. Мельник, І. Мойсеєнко, А. Штангрет, А. Шевченко і ін. До прикладу, зауваження Рудика [1] щодо антикризового управління



фінансовою стійкістю суб'єктів господарювання підкреслюють важливість розробки стратегії, що дозволяє підприємствам успішно долати економічні виклики. У сучасних умовах цифрової трансформації ці підходи набувають нового значення, оскільки впровадження систем штучного інтелекту вимагає ретельного аналізу ризиків та ефективного управління ресурсами.

Дослідження Моргульця та Нишенка [2] аналізують розвиток готельно-ресторанного бізнесу України у довоєнний, воєнний та післявоєнний періоди, що ілюструє змінність зовнішнього середовища та необхідність адаптації до швидких ринкових змін. Проблеми розвитку галузі детально розглянуті у дослідженні Моргульця та Вофсі [7], які вказують на потребу впровадження інноваційних технологій для підвищення конкурентоспроможності. Комунікаційні процеси та взаємодія зі споживачами набувають особливої важливості в умовах цифрової трансформації. Слісаренко [3] у своєму навчальному посібнику розкриває роль паблік рилейшнз у системі управління, що дозволяє не лише формувати позитивний імідж підприємства, а й забезпечувати ефективну комунікацію при впровадженні нових технологічних рішень, зокрема систем штучного інтелекту. Ефективність діяльності підприємств індустрії гостинності розглядається через призму показників продуктивності. Миронова та Миронов [4] аналізують ключові показники ефективності, що можуть стати основою для оцінки результативності впровадження систем штучного інтелекту в управлінні обслуговуванням клієнтів.

Питання позиціонування брендів у готельно-ресторанному бізнесі висвітлено в дослідженнях Кушнірука з Дорошем [5] та Бакало з колегами [6]. Вони розглядають механізми формування конкурентних переваг через правильне позиціонування брендів, що стає особливо актуальним при впровадженні цифрових технологій. Застосування систем штучного інтелекту може виступати важливим інструментом для диференціації бренду, сприяючи підвищенню лояльності споживачів та оптимізації маркетингових стратегій. Окрему увагу приділено викликам, пов'язаним із застосуванням інноваційних



технологій в управлінні. Г. Леськів [8] відмічає, що впровадження технологій на базі штучного інтелекту в умовах переходу до Індустрії 5.0 створює як нові можливості, так і певні труднощі, пов'язані з інтеграцією інноваційних рішень у традиційні управлінські моделі.

Підсумовуючи, аналіз літературних джерел дозволяє зробити висновок, що цифрова трансформація готельно-ресторанного бізнесу є вкрай складним процесом, який охоплює питання фінансової стійкості, кризового менеджменту, ефективної комунікації, позиціонування брендів та технологічних інновацій. Інтеграція систем штучного інтелекту може сприяти підвищенню якості обслуговування клієнтів та оптимізації управлінських процесів, що робить їх важливим інструментом для сучасних підприємств індустрії гостинності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне науковому внеску провідних вчених, зазначимо, що низка теорій і концепцій в контексті особливостей проблем цифрової трансформації готельно-ресторанного бізнесу в умовах посиленого впливу систем штучного інтелекту, досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її сучасну актуальність. Дослідження може внести значний вклад у розуміння як удосконалити процес цифрової трансформації готельно-ресторанного бізнесу в умовах посиленого впливу систем штучного інтелекту через запропоновані в статті рекомендації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є характеристика особливостей засади системи управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах цифрової трансформації. Об'єктом дослідження виступає готельно-ресторанний бізнес. Методологія статті передбачає застосування методів індукції та дедукції, порівняння і систематизації, синтезу і аналізу, морфологічного аналізу, графічний й табличний методи, абстрактно-логічний метод.

Основне завдання статті являє собою визначення яким чином удосконалити процес цифрової трансформації готельно-ресторанного бізнесу



в умовах посиленого впливу систем штучного інтелекту. Для цього було зроблено наступне:

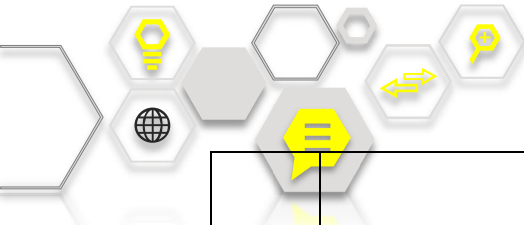
- 1) охарактеризовано сутнісні засади системи управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах цифрової трансформації;
- 2) визначено перешкоди щодо цифрової трансформації готельно-ресторанного бізнесу;
- 3) виокремлено ключові можливості систем штучного інтелекту для обслуговування клієнтів в готельно-ресторанного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Впровадження систем штучного інтелекту в готельно-ресторанній справі не обмежується простими чат-ботами чи автоматизованими системами рекомендацій. Сучасні технологічні платформи пропонують широкий спектр можливостей: розпізнавання облич для швидшого заселення у готель, голосові асистенти в номерах, інтелектуальні системи контролю доступу чи керування освітленням і температурою в приміщеннях. Завдяки таким рішенням забезпечується максимально комфортне перебування гостей та оптимізується робота персоналу [9-10]. Слід зазначити, що ця тенденція не тільки підвищує якість сервісу, а й сприяє раціональному використанню ресурсів і створенню безпечних умов для гостей і співробітників, що є основою для безпекового розвитку галузі загалом (табл.1).

Таблиця 1

Сутнісні засади системи управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах цифрової трансформації

№	Засади	Суть та зміст
1	Інтегрованість технологій	Слід зазначити, що успішна цифрова трансформація базується на комплексній інтеграції сучасних технологій у всі аспекти управління. Впровадження систем штучного інтелекту забезпечує безшовну взаємодію між різними відділами підприємства, що сприяє підвищенню ефективності робочих процесів та оптимізації ресурсів. Такий підхід створює умови для оперативного прийняття управлінських рішень та забезпечує безпековий розвиток бізнесу




2	Орієнтація на клієнта	Головним принципом управління у готельно-ресторанній справі має бути клієнтоорієнтованість. Слід підкреслити, що використання штучного інтелекту дозволяє збирати та аналізувати дані про споживачів, що сприяє формуванню персоналізованих послуг
3	Безпека та конфіденційність даних	Слід зазначити, що в умовах цифрової трансформації надзвичайно важливо забезпечити захист даних клієнтів і підприємства. Впровадження систем штучного інтелекту дозволяє створити високий рівень безпеки, що сприяє безпековому розвитку бізнесу та мінімізує ризики витоку інформації
4	Гнучкість управлінських процесів	Сучасна цифрова трансформація вимагає адаптивності та швидкого реагування на зміни ринку. Слід підкреслити, що інтеграція штучного інтелекту забезпечує гнучкість у прийнятті управлінських рішень, що дозволяє оперативно коригувати бізнес-процеси відповідно до нових викликів та потреб клієнтів

Джерело: складено автором

Цифрова трансформація має стратегічний вплив на прийняття управлінських рішень у готельно-ресторанному бізнесі. Якщо раніше основна увага приділялася покращенню окремих процесів, то тепер йдеться про системну перебудову всієї моделі управління, заснованої на даних. Використання штучного інтелекту дає змогу не лише відстежувати ключові показники продуктивності в режимі реального часу, а й будувати прогнози щодо змін попиту, оцінювати ефективність маркетингових кампаній і миттєво реагувати на негативні відгуки клієнтів [11-12]. Слід підкреслити, що здатність оперативно аналізувати великі масиви даних та використовувати отримані інсайти для прийняття виважених рішень забезпечує суттєву перевагу на конкурентному ринку та створює підґрунтя для безпекового розвитку галузі (рис. 1).

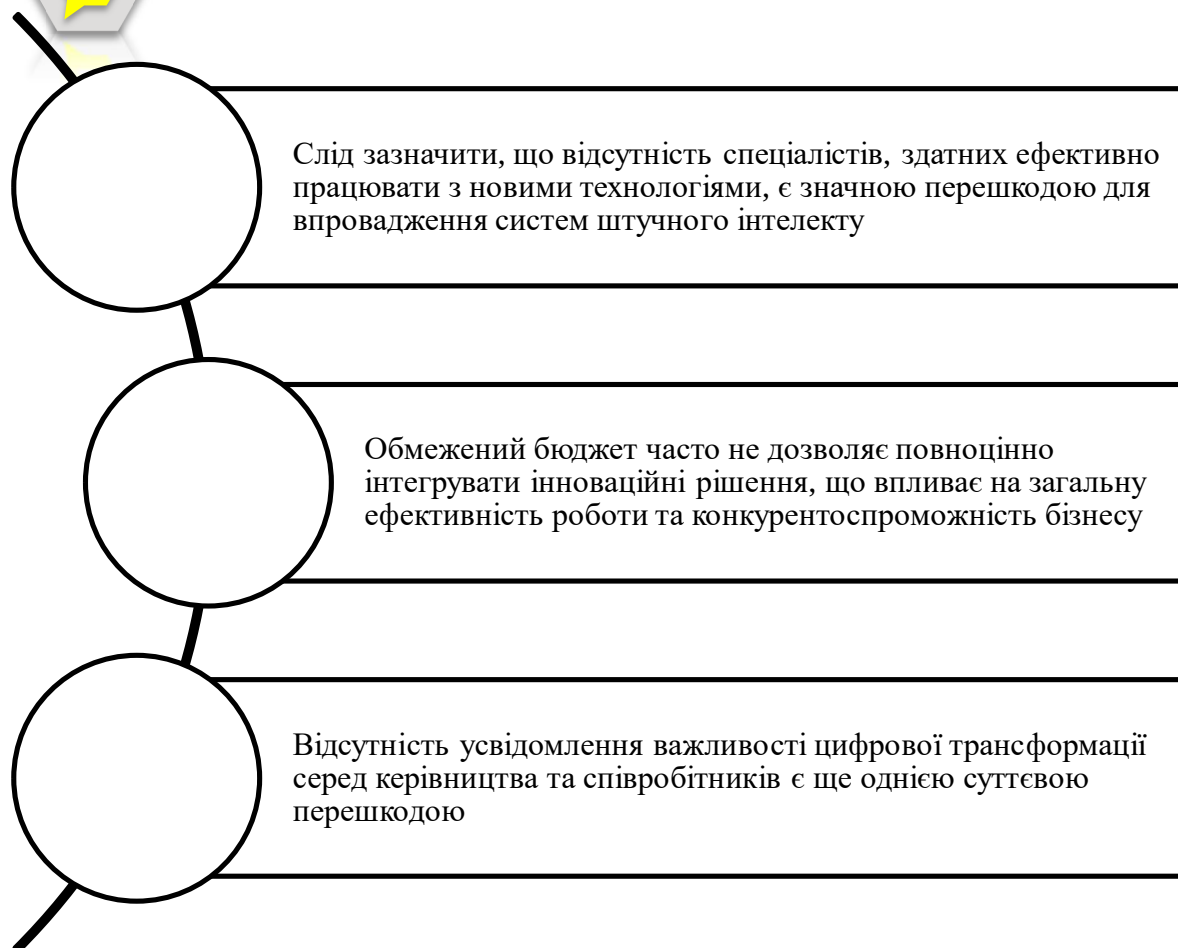
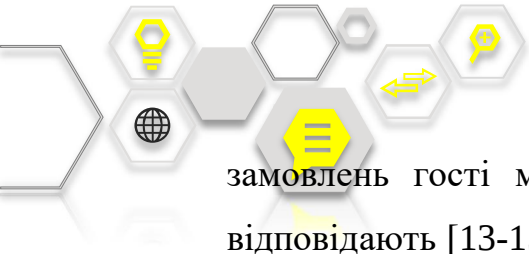


Рис.1. Перешкоди щодо цифрової трансформації готельно-ресторанного бізнесу

Джерело: складено автором

Незаперечною є актуальність цифровізації готельно-ресторанної справи, оскільки поведінка споживачів активно змінюється під впливом глобального технологічного прогресу. Клієнти все частіше бажають отримувати індивідуальний підхід і вимагають високої швидкості обслуговування, доступності та безпеки. Штучний інтелект дає можливість автоматизувати рутинні завдання, такі як бронювання, замовлення страв у ресторані чи консультації щодо меню, надаючи персоналу більше часу для творчих і висококваліфікованих обов'язків. Слід зазначити, що завдяки глибинній персоналізації на основі аналізу вподобань, сезонних трендів чи історії



замовлень гості можуть отримувати саме ті послуги, які їм найбільше відповідають [13-15]. Це стимулює формування довгострокової лояльності та позитивного іміджу закладу.

Слід підкреслити також важливість безпекового розвитку, який невіддільний від процесу цифровізації у готельно-ресторанному бізнесі. Використання великих обсягів даних та новітніх технологій потребує захисту інформації і дотримання правил конфіденційності. Застосування штучного інтелекту для виявлення аномалій, запобігання кібератакам і контролю за доступом до приміщень дозволяє мінімізувати ризики втрати даних чи матеріальних цінностей. Це формує додатковий шар безпеки як для гостей, так і для співробітників. Утім, упровадження таких рішень має супроводжуватися відповідними інвестиціями у навчання персоналу та налаштування системи захисту інформаційних ресурсів, щоб забезпечити максимально ефективну й прозору роботу.

Готельно-ресторанна справа передбачає тісну взаємодію з людськими потребами та емоціями, тому залучення технологій штучного інтелекту вимагає делікатного підходу. Варто пам'ятати, що надмірна автоматизація може викликати відчуження чи негативну реакцію з боку клієнтів, особливо тих, хто звик до традиційної форми обслуговування. Слід зазначити, що оптимальним рішенням є гармонійне поєднання цифрових інструментів із живим спілкуванням, коли клієнт отримує максимально особистісний досвід. Наприклад, чат-бот може вирішити базові питання, а при необхідності — оперативно передати діалог менеджеру чи консультанту для детального обговорення. Таким чином зберігається баланс між технологічними новаціями та людським фактором (рис.2).

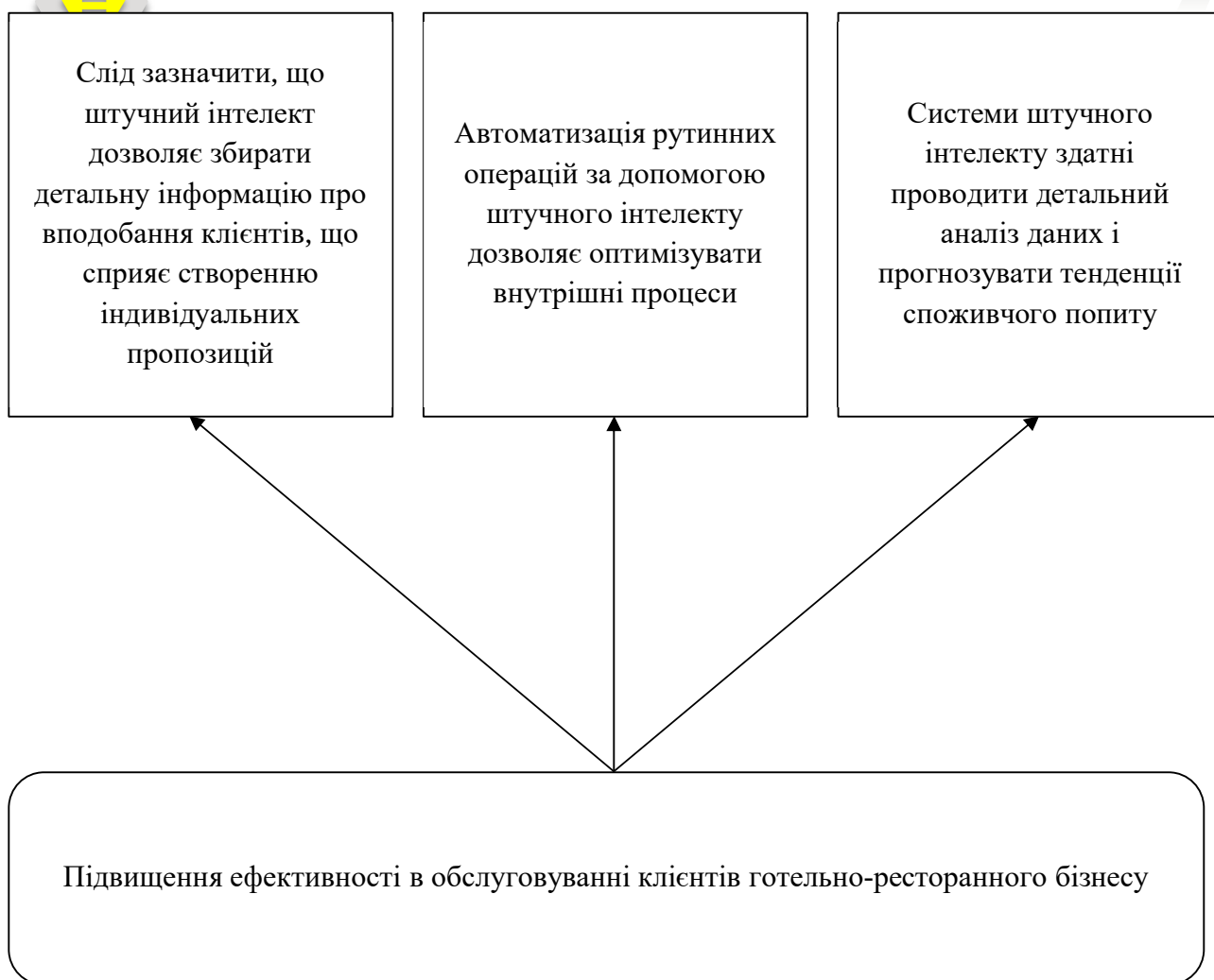


Рис.2. Ключові можливості систем штучного інтелекту для обслуговування клієнтів в готельно-ресторанному бізнесі

Джерело: складено автором

Інтеграція штучного інтелекту в готельно-ресторанний бізнес впливає і на внутрішню структуру управління персоналом. Автоматизовані системи навчання та тестування кадрів допомагають підтримувати високий рівень професіоналізму, адже дають змогу швидко виявляти прогалини в навичках і своєчасно їх усувати. Це створює підстави для більш ефективного управління трудовими ресурсами, зниження плинності кадрів та зростання загального рівня задоволеності персоналу. Слід підкреслити, що належне впровадження технологій штучного інтелекту в управлінські процеси дозволяє керівникам отримувати точнішу картину потреб і можливостей кожного працівника, що



сприяє формуванню дружньої корпоративної культури та сталого безпекового розвитку компанії.

Слід зазначити, що поглиблена цифровізація і впровадження штучного інтелекту відкривають нові можливості для стратегічного планування та диверсифікації готельно-ресторанної справи. На основі аналізу даних щодо вподобань гостей і тенденцій ринку можна розробляти абсолютно нові формати закладів або розширювати існуючі послуги, пропонуючи унікальні кулінарні концепції чи ексклюзивні формати відпочинку. Крім того, технології штучного інтелекту оптимізують процеси закупівлі та логістики, дозволяючи уникати надлишкових витрат на продукти чи обладнання. Усе це дає можливість спрямувати більше ресурсів на інновації, маркетинг та розвиток кадрового потенціалу, що є ключовими факторами для успішного функціонування бізнесу в умовах високої конкуренції.

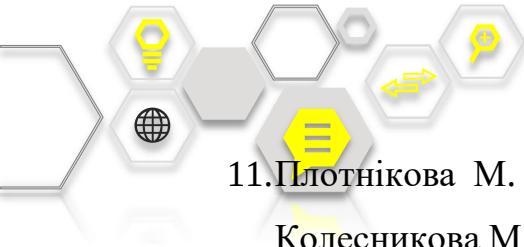
Висновки. Отже, в умовах цифрової трансформації готельно-ресторанний бізнес стикається з нагальною потребою впровадження систем штучного інтелекту для підвищення ефективності обслуговування клієнтів та збереження лідерських позицій. Слід підкреслити, що ці зміни стосуються як оптимізації внутрішніх процесів і покращення якості сервісу, так і формування безпекового розвитку галузі. Використання штучного інтелекту сприяє швидшому прийняттю управлінських рішень та формуванню довгострокових стратегій, побудованих на точних даних. Успішна інтеграція інноваційних рішень гарантує, що готельно-ресторанна справа не лише відповідатиме сучасним тенденціям ринку, а й формуватиме нові стандарти гостинності. Зрештою, головним бенефіціаром таких змін залишається клієнт, який отримує більш персоналізований, комфортний і безпечний сервіс.

Список використаних джерел

1. Рудик О. Р. Антикризове управління фінансовою стійкістю суб'єктів господарювання в економіці України. – Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08.



- гроші, фінанси і кредит. Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2010. 205 с.
2. Моргулець О. Б., Нищенко О. В. Готельно-ресторанний бізнес України у довоєнний, воєнний та після-воєнний період. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. No 8. С. 88–96
 3. Слісаренко І.Ю. Паблік рилейшнз у системі комунікації та управління: Навч. посіб. Київ : МАУП, 2017. 104 с.
 4. Миронова М.І., Миронов Ю.Б. Показники ефективності діяльності підприємств індустрії гостинності: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Черкаси, 16–17 квітня 2020 р.). Черкаси, 2020. С. 517–520.
 5. Кушнірук, Г. В., Дорош, Ю. С. Позиціонування брендів міжнародних готельних мереж на ринку гостинності України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. Вип. 7. С. 16–23.
 6. Бакало Н. В., Маховка В. М., Глебова А. О. Порівняльний аналіз позиціонування брендів у готельно-ресторанному бізнесі Полтавського регіону. *Економіка і регіон*. Вип. 3(82). С. 49–54.
 7. Моргулець О. Б., Вофсі П. В. Проблеми розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. In The XXXIV International Scientific and Practical Conference «Current and youth ways of solving the problems of world science». *European Conference*. 2023. С. 115–118.
 8. Леськів Г., Левків Г. Менеджмент в умовах інновацій внаслідок застосування технологій на базі штучного інтелекту: виклики при переході до Індустрії 5.0. № 7(35).2024: *Наукові інновації та передові технології*. 278-285.
 9. Примак Т. О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. No 1. С. 13–20.
 10. Хоптяр А. Світова готельна індустрія: визначальні тренди у 2022–2023 рр. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. Т. 14. No 28. С. 816–822.

- 
- 
- 11.Плотнікова М. Ф., Якобчук В. П., Ходаківський Є. І., Войтенко А. Б., Колесникова М. С. Державна полі-тика реалізації туристичного потенціалу України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 3. С. 102–112.
 - 12.Силкін О. С. Аналіз фінансового стану підприємства як інформаційне підґрунтя забезпечення економічної безпеки. *«Наукові записки»*. Львів: Укр. акад. друкарства. 2016. № 1. С. 220–225.
 - 13.Воронюк Т. А. Кав'ярня як різновид спеціалізованих закладів ресторанного господарства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2018. № 4. С. 310–316
 - 14.Штангрет А., Силкін О., Шляхетко В. Трудова міграція як зовнішня загроза для кадрової безпеки підприємства. № 10(38), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 190-201.
 - 15.Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9(37), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 227-237.