

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»

ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ І МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ  
Кафедра туризму і готельно-ресторанного бізнесу

**ЗВІТ**

**про проходження дослідницької практики**

**на кафедрі туризму і готельно-ресторанного бізнесу НТУ «ХПІ»  
241 «Готельно-ресторанна справа»**

за період з 04.03.2024 р. по 24.03.2024 р.

Студента Датченко Євгенія Олексійовича

БЕМ-М2523а, V курс  
(курс, група)

Оцінка відмінно А 91 балів

Керівник практики від ВНЗ к.е.н., доцент Стригуль Лариса Станіславівна  
(посада, ПІБ)

Звіт зданий на кафедрі 23.03.2024  
(дата)

Звіт захищений 25.03.2024  
(дата)

ХАРКІВ 2024

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**  
**на дослідницьку практику студента групи БЕМ-М2523**  
Датченко Євгенія Олексійовича

**на тему:** Управління інноваційним розвитком готелю.

1. Дослідити теоретичні підходи до сутності поняття «інноваційний розвиток» та визначити напрямки інноваційного розвитку підприємств готельного господарства.
2. Дослідити підходи до формування системи управління інноваційним розвитком підприємства готельного господарства.
3. Вивчити провідний вітчизняний та закордонний досвід впровадження технологічних інновацій в діяльність підприємств готельного господарства.
4. За результатами ознайомлення з виробничою діяльністю закладу готельного господарства розробити теоретико-практичні рекомендації щодо удосконалення його діяльності на основі сучасних інноваційних рішень.
5. Написання звіту з дослідницької практики.

Керівник практики:  
доцент, к.е.н.



Лариса СТРИГУЛЬ

Індивідуальне завдання до виконання прийняв:  
ст. гр. БЕМ-М2523а



Євгеній ДАТЧЕНКО

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1 Дослідження теоретичних аспектів управління інноваційним розвитком підприємств готельного господарства .....	6
1.1 Теоретичні підходи до сутності поняття «інноваційний розвиток» .....	6
1.2 Сутність та підходи до формування системи управління інноваційним розвитком підприємства готельного господарства .....	11
1.3 Провідний вітчизняний та закордонний досвід впровадження технологічних інновацій в діяльність підприємств готельного господарства .....	15
2. Розроблення рекомендацій щодо впровадження інновацій готельною мережею .....	21
Висновки .....	27
Список джерел інформації .....	28

## ВСТУП

Готельна індустрія традиційно повільно впроваджує нові технології. Багато закладів покладаються на застарілі системи, що перешкоджає їхній здатності впроваджувати інновації та відповідати очікуванням сучасних гостей.

Зараз сформувалися така галузева тенденція як повільність впровадження технологій, що пояснюється не тільки повільними темпами технологічних змін, а більшою мірою консервативним підходом керівництва готелю. Часто не вистачає бачення або розуміння того, як технології можуть підвищити досвід гостей та ефективність роботи.

Тобто існує потреба в гнучкості підприємств готельного господарства. А це потребує від керівництва закладів відкритості до інновацій та впровадження культури гнучкості. Керівництво має переосмислити те, як технології можуть створити цінність для гостей і виділити готель на конкурентному ринку.

Все це доводить актуальність теми, яка обрана мною для проходження дослідницької практики.

Питаннями інновацій в готельному бізнесі займалися багато вітчизняних та закордонних науковців. Серед них Побігун О., Коробейникова Я., Серeda Н., Піюренко І., Балацька, Н. Ю., Повороzнюк І. та інші.

*Мета роботи* – дослідження теоретичних засад управління інноваційним розвитком підприємств готельного бізнесу та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення інноваційного розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання.

*Об'єкт дослідження* - процеси управління інноваційним розвитком підприємств готельного бізнесу.

*Предмет дослідження* – теоретичні та практичні засади впровадження інноваційних рішень в діяльність підприємств готельного бізнесу з метою забезпечення їх конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних та закордонних науковців з проблем інноваційного розвитку підприємств готельного бізнесу, монографії, аналітичні звіти тощо.

*Методи дослідження* – аналіз та синтез, порівняння, аргументація.

# **1 Дослідження теоретичних аспектів управління інноваційним розвитком підприємств готельного господарства**

## **1.1 Теоретичні підходи до сутності поняття «інноваційний розвиток»**

Як зазначають Середя Н. та Піюренко І., продуктивний розвиток готельно-ресторанної індустрії об'єктивно потребує послідовних змін у використовуваних технологіях, методах побудови організаційних структур, управлінні процесами, які відбуваються в цих підприємствах. Сьогодні інновації в готельно-ресторанному секторі відіграють важливу роль у конкурентній боротьбі за власних клієнтів. Науковці доводять, що інноваційна діяльність готельного та ресторанного бізнесу – це діяльність щодо здійснення й організації інноваційного процесу, який передбачає формування, освоєння та поширення інновацій, а також обґрунтовують інноваційну діяльність в сфері готельно-ресторанного бізнесу, як таку, що орієнтована на створення нового або заміну наявного продукту [1].

На відміну від вищезазначених вчених, Побігун О. В., Коробейникова Я. С. зазначають, що інноваційний підхід в розвитку готельного бізнесу може зводитися до використання не лише прогресивних інформаційних технологій та випуску нових послуг, але й цілого комплексу нововведень, що зачіпають усі сфери в області управління (управління якістю надання послуг, фінансами, персоналом тощо) [2]. На їх думку, технологічний прогрес призводить до того, що зміни відбуваються майже щодня, а тому для досягнення високої конкурентоспроможності підприємства готельної індустрії мають інноваційно розвиватися, формуючи стійкі конкурентні переваги, які ґрунтуються на інноваціях.

Інноваційну діяльність підприємств готельного господарства через розширювання всіх можливих послуг, знаходження нових способів спілкування з

гостями та створювання нових готелів чи інших засобів розміщення, що підвищать туристичну привабливість України, відповідно і економічну ефективність країни, визначають Мендела Є.М. та Румянцева І.Б. [3].

Наукове дослідження проблем інноваційного розвитку підприємств готельного господарства потребує вивчення термінологічного апарату. Отже, проаналізуємо наукові підходи до визначення поняття «інноваційний розвиток», що в подальшому дозволить сформулювати бачення щодо побудови системи інноваційного розвитку підприємств готельного господарства.

Порівняння дефініцій поняття «інноваційний розвиток підприємства», які надані різними авторами надано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Дефініції поняття «інноваційний розвиток підприємства» (узагальнено автором)

Автор	Сутність поняття	Відмінні характеристики поняття
1	2	3
Ілляшенко С.[4]	Процес господарювання, що спирається на безупинні пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємств у мінливих умовах зовнішнього середовища у рамках обраної місії та прийнятої мотивації діяльності і пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту	Процес господарювання; реалізація потенціалу; модифікація діяльності; ринки збуту
Найдюк В. С. [5]	Процес спрямованої закономірної зміни стану підприємства, що залежить від інноваційного потенціалу цього підприємства та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку шляхом реалізації уміння знаходити нові рішення, ідеї та у результаті винаходів	Процес спрямованої закономірної зміни, інноваційний потенціал, нові рішення

Кінець таблиці 1.1

1	2	3
Ємельянов О. Ю. [6]	Стійкі зміни внутрішніх властивостей суб'єкта господарювання, що обумовлені впровадженням нововведень та зумовлюють такі зміни його функціональних властивостей, внаслідок яких відбувається зростання економічного потенціалу підприємства з подальшою реалізацією додатково набутих підприємством його економічних можливостей.	Стійкі зміни внутрішніх властивостей, впровадження нововведень, зміни функціональних властивостей
Сидорчук І. [7]	Результат керованого багатофакторного процесу оновлення підприємства, який залежить від виділення ключових, для формування конкурентних переваг, елементів і векторів інноваційних змін та підтримання збалансованості відповідних нововведень у всіх структурно-функціональних елементах підприємства як економічної системи, що забезпечує ефект синергії і підвищення потенціалу розвитку підприємства	Результат керованого багатофакторного процесу оновлення, інноваційні зміни, збалансованість нововведень, ефект синергії
Ковтуненко К. В., Коцага А. О. [8]	процес розвитку сфер діяльності бізнес-структури на основі або з упровадженням інноваційної діяльності з метою підвищення ефективності, конкурентоспроможності, прибутковості бізнес-структури, виведення її на новий рівень розвитку, вихід на нові ринки збуту	Процес розвитку сфер діяльності, інноваційна діяльність, новий рівень розвитку, вихід на нові ринки збуту
Прохорова В. В., Божанова О. В. [9]	цілеспрямовані, закономірні, незворотні зміни в діяльності підприємства в стратегічному періоді, що базуються на впровадженні новостворених, або вдосконалених технологій, продуктів або послуг; враховуючі перманентну ефективність реалізацію управлінських рішень організаційно-технічного характеру (виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру), що полівекторно підвищує конкурентоспроможність промислового підприємства	Зміни в діяльності підприємства в стратегічному періоді, впровадження новостворених, або вдосконалених технологій
Поворознюк, І. [10]	процесом якісних змін у системі управління та що стає необхідним для стійкого його розвитку	Якісні зміни у системі управління

Аналіз визначень показує, що:

– інноваційний розвиток пов'язується із розширенням інноваційного процесу;

- існує тісний взаємозв'язок між інноваційним розвитком та економічним, інноваційним потенціалом підприємства;
- основою інноваційного розвитку підприємства є інновації або управління ними;
- інноваційний розвиток підприємства веде до якісних змін.

Таким чином, вважаємо, що інноваційний розвиток підприємства є комплексним поняттям, яке слід розглядати в контексті можливостей і прагнення суб'єкта господарювання до змін в умовах мінливості бізнес-середовища, уподобань споживачів та взаємовідносин зі стейкхолдерами. Схожу позицію має і Найдюк В. С. [5] стосовно підприємств ресторанного господарства, а саме ключовими передумовами для їх інноваційного розвитку вчений вважає високу інтенсивність нецінової конкуренції на ринку та наявність на підприємстві потужного інноваційного потенціалу або можливостей (фінансових, інтелектуальних) для ефективного трансферу технологій та / або аутсорсингу функцій менеджменту інновацій. Вчений пропонує комплекс передумов для вибору та реалізації інноваційного типу розвитку на підприємствах ресторанного господарства, які орієнтовані на різну цільову аудиторію споживачів (рис. 1.1).

Інноваційний розвиток підприємств має декілька бар'єрів, класифікацію яких надано в роботі [6]:

- бар'єри, що виникають у процесі впровадження: продуктових нововведень; технологічних нововведень; технічних нововведень; організаційних нововведень; інших видів нововведень;
- бар'єри, що виникають у процесі впровадження: нововведень, які самостійно розробляються підприємством; нововведень, які отримуються підприємством від інших осіб;
- бар'єри, що виникають у процесі: розроблення нововведень; впровадження нововведень на підприємстві; отримання фінансових результатів від впровадження нововведень;

Умова для вибору і реалізації інноваційного розвитку / приклади закладів (підприємств) РГ	Заклади (підприємства) РГ			
	з неорганізованою цільовою аудиторією споживачів		з об'єднаною за професійними ознаками цільовою аудиторією споживачів	
	загальнодоступні		закриті, що організують харчування	
	традиційні	інноваційно орієнтовані (інноваційні підприємства)	за місцем роботи	за місцем навчання
Економічна доцільність інновацій щодо:				
– виробництва <sup>1</sup> ;	може бути	як правило, є	може бути	може бути
– обслуговування споживачів <sup>2</sup> ;	може бути	обов'язкова	може бути	може бути
– системи управління;	може бути	може бути	може бути	може бути
– рекламної кампанії;	може бути	може бути	відсутня	відсутня
– утримання / розширення ринку збуту	може бути	може бути	може бути <sup>3</sup>	як правило, відсутня
Належний для забезпечення інноваційного розвитку потенціал	Обов'язковий			
Можливості для реалізації інших типів розвитку	Економічно менш вигідні	Неприйнятні, зважаючи на специфіку діяльності	Вичерпані або не дозволяють отримати бажаний соціально-економічний ефект	
Конкуренція	Переважно нецінова		Як правило, або відсутня, або переважно цінова з тенденцією до підвищення вимог до якості організації харчування	
Запити споживачів	Диференційовані та мають тенденцію до постійних змін		Мінливі або відносно стабільні	
Наявне охоплення ринку	Окремі сегменти та «ніші» ринку		Часткове охоплення цільової аудиторії споживачів (неповне охоплення ринку)	
Опір інноваційним змінам	Відсутній або мінімальний	Практично відсутній	Мінімальний або такий, який можна швидко подолати без будь-яких втрат	
Спроможність самостійно займатися винахідництвом <sup>4</sup>	Необов'язкова (особливо для малих і середніх підприємств)	Обов'язкова	Необов'язкова та, як правило, економічно недоцільна	
Частка часу, що витрачається працівниками виробництва на розумову (ЧРП) і фізичну (ЧФП) працю <sup>5</sup>	ЧФП > ЧРП (у 78% досліджених випадків); ЧРП ≈ ЧФП	ЧРП > ЧФП	ЧФП > ЧРП	
Приклади закладів (підприємств) РГ	Традиційні ресторани, бари, кафе, підприємства швидкого обслуговування: «Два гуся», «Дрова» та ін.	Ресторани молекулярної кухні (в Україні «ДК»; в інших країнах світу: «Fat Duck» (Великобританія), 1.)	Ідальні на промислових підприємствах	Ідальні, буфети, кафе у загальноосвітніх, професійно-технічних та вищих навчальних закладах

Примітки: <sup>1</sup> – інновації, пов'язані зі зміною засобів праці, упровадженням нових технологій виробництва тощо; <sup>2</sup> – інновації, що передбачають не тільки удосконалення процесу надання послуг, необхідних для цього засобів праці, а і вдосконалення наявних та/або розроблення абсолютно нових страв і напоїв; <sup>3</sup> – якщо працівники мають можливість альтернативного вибору щодо користування послугами з організації харчування у закладах РГ, що розміщені за місцем роботи, та в загальнодоступних, які знаходяться в безпосередній близькості від місця роботи; <sup>4</sup> – наявність відповідної матеріально-технічної бази, кваліфікованих кадрів і т.п.; <sup>5</sup> – у процесі впровадження одиниці продуктової інновації на підприємстві

Рисунок 1.1 - Передумови для вибору та реалізації інноваційного типу розвитку на підприємствах ресторанного господарства залежно від їх цільової аудиторії [5]

- бар'єри, які обумовлені: несприятливими характеристиками зовнішнього середовища підприємства; недостатністю обсягів наявних та можливих до

залучення ресурсів підприємства; недостатністю потрібних властивостей ресурсів підприємства; недостатністю рівня компетентності власників та менеджерів підприємства у сфері управління його інноваційною діяльністю; недостатністю рівня споживчих властивостей нововведень.

Властивості інноваційного розвитку підприємства визначено на рис. 1.2.

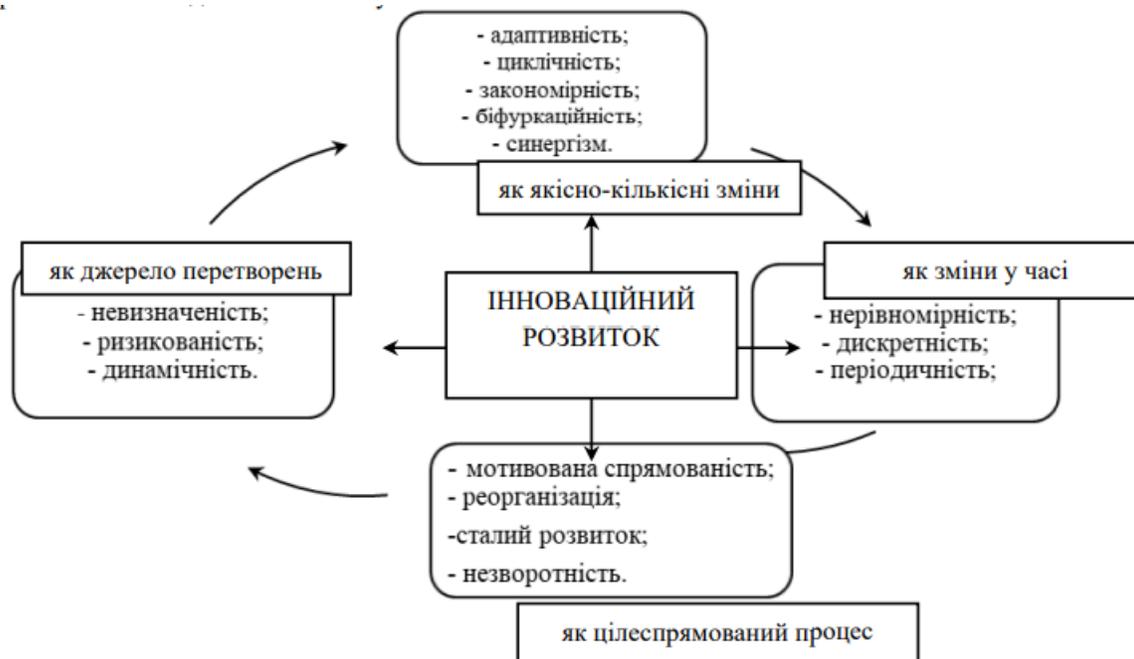


Рисунок 1.2 - Властивості інноваційного розвитку підприємства [9]

Таким чином, проаналізовано підходи до поняття «інноваційний розвиток» та зроблено висновок щодо комплексності цього поняття. Вважаємо, що для готельних мереж та великих готельних підприємств слід говорити про доцільність формування системи інноваційного розвитку, що забезпечить їх сталість та конкурентоспроможність.

## 1.2 Сутність та підходи до формування системи управління інноваційним розвитком підприємства готельного господарства

Носирев О.О., представник наукової школи НТУ «ХП», зазначає, що перед сучасними управлінцями існує завдання пошуку нових методів управління

підприємствами індустрії туризму та гостинності з метою максимізації використання усіх потенційних можливостей, креативних ідей для підвищення конкурентного статусу підприємств на вітчизняному та міжнародному ринках послуг гостинності [12]. На його думку, інноваційна діяльність у сфері обслуговування знаходить своє втілення в створенні нових або поліпшенні існуючих турпродуктів, удосконаленні транспортних, готельно-ресторанних та інших послуг, освоєнні нових ринків, упровадженні провідних інформаційних і телекомунікаційних технологій, сучасних форм організаційно-управлінської діяльності, нових сучасних підходів до задоволення потреб туристів. Саме тому використання інноваційних технологій є шансом зберегти власне підприємство на ринку послуг у такому скрутному сучасному становищі.

Лисюк Т., Терещук О., Пасічник М. у роботі [13] говорять про залежність сучасних готельних і ресторанних підприємств від своїх обчислювальних, комунікаційних та інших систем, а тому пропонують системно підходити до формування життєздатної та сучасної інноваційної стратегії. Інноваційні системи, які використовує готельно-ресторанний бізнес, вважають засобом досягнення мети, а не самоціллю, тому зазначають, що будь-яка інноваційна стратегія повинна бути тісно інтегрована з більш широкою бізнес-стратегією, щоб вона була повністю ефективною.

Цікавими є результати дослідження Решетняк О. І. [14], яка чітко прописала модель управління інноваційними процесами підприємств готельно-ресторанної сфери. Вчений на нашу думку вірно визначає етапи управління інноваційними процесами підприємств готельно-ресторанної сфери:

- дослідження ринку готельно-ресторанних послуг, а також світового досвіду щодо впровадження інновацій у сфері гостинності.
- формулювання проблем, які можуть розглядатися як загрози чи як можливості для підприємства, що аналізується та впроваджує інновації;

- формулювання інноваційних ідей, що допоможуть подолати визначені проблеми та завдання (складання списку альтернативних інноваційних рішень);
- оцінка та вибір альтернатив за обраними критеріями, складання плану реалізації інноваційного проекту;
- реалізація проекту та отримання результатів від впровадження інновацій.

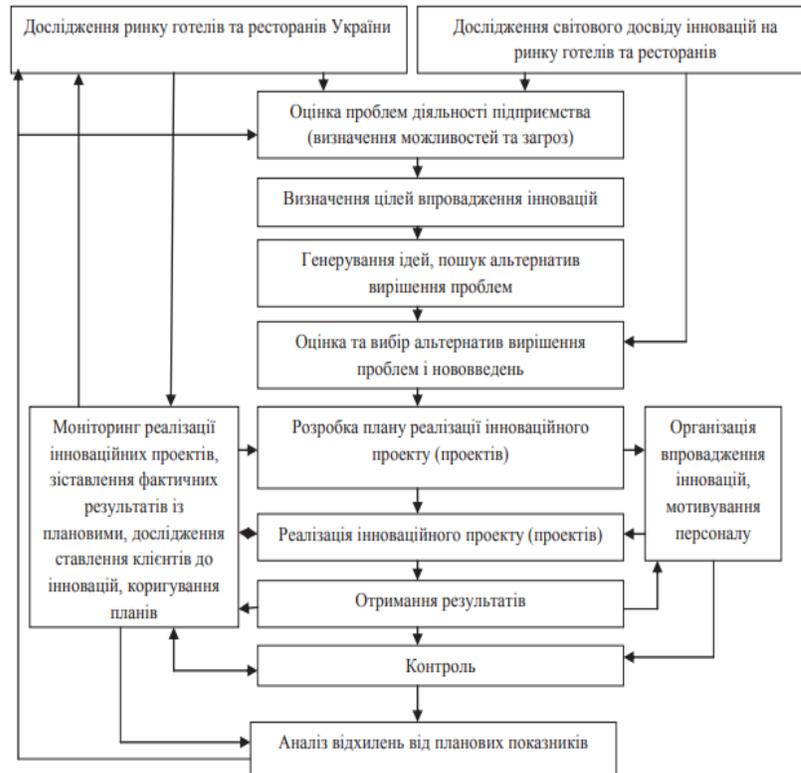


Рисунок 1.3 - Модель управління інноваційними процесами підприємств готельно-ресторанної сфери [14]

Паралельно з етапами розробки плану, його реалізацією та отриманням результатів від упровадження інновацій, здійснюється моніторинг реалізації інноваційних проектів, зіставлення фактичних результатів з плановими, дослідження відношення клієнтів до інновацій та коригування планів у разі необхідності відповідно до моніторингу відклику клієнтів на нововведення. Також важливим етапом управління інноваційним процесом на підприємствах готельно-ресторанної сфери є організаційна робота з упровадження інновацій, а також

мотивація працівників відповідних підприємств, які впроваджують інновації. Необхідно особливу увагу приділити мотивації працівників інноваційних підприємств готельно-ресторанної сфери, тому що саме від їх діяльності залежить ефективність впровадження інновацій.

Автори монографії [14] довели, що інноваційний процес у сфері гостинності - це процес перетворення входів (ресурсів, процесів, методів, інформації та ін.) на виходи (нові послуги, нові процеси, нові технології і т. п.). Такий підхід заснований на припущенні, що процес впровадження нововведень на підприємствах готельно-ресторанної сфери, пов'язаний з творчою діяльністю, починається з ірраціональних і неорганізованих дій, а на заключних етапах перетворюється в систему організованих дій. Інноваційний процес на підприємстві за своїм змістом передбачає рух наукової ідеї до практичного використання, що в свою чергу передбачає реалізацію відповідної системи зв'язків і відносин.

Підтримуючи думку науковців щодо важливості удосконалення інноваційного процесу на підприємствах готельного господарства, наголошуємо на застосуванні системного підходу до управління їх інноваційним розвитком. Доцільність застосування системного підходу доводиться наступним:

- системний аналіз поєднує досягнення різних сфер наукових знань та сприяє їх ефективному використанню для вирішення конкретних проблем та завдань управління створенням нової наукомісткої техніки;
- системний підхід дає змогу вивчати комплексні проблеми в поєднанні економічних, соціальних, психологічних, управлінських, технічних та інших аспектів;
- системний підхід дає змогу з максимальною ефективністю використовувати науково-технологічний доробок інноваційних підприємств при створенні наукомісткої продукції, частково амортизуючи витрати на розробки;
- системний підхід відшкодовує нестачу інформації, необхідну для планування та прийняття рішень щодо інноваційних проєктів, дає змогу знизити

невизначеність, обумовлену чинниками ризику, інфляції та проблемами фінансування.

Під системою управління інноваційним розвитком пропонуємо розуміти сукупність взаємопов'язаних елементів управління підприємством готельного господарства, що беруть участь у інноваційному розвитку, а також їх взаємозв'язок, що визначає здійснення та координацію інноваційної діяльності задля досягнення основної мети. Вважаємо за необхідне об'єднання функціональних, процесних, інтеграційних підсистем та підсистем забезпечення підприємств та мереж шляхом прямих та зворотних зв'язках та взаємозв'язках із зовнішнім середовищем.

### 1.3 Провідний вітчизняний та закордонний досвід впровадження технологічних інновацій в діяльність підприємств готельного господарства

За останні кілька років винаходи в індустрії гостинності розвивалися швидкими темпами. Етапи таких нововведень містяться в монографії [14]. На сьогодні більшість нововведень обслуговування на підприємствах сфери гостинності впроваджують технологічні інновації, які виступають у ролі рушійної сили зростання галузі.

Моделі інноваційної активності в індустрії гостинності з урахуванням частоти їх впровадження на готельно-ресторанних підприємствах наведені на рис. 1.4.

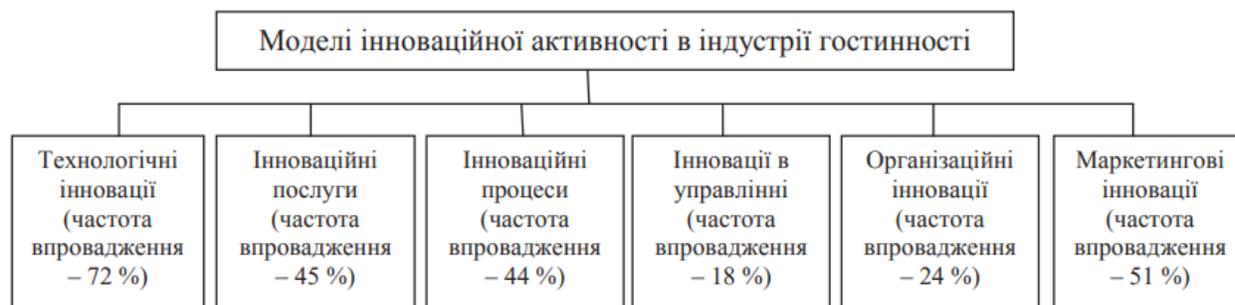


Рисунок 1.4 - Моделі інноваційної активності в індустрії гостинності з урахуванням частоти їх впровадження на готельно-ресторанних підприємствах [14]

В науковій праці Тітомір Л., Данилова О. зазначають, що нові тенденції в розвитку готелів змінюють форму індустрії гостинності, керуючись зміною очікувань гостей, технологічним прогресом і зростаючим акцентом на екологічності. Однією з найбільш помітних тенденцій є впровадження технологій у кожен аспект роботи готелю та обслуговування гостей. Від мобільної реєстрації та входу в номери без ключа до послуг консьєржа на основі штучного інтелекту – технологія робить перебування в готелі більш зручним і персоналізованим. Більше того, готелі все частіше використовують аналітику даних, щоб зрозуміти вподобання гостей і відповідно адаптувати послуги. Ще одна важлива тенденція – акцент на сталість. Готелі тепер проектуються з використанням екологічно чистих матеріалів, енергоефективних систем і стратегій зменшення відходів. Ця зміна не тільки приваблює екологічно свідомих гостей, але й сприяє довгостроковій економії операційних витрат. Вчені також акцентують увагу на актуальності впровадження інноваційних технологій проектування та будівництва, що підвищують естетичну привабливість готелів, роблять процес будівництва більш ефективним, стійким і рентабельним. Одним з передових технологій сучасного готельного будівництва є модульне будівництво та забезпечення їх енергоефективності, що стає ключовим аспектом сталого розвитку готелів.

Акумуляування інформації про перспективні інноваційні технології містить праця Лисюк Т., Терещук О., Пасічник М. (рис. 1.5).

Андерс Йоханссон визначає три рівні інновацій [16]:

1) Інновації навиворіт: операційний фокус: передбачають вдосконалення операційних процесів, підвищення ефективності та більш ефективного управління витратами; оптимізація кожного механізму, щоб готель працював якомога безперебійніше та економічно ефективніше. Приклади: автоматизація (автоматизована реєстрація та виписка, цифрові послуги консьєржа або інструменти обслуговування клієнтів на основі штучного інтелекту); енергозберігаючі заходи (інвестування в енергоефективні прилади, розумні

системи освітлення та відновлювані джерела енергії); оптимізовані графіки прибирання (поступовий графік прибирання, використання обладнання для прибирання)

2) Інновації, орієнтовані на досвід гостей: компенсаційний підхід: проактивна позиція щодо потреб і вподобань гостей (постійне оцінювання і адаптування послуги відповідно до того, що найбільше цінують гості, забезпечуючи високоякісний персоналізований досвід. Приклади: компенсаційні зручності (безкоштовні послуги, безкоштовні оновлення або вітальні подарунки, щоб компенсувати будь-які потенційні незручності, спричинені змінами в роботі), персоналізовані послуги, гнучка політика.

3) Інновації, що змінюють правила гри: кординальні інновації: впровадження нових концепцій і досвіду, які є не просто вдосконаленнями, а й трансформаційними. Інновації спрямовані на створення унікальної ціннісної пропозиції, яка виділяє готель на переповненому та конкурентному ринку. Приклади: настроювана тривалість перебування, удосконалена технологія в номерах, унікальні програми лояльності. Такі інновації базуються на передових технологіях, глибокому розумінні вподобань гостей і готовності відійти від галузевих норм [16].



Рисунок 1.5 - Перспективні інноваційні технології у діяльності готельно-ресторанних підприємств [13]

Публікація Марка Юнадама містить вісім інноваційних стратегічних рішень в розвитку готельних підприємств [17].

Головними тенденціями гостинних технологій у 2024 році фахівці-практики визначають [18, 23]:

1. Безконтактні рішення, що включають мобільні та веб-додатки для реєстрації в готелі за допомогою QR-коду, кіоски самообслуговування, інструменти перевірки цифрових ідентифікаторів, безконтактні дверні замки, управління готельними зручностями, програми для контролю номерів тощо. Отже, основними типами безконтактних готельних послуг є безконтактне поселення та виселення з готелю, безконтактне бронювання послуг та безконтактне обслуговування номерів і зручності. Безконтактні готельні рішення визначають фінансову економію, потенціал зростання доходу, а також безпеку, зручність і ефективність для гостей і персоналу готелю.

2) Голосові технології для гостинності. За даними компанії Vantage Market Reserch , прогнозується зростання ринку голосових помічників з 2,9 млрд.дол. США у 2022 році до 22,2 млрд.дол. США у 2030 році. [19]. В готелях голосові технології дають можливість гостям запитувати необхідну інформації, керування пристроями в кімнаті, налаштування опалення та освітлення, здійснювати замовлення обслуговування номерів.

3. Штучний інтелект і машинне навчання: персоналізована взаємодія гостей.

За результатами звіту Rackspace Technology 2023 року використання штучного інтелекту сприяє: зменшенню ризиків, збільшенню інновацій, зниженню витрат на розробку нового продукту та операційних витрат; збільшенню потоку доходу, продуктивності діяльності та підвищенню рівня задоволеності клієнтів та обсягів продажів [20]. Сфера застосування штучного інтелекту в готельній індустрії включає: збір метаданих, поведінкових даних, даних CRN та соціальних мереж. Основні цифрові інновації на основі штучного інтелекту визначено в Artificial Intelligence. A Game Changer in the Hospitality Industry [21] (рис. 1.6).

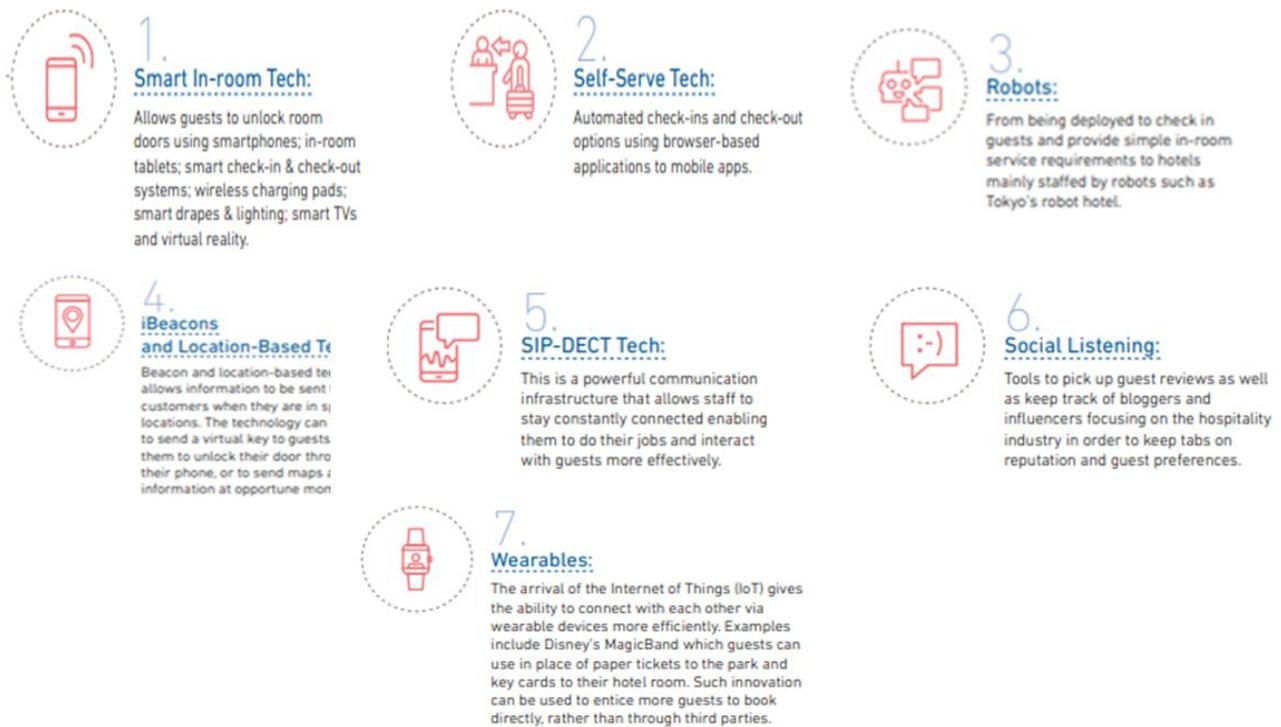


Рисунок 1.6 – Інновації в готельній індустрії на основі штучного інтелекту [21]

#### 4. Екологічні заклади розміщення та харчування.

Екологічні готелі – це компанії, які значно зменшують свій вплив на навколишнє середовище за рахунок впровадження довгострокових стійких практик, які зменшують наслідки виробництва відходів і забруднення навколишнього середовища; скорочення використання одноразових пластикових виробів; використання органічних зручностей (продуктів, виготовлених з повністю натуральних інгредієнтів і без агресивних хімікатів; продуктів, які постачаються в упаковці, що підлягає вторинній переробці, або картонній упаковці, яка піддається біологічному розкладанню); збереження енергії шляхом навчання співробітників поведінці, яка зменшує споживання енергії, або шляхом використання зелених технологій або продуктів [22].

Серед інших сучасних тенденцій гостинних технологій є інтернет речей: розумні кімнати та енергоефективність; технології віртуальної

реальності/доповненої реальності в гостинності; робототехніка та автоматизація (рис. 1.7); аналітика великих даних.

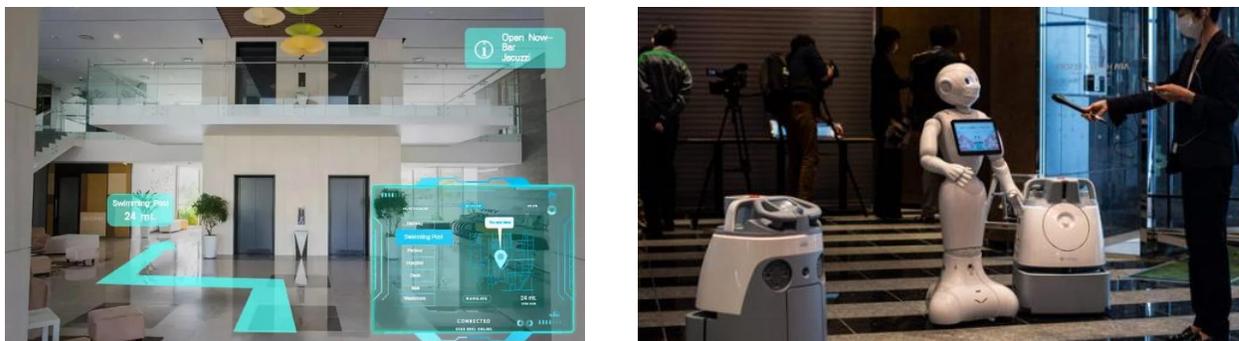


Рисунок 1.7 – Технології віртуальної реальності/доповненої реальності та робототехніка в гостинності

Таким чином, технології є ключовим компонентом у наданні переваги одному готелю перед іншим. Впровадивши правильну технологію, готелі можуть вразити гостей, оптимізувати роботу та підвищити дохід. Для власників готелів дуже важливо бути обізнаними з технологічними досягненнями, які мають місце на ринку.

## **2 Розроблення рекомендацій щодо впровадження інновацій готельною мережею**

Національний ринок гостинності в Україні характеризується низьким рівнем інтеграції, більшість готелів та інших підприємств розміщення є окремими одиницями і не належать до жодної мережі. Лише три готельні мережі можна вважати загальнонаціональними: Optima Hotel Group, Premier Hotels and Resorts, Ribas Hotels Group.

Ribas Hotels Group — мережа готелів по всій Україні. У портфель компанії увійшли 26 успішно діючих об'єктів: готелі категорії 3\* та 4\*, курортні пляжні та гірськолижні готелі, міські готелі, butik-готелі, апарт-готелі, казино-готелі.

Ribas Hotels Group розвиває чотири бренди: Ribas Hotels (4-зіркові готелі), Ribas Rooms Hotels (3-зіркові готелі), WOL home + hotel (апарт-готелі), глемпінги Mandra:

– Ribas Hotels (на ринку гостинності України представлено 2 готелі: Ribas Karpaty – гірськолижний готель рівня upscale, дизайн якого гармонує із навколишнім середовищем; Ribas Duke Boutique Hotel – класичний butik-готель рівня upper upscale, що знаходиться у самому серці міста Одеса навпроти Театру опери та балету, пропонує світлі та просторі номери, оснащені італійськими меблями натуральних відтінків) (рис. 2.1);

– Ribas Rooms Hotels (3 готелі: Ribas Rooms Odesa – сучасний бізнесготель рівня midscale, що підходить як для сімейного відпочинку, так і для ділових поїздок; Ribas Rooms Lutsk – сучасний бізнес-готель рівня upper midscale, який розташований у центрі м. Луцьк, а дизайн готелю поєднує стилі скандинавського hygge та японського wabi-sabi; Ribas Rooms Bila Tserkva – сучасний бізнес-готель рівня upper midscale з якісною комплектацією номерів, найбільшим та сучасним конференц-залом на 100 осіб);

– by Ribas (4 готелі: Richard by Ribas – курортний еко-готель рівня midscale, що розташований на першій лінії моря у с. Грибівка, Одеської обл.; Helios by Ribas

– курортно-гірськолижний готель рівня midscale, знаходиться у Буковелі, у с. Поляниця Івано-Франківської обл.; Hotel Bortoli by Ribas – міський дизайн-готель рівня esopomy, у внутрішньому оздобленні готелю проходить тема саду: яскраво-зелений колір стін, декоративні гілки над ліжком, гербарій на стінах, живі квіти в номерах та публічних зонах; Lucky Residence by Ribas – курортний готель рівня upscale, розташований біля моря на піщаному узбережжі затишного смт. Затоки, а особливістю готелю є басейн та ресторан на даху);



## Ribas Karpaty

Ribas Hotels рекомендує!

с. Поляниця, урочище Вишня, 162-А - Подивитись на карті

### Зручності:

- Кондиціонер
- Душ
- Телевізор
- Фен
- Опалення
- Зона со-working
- Тераса
- Сейф у номері
- Трансфер
- Організація дозвілля/екскурсій
- Ресторан/кафе
- Конференц-зал
- Паркінг
- Доставка їжі та напоїв в номер
- Прибирання номеру
- SPA
- Сніданок включено у вартість
- Лазня
- Безкоштовний Wi-Fi
- Міні-бар

## Ribas Duke Boutique Hotel

Одеса, пров. Чайковського, 10 - Подивитись на карті

### Зручності:

- Трансфер
- Організація дозвілля/екскурсій
- Ресторан/кафе
- Конференц-зал
- Доставка їжі та напоїв в номер
- Прання/прасування
- SPA
- Сніданок включено у вартість
- Лазня
- Безкоштовний Wi-Fi

Риунок 2.1 - Опис Ribas Hotels

– WOL home + hotel (представлено 1 готель WOL.121 в Одесі – апартготель рівня upscale, що трансформується: влітку – це лайфстайл-готель на березі моря, а взимку – будинок, в якому можна винайняти апартаменти на декілька місяців, спробувати життя біля моря, працювати у коворкінгу на верхньому поверсі, знаходити однодумців, займатися спортом і просто гарно проводити час);

– Mandra Morion (новий модерновий проєкт Glamping Mandra, який має на своїй території 20 затишних двомісних котеджів, басейн, ресторан. Котеджі розташовані серед величних Карпат, на висоті понад 900 метрів.

– Didukh eco-hotel and spa (автентична українська атмосфера у серці карпатських гір. Готель didukh розташований посеред гір та лісу в Буковелі. Власний паркінг на території готелю. Видовий ресторан SAZHA з концепцією української кухні. SPA: критий басейн, сауну, лазню, хамам, душ вражень, джакузі, масажний кабінет. Конференц-зал на 60 осіб).

Загалом, станом на 2023р. географія засобів розміщення Ribas Hotels Group охоплює курортні регіони – Одеську область та гірськолижний курорт Буковель (Івано-Франківська область), а також м. Луцьк та м. Біла Церква, м. Мукачево. У своїй діяльності готелі Ribas Hotels Group активну увагу зосереджують на процесі обслуговування гостей, що проявляється у дружелюбності та уважності команди до гостей, вдалого розташування самих засобів розміщення та приємної атмосфери загалом. Як зазначено на сайті компанії, вагомими перевагами готельної мережі є:

- досвідчена команда;
- гарантія бронювання;
- відмінний сервіс незалежно від категорії та типу обраного закладу;
- широкий спектр бізнес-послуг, тобто організація різноманітних заходів – від зустрічі з партнерами до масштабних конференцій;
- концептуальний дизайн усіх закладів гостинності від Ribas Hotels Group;
- гарантія кращої ціни, що передбачає найнижчі ціни за умови бронювання на офіційному сайті мережі.

Ribas Hotels Group - це сучасний та інноваційний учасник стрімко зростаючої індустрії готельного бізнесу. Як національний готельний оператор, компанія займається створенням, реконструкцією та будівництвом об'єктів готельної нерухомості, прагнучи бути на передньому краї інновацій і задовольняти потреби вимогливих клієнтів.

Основні інвестиційно-інноваційні рішення, які успішно реалізовані Ribas Hotels Group:

– у 2021-му Ribas Hotels Group запровадила технологію передачі даних через штриховий код застосунку Дія.

Ribas Hotels Group стала першою готельною мережею в Україні, яка запровадила технологію передачі даних через штриховий код застосунку Дія до системи готелю Servio HMS. Об'єкти мережі, де вона використовується: Wall Street by Ribas, Ribas Karpaty, Bortoli by Ribas, Hotel BossFor by Ribas, Play Hotel by Ribas. Раніше на процес реєстрації гості витрачали більше часу. Адміністратор або просив документи для заповнення даних, або сканував їх. Зараз же цей процес оптимізований і займає не більше хвилини. Так, у готелях мережі Ribas Hotels Group встановлені сканери, за допомогою яких адміністратори зчитують штрихкод документа в Дії для реєстрації. Гостю потрібно лише підтвердити запит у застосунку на передачу копії цифрового документа. Цифрові копії документів передаються до інформаційної системи готелю Servio HMS;

– У 2022 році компанія стала лауреатом Премії IBUILD 2022. Їхня концепція «WOL home + hotel» здобула нагороду в номінації «Концепція прибуткової нерухомості: апарт-готель 2022»;

– Ribas Hotels Group запустила додаток «Ribas Інвестор». Він буде працювати в межах нових проєктів апарт-готелів by Ribas за франчайзингом. Додаток надаватиме можливість інвесторам відслідковувати всі інвестиційні дані в їхньому смартфоні. Завдяки додатку інвестори зможуть швидко отримувати актуальну інформацію щодо фінансової аналітики та стану придбаного об'єкта, а

також слідкувати за продажем готельних проєктів із прогнозами результатів на майбутнє. До того ж у додатку формуватиметься вся фінансова аналітика по кожному об'єкту: КРІ апарт-готелю, показники повернення інвестицій, синхронізація з системою обліку 1С. Також через «Ribas Інвестор» можна буде контролювати стан апартаментів, оскільки журнал відвідування синхронізований із замком та програмним забезпеченням готелю. У додатку будуть доступні фото та відеозвіти ремонтних робіт і генеральних прибирань (рис. 2.2).

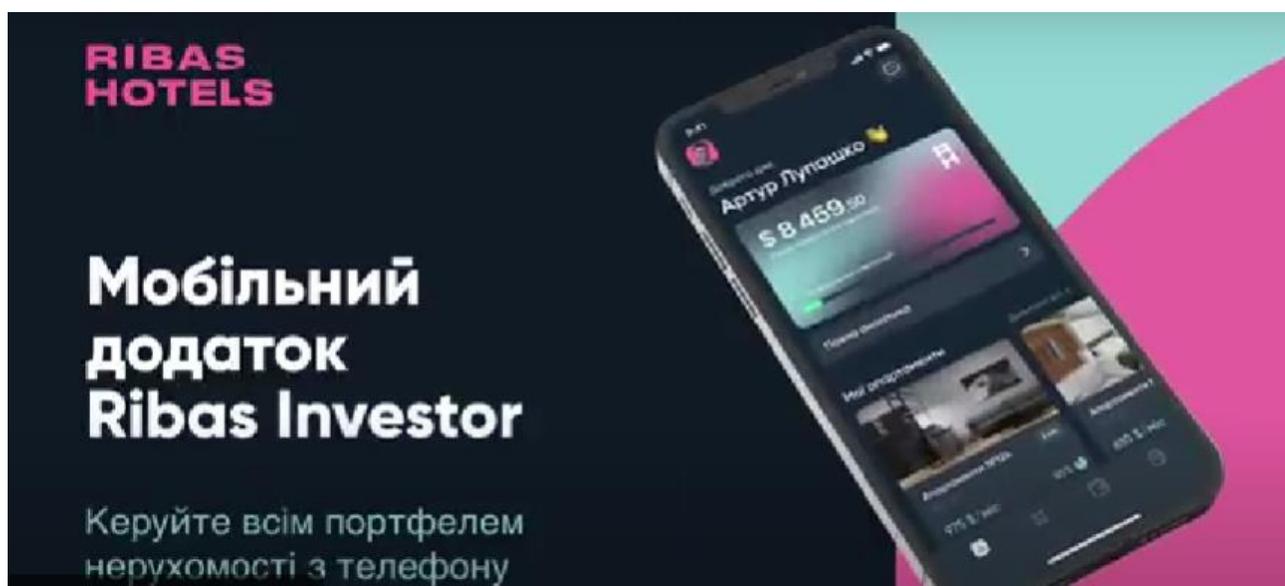


Рисунок 2.2 – Фото мобільного додатку

У «Ribas Інвестор» можна завчасно розраховувати прибуток на основі проведених бронювань номерів і виводити його на вибраний інвестором рахунок.

Основний підхід щодо управління інноваційним розвитком Ribas Hotels Group вважаємо має ґрунтуватися на поєднанні різноманітних стратегій для досягнення оптимальних результатів. Ці стратегії мають бути адаптовані до унікальних обставин Ribas Hotels Group, позиціонування на ринку та демографічних показників гостей.

Крім того вважаємо за потрібне рекомендувати продовжити застосовувати *збалансований підхід*, що передбачає створення міцної операційної основи з інновацій, які спрямовані насередину, з поступовим додавання елементів інновацій, орієнтованих на досвід гостей з метою покращення їх обслуговування, а також включенням інновацій, що змінюють правила гри, які створюють унікальні переваги продажу.

Для Ribas Hotels Group рекомендуємо регулярно оцінювати відгуки гостей і ринкові тенденції, щоб зрозуміти, які аспекти кожної стратегії найбільше підходять їхнім клієнтам. Ця постійна оцінка може скеровувати готельну мережу у вдосконаленні свого поєднання інновацій.

Такий підхід до інновацій готельної мережі дозволить покращувати свою діяльність, тісніше спілкуватися зі своїми гостями та постійно змінювати межі гостинності.

## ВИСНОВКИ

Підсумовуючи результати дослідницької практики слід підтвердити досягнення її мети.

В роботі вивчено теоретичні підходи до сутності поняття «інноваційний розвиток», досліджено сутність та підходи до формування системи управління інноваційним розвитком підприємства готельного господарства; проаналізовано провідний вітчизняний та закордонний досвід впровадження технологічних інновацій в діяльність підприємств готельного господарства. В цілому теоретичні напрацювання дозволили розробити рекомендації щодо впровадження інновацій готельною мережею на прикладі Ribas Hotels Group.

Доведено до інновації є ключовим ресурсом досягнення конкурентоспроможності сучасного готельного підприємства. Управління інноваційним розвитком готельного підприємства має відбуватися за принципами системності, збалансованості та комплексності.

Подальші дослідження будуть спрямовані на вивчення методичних підходів до оцінювання рівня інноваційного розвитку підприємства готельного господарства. Цьому питанню буде приділено увагу у випускній кваліфікаційній роботі.

## СПИСОК ДЖЕРЕЛ ІНФОРМАЦІЇ

- 1) Серета Н., Піюренко І. Інноваційна діяльність в готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*, 2023. Вип. 55. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-58>
- 2) Побігун О., Коробейникова Я. Впровадження інноваційних технологій в готельну індустрію для підвищення якості надання послуг (кейси готелю «RADISSON BLU HOTELS & RESORTS»). *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтогазовій промисловості*. 2023. Вип 1(27). С. 111–122.
- 3) Мендела Є.М., Румянцева І.Б. Інноваційна діяльність у готельному господарстві. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип. 73. С. 141-143.
- 4) Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2010. 624 с.
- 5) Найдюк В. С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. Вип. 3. С. 251-263.
- 6) Ємельянов О. Ю. Інноваційний розвиток підприємств: сутність, послідовність оцінювання та перешкоди на його шляху URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.7>.
- 7) Сидорчук І. Сутність та зміст основних понять, що складають термінологічний апарат управління інноваційним розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 1. С. 139-143.
- 8) Ковтуненко К. В., Коцага А. О. Інноваційний розвиток бізнес-структур: сутність, тлумачення, теорії та підходи до визначення. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5. С. 43–55.
- 9) Прохорова В. В., Божанова О. В. Стратегічно-орієнтовані напрями інноваційного розвитку промислового підприємства. *Економічний вісник*. 2020. № 2. С. 132–140.

10) Поворознюк І. (2024). Інноваційний розвиток підприємств готельного господарства. *Економічні горизонти*, 2024. Вип. 1(27), 121–128.

11) Балацька, Н. Ю., & Каленік, К. В. (2021). Стратегії інноваційного розвитку в індустрії гостинності. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та .* Вип. 31. С. 20-27.

12) Носирев О. О. Конкурентоспроможність та інноваційний розвиток підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. Вип.11-12. С. 300-301.

13) Лисюк Т., Терещук О., Пасічник М. (2022). Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-11>.

14) Інноваційні напрямки розвитку міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи : колективна монографія / за заг. ред. Н. І. Данько, В. О. Бабенко. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. 364 с.

15) Тітомір Л., Данилова О. Дослідження передумов інноваційного розвитку індустрії гостинності в різних регіонах України. *ТАРП*. 2018. Вип. №2 (42). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/investigation-of-backgrounds-for-the-innovative-development-of-the-hospitality-industry-in-various-regions-of-ukraine>.

16) Johansson A. Revolutionizing Hospitality: Three Levels of Innovation in Hotels. URL: <https://www.demandcalendar.com/blog/revolutionizing-hospitality-three-levels-of-innovation-in-hotels>.

17) Younadam M. Hotel Development Trends 2024: 8 Innovative Strategies Revolutionizing Hospitality. URL: <https://pacifichorizonhospitality.com/hotel-development-trends-2024-8-innovative-strategies-revolutionizing-hospitality>.

18) Zheldak P. Top hospitality technology trends to embrace in 2024. URL: <https://acropolium.com/blog/top-hospitality-technology-trends/>.

19) Voise assistants market – global industry assessment forecast. URL: <http://surl.li/rlrqs>.

20) The 2023 AI and Machine Learning Research Report. URL: <http://surl.li/rlrrg/>

21) Artificial intelligence a game changer in the hospitality industry.  
URL: <http://surl.li/rlrrs>.

22) Якименко-Терещенко Н. В. Концепція стійкого розвитку у сфері гостинності. *Культура та інформаційне суспільство XXI століття : матеріали міжнар. наук.-теорет. конф. молодих учених, 20–21 квітня 2023 р.* Харків : ХДАК, 2023. С. 249-251.

23) Датченко Є.О., Білоусов Д.В. Ключові технологічні інновації закладів гостинності: *матеріали XIV Міжнародної науковопрактичної конференції аспірантів та молодих вчених «НАУКОВА ВЕСНА», (27-29 березня 2024 р.)* - Дніпро: НТУ «Дніпровська політехніка», 2024. <http://surl.li/peutt>

24) Датченко Є. О. Інтелектуальні ресурси як домінантне джерело розвитку підприємства : *матеріали II Міжнародної наук.-практ. конф. «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельноресторанного господарства», м. Запоріжжя, 10 листопада 2023 р.* Запоріжжя, 2023.

25) Датченко Є. Удосконалення системи управління готелем: сучасні виклики та перспективи: *Розвиток туристичного бізнесу, економіки та підприємництва: виклики сьогодення: матеріали I всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих вчених (26–27 вер. 2023 р., м. Дніпро).* Дніпро: НТУ «ДП», 2023. С.121-122.