

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА**

Назва факультету	Географічний факультет
Назва кафедри	Кафедра готельно-ресторанної справи та харчових технологій
Ступінь вищої освіти	Магістр
Спеціальність	241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітньо-професійна програма	«Готельно-ресторанна справа»
Група: ГРГМ-21с	Форма навчання: денна

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Завідувач кафедри к.г.н., доцент  
Пандяк Ігор Григорович

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**  
**здобувача вищої освіти Чумаченко Ірини Ігорівни**  
**денної форми навчання**

- 1. Тема кваліфікаційної роботи: Впровадження інноваційних технологій обслуговування у готельному бізнесі в умовах невизначеності**

Керівник роботи: Пандяк Ігор Григорович, к.г.н., доцент

Затверджені ухвалою Вченої Ради географічного факультету (протокол № 5 від 27.06.2022 р.)

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи – 09 грудня 2022 р.

2. Вихідні дані до роботи: підручники, навчальні посібники, матеріали конференцій, збірники наукових статей, періодичні видання, монографії, фахові видання, статистичні дані, звітність підприємства, сайти Інтернету.

2. Конкретні завдання, які здобувач вищої освіти повинен виконати для досягнення поставленої мети:

Розділ 1. Методологічні основи вивчення інноваційних технологій обслуговування у готельному бізнесі.

Розділ 2. Інноваційні системи організації готельного бізнесу в умовах невизначеності у світі.

Розділ 3. Актуальність впровадження інноваційних технологій обслуговування у готельному бізнесі України в умовах Covid-19 та російсько-української війни.

Розділ 4. Рекомендовані інновації у технології обслуговування готельних підприємств в Україні в умовах невизначеності

5. Перелік графічного матеріалу таблиці, рисунки.

5. Консультанти розділів роботи (за наявності):

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1			
2			
3			

7. Дата видачі завдання **«30» червня 2022р.**

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	При-мітка
1	Вибір здобувачем вищої освіти теми КР магістра, подання заяви на кафедру; затвердження теми і призначення наукового керівника	17.05.- 14.06.22р.	
2	Розробка плану кваліфікаційної роботи та затвердження завдання на виконання КР	15.06.- 30.06.22р.	
3	Добір літератури, нормативних та інструктивних матеріалів з теми дослідження та їх аналіз	01.07-01.09.22р.	
4	Подання остаточного варіанту вступу і першого розділу кваліфікаційної роботи	12.09.- 16.09.22р.	
5	Подання остаточного варіанту другого розділу кваліфікаційної роботи	26.09.- 30.09.22р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків і узагальнення переліку використаних джерел	17.10.- 21.10.22р.	
7	Подання здобувачем вищої освіти КР науковому керівникові для попереднього розгляду	31.10.- 04.11.22р.	
8	Усунення недоліків, вказаних науковим керівником	07.11-11.11.22р.	
9	Попередній захист КР	14.11-18.11.22р.	
10	Доопрацювання роботи, оформлення відгуку, та прийняття кафедрою рішення про допуск/недопуск до захисту в ЕК	21.11.- 30.11.22р.	
11	Зовнішнє рецензування	01.12.-08.12.22р.	
12	Реєстрація кваліфікаційної роботи на кафедрі	05.12.- 09.12.22р.	
13	Захист КР в ЕК	12.12-16.12.22р.	

Завдання підготував  
науковий керівник

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Пандяк І.Г.**  
(ініціали, прізвище)

Завдання одержав  
здобувач

\_\_\_\_\_

**Чумаченко І.І.**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА**

Назва факультету	Географічний факультет
Назва кафедри	Кафедра готельно-ресторанної справи та харчових технологій
Ступінь вищої освіти	Магістр
Спеціальність	241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітньо-професійна програма	«Готельно-ресторанна справа»
Група: ГРГМ-21с	Форма навчання: денна

**Робота допущена до захисту**  
Завідувач кафедри доцент, кандидат географічних наук  
**Пандяк Ігор Григорович**

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

на тему

**ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
ОБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ В УМОВАХ  
НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Виконала здобувачка вищої освіти  
**ЧУМАЧЕНКО ІРИНА ІГОРІВНА**

Науковий керівник к. геогр. н., доц.

**Пандяк Ігор Григорович**

Рецензент к. геогр. н. доцент,

**Безручко Любомир Степанович**

**Львів 2022**

## ЗМІСТ

<b>Вступ</b> .....	<b>6</b>
<b>Розділ 1. Методологічні основи вивчення інноваційних технологій обслуговування у готельному бізнесі</b> .....	<b>8</b>
1.1. Інноваційні технології у готельному бізнесі: поняття, значення...	8
1.2. Типи інноваційних технологій в обслуговування готельних підприємств.....	10
1.3. Роль інноваційних форм та технологій організації обслуговування у готельному бізнесі в кризових умовах.....	14
<b>Розділ 2. Інноваційні системи організації готельного бізнесу в умовах невизначеності у світі</b> .....	<b>18</b>
2.1. Інноваційні технології співпраці з клієнтами.....	19
2.2. Інноваційні системи автоматизації технологічних процесів.....	20
2.3. Інноваційні програми лояльності для гостей.....	25
2.4. Інноваційні системи управління заходами у готельному бізнесі.	28
2.5. Інноваційні форми організації готельного бізнесу.....	33
<b>Розділ 3. Актуальність впровадження інноваційних технологій обслуговування у готельному бізнесі України в умовах Covid-19 та російсько-української війни</b> .....	<b>41</b>
3.1. Кризові явища у розвитку готельного бізнесу зумовлені пандемією Covid-19 та російсько-українською війною.....	42
3.2. Актуальні інноваційні технології та оцінка їх ефективності у готельному бізнесі України.....	47
<b>Розділ 4. Рекомендовані інновації у технології обслуговування готельних підприємств в Україні в умовах невизначеності</b> .....	<b>52</b>
4.1. Планування та прогнозування інновацій в обслуговуванні і форм організації готельного бізнесу в Україні.....	52
4.2. Нововведення у технології обслуговування у готельних підприємствах та їх оцінка.....	54
4.3. Пошук інновацій в організації готельного бізнесу.....	59

<b>Висновки.....</b>	<b>61</b>
<b>Список використаних джерел.....</b>	<b>63</b>

## ВСТУП

Впровадження інноваційних технологій є актуальною темою в умовах все ще існуючої пандемії Covid -19 та російською-українською війни, оскільки без інновацій в готельному господарстві економіка України не буде мати покращення. Декілька прикладів чому інновації в готельно – ресторанній справі є плюсом в умовах невизначеності :

- під час масованих обстрілів наша енергетична інфраструктура зазнає потужних руйнувань через атаки зі сторони окупанта, відповідно у всіх відсутній зв'язок та електрохарчування. У таких ситуаціях є заклади, які функціонують завдяки наявності генератора та підземелля, в першому випадку це можливість зарядити телефони, павербанки, ноутбуки, зігрітись, в іншому- зберегти життя. Заклади у підвалах будуть найбільш популярними. Загалом підвальні та цокольні поверхи ресторатори та готельєри ніколи не любили. Тільки щодо пивних пабів вважалось за краще “лізти під землю”. Але за час війни підвали для багатьох почали зв'язуватися із відчуттям безпеки. У світі вже існують перші готелі під землею.

- Пандемія також вплинула на функціонування готелів. Тепер ключове слово в індустрії гостинності в наші дні - «чисто». І якість прибирання є одним з ключових факторів, що впливають на вибір готелю. Необхідно пам'ятати, що сьогодні «чиста» кімната - це перш за все «кімната без вірусів». А для цього необхідно обладнати номери готелю: дезінфекційними лампами, рециркуляцією повітря, ультрафіолетом для дезінфекції поверхонь тощо; дезінфікуючі спреї скрізь, включаючи наявність в кімнатах.

**Об'єкт дослідження** – інноваційні технології

**Предмет дослідження** – є інноваційний розвиток готельного господарства України

**Мета дослідження** – впровадження інноваційних технологій обслуговування у готельному бізнесі і умовах невизначеності.

**Завдання дослідження** :

- дослідити особливості розвитку обслуговування готельного господарства України;
- визначити інноваційні технології, що використовуються в українських готелях;
- визначити інноваційні технології, що використовуються у світових готелях;
- визначити майбутні інновації для України під час російсько-української війни;
- визначити наслідки Covid -19 на готельне господарство
- запропонувати напрями впровадження інновацій у готельному господарстві України шляхом врахування іноземного досвіду.

Методи дослідження. При вирішенні поставлених завдань застосовувалися такі методи, як один з основних формів емпіричного дослідження – спостереження, порівняння, аналогії, аналізу та статистичні методи .

Практична значимість моєї акредитаційної роботи полягає в тому , що описанні знання та результати досліджень можуть бути використанні при будівництві нових готельних комплексів України та вдосконаленні існуючих підприємств готельного типу.

Значний інтерес для розкриття питання теми дослідження роботи є в джерелах таких науковців, як Домінська О.Я., Батьковець Н.О., один з найкращий готельєрів України Артур Лупашко та інші.

# РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

## 1.1. Інноваційні технології у готельному бізнесі: поняття, значення

Інноваційні технології – це нові або вдосконалені технології, дуже відчутно поліпшують умови виробництва та праці, більшість технологій характеризуються меншою енергозатратністю та більшою екологічністю[17].

Інновація в готельному бізнесі це нововведення, яке створене в результаті впровадження новинок для покращення задоволення та потреб гостей, які зупиняють свій вибір на якомусь з готельних підприємств[20].

Інновації у готельному господарстві найбільше базуються саме по таких напрямках[20]:

1. Продуктові інновації - це принципово новий вид готельного продукту або послуги, наприклад, номер під водою, під землею, який може бути і як укриття, і як звичайний номер, або гіпоалергенний номер.

2. Процесні інновації – нові технології надання послуги, наприклад, робот-офіціант.

3. Маркетингові інновації – це нові підходи до ціноутворення, нові види оплати послуг

4. Управлінські інновації – створення нових вимог до посад, нових методів та структур управління.

5. Інновації у концепції готельного підприємства – наприклад, новий тип готелю, нове та цікаве місце розташування

6. Інновації в бізнес- моделі – нові взаємодії з гостями закладу та партнерами, постачальниками

7. Інновації в сфері інформаційних технологій – системи бронювання, просування закладу завдяки СММ – менеджерам, системи кодування ключів та інше.



8. Інновації в сфері інформаційних технологій – наприклад, зараз популярні 3D моделі закладу, місця розташування.

9. Інновації в галузі безпеки – додатки про сповіщення небезпеки, автоматизовані системи пожежної безпеки, електронні двері та інше

10. Екологічні інновації – наприклад, зменшення енерговитрат, виробі з натуральних продуктів, які перероблюються та розкладаються.

Зараз найпопулярнішим просуванням готельного та ресторанного продукту є мережа інтернет, оскільки в наш час дуже популярні додатки “Instagram”, “TikTok”. “twitter”, “Телеграм” та інші, та дуже затребувана професія для просування SMM-спеціаліст, таргетолог, таким чином налагоджується контакт з потенційним покупцем продукції та вже існуючим. Також багато готелів впровадили на своїх сайтах віртуальний тур як в середині комплексу, так і на території. За допомогою такої цікавої інновації гість може «пройтись» в середині та біля готелю, по-перше, це досить хороший маркетинговий хід, оскільки клієнт психологічно вже відчуває себе там та йому легше та швидше купити продукт, страву, забронювати номер, по-друге, легше побачити, чи дійсно йому це місце подобається.

Ось основний перелік найбільш високотехнологічних процесів на сьогодні[17]:

1. Сонячні панелі, які встановлюються на території закладу. Яскравий приклад – готель «Emily Resort Hotel & SPA» - навеса над парковкою це сонячні батареї, через які і йде постачання електрики в готель.

2. У деяких світових готелів, встановлений 24-дюймовий iMac, який є для розваг.

3. Дзеркало для гоління, яке не запітніває у ванній кімнаті. В Україні ще не так часто можна зустріти таке інноваційне «чудо», проте, наприклад, в готелях Туреччини, навіть бюджетних є.

Результатами створення інновацій є покращення, полегшення та пришвидшення надання якісного сервісу, підвищення обсягу продажів та

оптимізація маркетингових витрат. Використання інновацій – це шлях до спрощення та підвищення комфортності обслуговування клієнтів закладу.

## 1.2. Типи інноваційних технологій в обслуговування готельних підприємств

На сьогодні виділяють декілька найосновніших типів інноваційних процесів, які є в готельному господарстві (рис. 1.1.) [18].

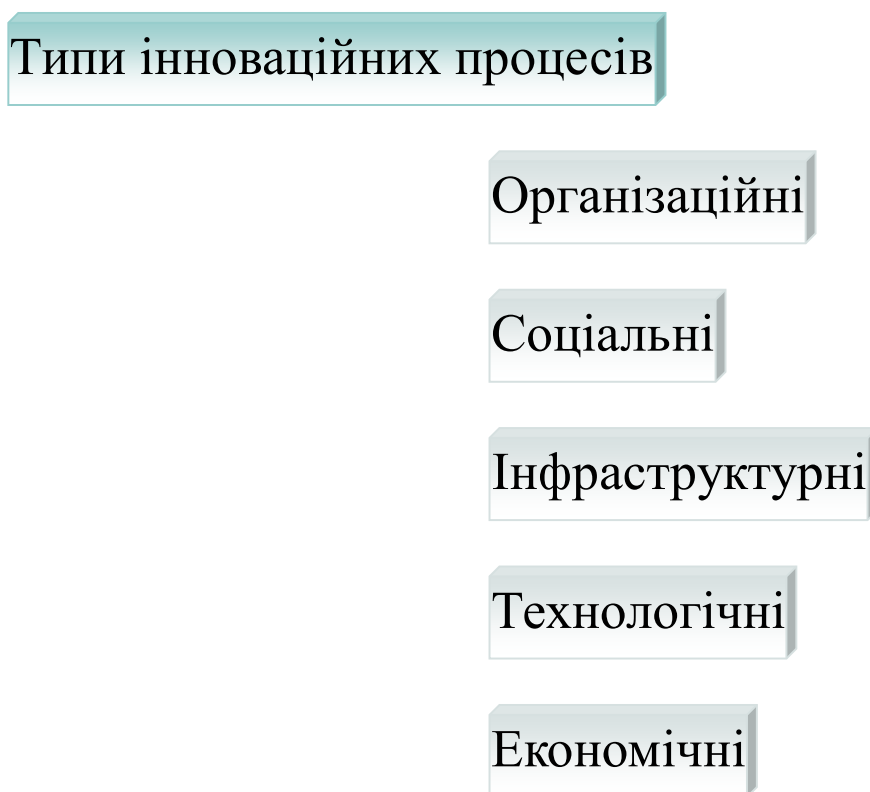


Рис 1.1. – Типи інноваційних процесів

Як **організаційні інноваційні процеси** в індустрії гостинності прийнято розглядати процес створення (розробки та виробництва) та комерціалізації які є в :

- Концептуальні кадрові, інформаційні та фінансові резерви наукової та інноваційної діяльності;
- Організаційна структура інноваційних партнерів;

- застосування нових методів у процесах управління готельним персоналом, організації готельного обслуговування;
- Новий спосіб організації маркетингових компаній. Застосування інновацій у просуванні готельного продукту;
- Новітні методи організації системи управління готельним підприємством, створення іміджу з використанням PR-технологій;
- Підготовка та перепідготовка персоналу управління готелем для наукової діяльності.

Як організаційний напрямок інноваційної діяльності розглядають:

- Створення організаційної стратегії розвитку інноваційної діяльності
- Покращення інновацій на кожному етапі його циклу життя;
- Розвиток організаційної структури та складання програми персоналу ;
- Визначення типу виробництва найбільш доцільної спеціалізації готельного бізнесу;
- вибір основних проблем, напрямів і тем дослідження для розробки та найменування продукту (послуги).
- Відбір і розробка інновацій для використання в наступній «версії», яка замінює існуючу.
- Аналіз, вибір і придбання (продаж) ліцензійних прав виробництва різноманітних інноваційних рішень

На сьогоднішній день існує значна кількість нових технологій, які використовуються в управлінні закладів розміщення. Різноманітність їх типів показана на Рис 1.2.



Рис 1.2. Типи управлінських інновацій

*Нормативні* поділяються на дві групи – безваріантні, тобто це бухгалтерський облік, податковий облік, кадрове забезпечення та інше та варіантні, допускає варіантність деяких облікових правил та процедур, допускає різні шляхи списання матеріальних витрат на собівартість продукції тощо.

*Ініціативні* також поділяються на 2 групи – відомі управлінські нововведення( відносяться інструменти управління, які вже використовувались раніше в різних підприємствах) та оригінальні.

Як процес **соціальних інновацій** в індустрії гостинності прийнято розглядати створення (розробку та виробництво) і комерціалізацію, втілену в нових формах і методах виробництва активізацію працівників сфери готельних послуг. Це нові форми активізації людського фактора, в тому числі процесу змін умови праці, культурні, екологічні та політичні аспекти, загальні зміни способу життя. Сюди ж входять найновіші методи соціальної активізації персоналу готелю.

Існують різні процеси соціальних інновацій, залежно від конкретних моделей розвитку суспільство [18]:

- органічний – внутрішньо обумовлений, з властивим цьому суспільству за змістом (наприклад, еволюційні соціальні зміни у глибоко традиційному англійському суспільстві);

- запозичені - внутрішньо зумовлені, із зовнішнім значимим джерелом ;
- Стимулюючі (наприклад, Чорнобильська катастрофа)
- експансивний - ззовні обумовлені, із зовнішнім змістовим джерелом .

**Інфраструктура** — це базовий набір компонентів, об'єднаних в систему.

Інфраструктура стосується всіх будівель, споруд, систем та служб, необхідні для функціонування галузі матеріального виробництва та забезпечення умов життя суспільства.

Як **технологічні інновації** у готельній індустрії прийнято розглядати як процеси створення (розробка і виробництво) і комерціалізації:

- новітні прогресивні методи бронювання готелів, реєстрація відвідувачів та реєстрація послуг, що надаються відвідувачам;
- нововведення в обслуговуванні гостей поверхневими службами;
- новітні технічні засоби та системи, які забезпечують процес прибирання кімнат і нежитлових приміщень в готелі;
- запровадження інновацій у сфері надання додаткових послуг;
- використання новітніх ІТ систем.

Технологічні інновації спрямовані на створення та розвиток виробництва нової продукції, технологій і матеріалів, для модернізації приладів, реконструкції об'єктів, здійснення діяльності для захисту навколишнього середовища .

Виробничі інновації спрямовані на розширення виробництва виробничих потужностей, диверсифікації виробничої діяльності, зміни виробничої структури.

Як процеси **економічних** інновацій у готельному господарстві прийнято враховувати процеси створення (розробки та виробництва) та комерціалізації, що втілені в:

- об'єкти економічних інновацій у сфері гостинності лише на рівні країни, регіону, підприємства;

- нові методи управління капіталом та ефективністю готельних підприємств за рахунок реалізації функцій прогнозування, бізнес-планування, фінансування, оцінки, споживання, заощадження;

- інновації у галузі фінансів та бухгалтерського обліку, мотивації та винагороди, оцінка результатів діяльності;

- інноваційні методи залучення інвестицій у готельний бізнес;

- Використання ресурсів місцевих підприємницьких структур, інвестицій з інших регіонів та країн.

Економічні інновації пов'язані зі зміною методів та способів планування всіх видів виробничо-господарської діяльності, зниження собівартості продукції, покращення матеріального стимулювання, раціоналізацію системи бухгалтерського обліку.

Отже, Інновації є головним критерієм розвитку суспільства. Тому країна, що відстає від «інноваційних змагань» залишається останнім у ієрархії розвитку світової спільноти.

### **1.3. Роль інноваційних форм та технологій організації обслуговування у готельному бізнесі в кризових умовах**

В теперішніх умовах інноваційність стає однією з найпотрібніших речей в сучасній економіці. Це пов'язано з тим, що інноваційні технології саме в умовах кризи є найпотужнішим стратегічним інструментом та виходом з кризи.

Останнім часом велику конкуренцію готельним підприємствам створюють фізичні особи, які мають приватні будинки, садиби, квартири, оскільки вони пропонують повний спектр послуг проживання, такі як, пральна машина в квартирі/будинку, власна кухня, тобто те, що є в звичайній квартирі і що потрібно для повноцінного нормального та довгого проживання в цьому місці, за досить доступною ціною, відносно проживання в готелі лише в номері[11]. Можна порівняти ціни, які є на 2022 рік у місті Львів, Біла Церква(Київська обл.) та Одесу в готелях мережі “Ribas hotels Group”, готелі

“LH hotel & SPA” та оренда квартири поблизу центрального району міста (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Ціни на проживання в готелях та оренда квартири на день на період з 01.11.2022 по 02.11.2022.

“Wall Street Maestro by Ribas” в Одесі(7)	«Ribas Rooms Біла Церква»	«LH hotel & SPA»(8) - Львів	1-кімнатна квартира у Львові, вул.Зелена	2-кімнатна квартира у Білій Церкві, пров.Грузинський	2-кімнатна квартира в Одесі, Приморський район
3000,00 грн	1950,00 грн	3250,00 грн	1300 грн за добу	Від 850 грн за добу	600 грн за добу

Як можна замітити по таблиці 1.1, що ціни на проживання в приватній квартирі є значною мірою нижче, ніж проживання в готелі, тому що ринок дуже агресивний, відповідно пропозиція випереджає попит, тому готелям важко відстоювати свої інтереси. У цьому випадку врятувати ситуацію може тільки підвищення якості послуг і надання спеціальних послуг, але невеликим готелям часто доводиться виживати і працювати в збиток. Ще одна проблема – непередбачуваність повернення інвестицій. Сучасні тенденції розвитку готельного господарства передбачають окупність інвестицій протягом 5-6 років, але на практиці може виявитися, що невеликий готель просто не впадеться з цим терміном. Все тому, що ризик не до кінця прорахований, власники бізнесу не завжди можуть відразу вгадати правильний напрямок роботи, а клієнти чомусь вибирають конкурентів.

Як правило, вітчизняні готелі намагаються розвиватися відповідно до світових тенденцій, але вони мають свої особливості. в тому числі[11]:

-активне освоєння ринку західними мережами, які «ловлять» переважно сегменти високого класу і пропонують свої послуги статусним гостям;

-відсутність чіткої «зірковості» для готелів - незалежно від кількості «зірок», готелі можуть не відрізнятися за якістю.

Сучасні інновації коштують недешево, але готельєри все одно їх купують, бо це єдиний спосіб вижити на ринку. Одним із найпопулярніших рішень сьогодні є електронне управління готелем. Для потреб готелю створюється спеціалізована система, до якої підключаються всі співробітники. Використовуючи інтернет-ресурс, вони можуть:

- отримати всю необхідну інформацію про готель у будь-який час;
- в режимі онлайн бачити всі зміни, що відбуваються в ньому;
- бронювання кімнат для гостей;
- отримати доступ до найширшого спектру каналів збуту.

Щоб запропонувати клієнтам ексклюзивні послуги, багато готелів замовили розробку спеціальних систем роботи, які значно розширюють функції готелю. Наприклад, можна розрізнити їх як:

-система автоматизації роботи співробітників відділу продажів. Він дозволяє керувати цією сферою, планувати зустрічі з партнерами та клієнтами, вести календар і графік роботи керівника, полегшувати виконання різноманітних завдань.

-система обслуговування клієнтів. Це нові технології в індустрії гостинності, які сприяють повному аналізу розміщення гостей у готелі та забезпечують повний аналіз кожного з них.

-система управління програмою лояльності клієнтів. Це дозволяє готелю розробляти спеціальні види заохочень для постійних клієнтів, клубні та дисконтні карти, преміальні сертифікати тощо.

Готельна індустрія використовує різноманітні комп'ютерні технології, від спеціалізованого програмного забезпечення для управління готелем до використання глобальних комп'ютерних мереж. Готельна індустрія сьогодні використовує багато новітніх інформаційних технологій: глобальні комп'ютерні системи бронювання, інтегровані комунікаційні мережі, мультимедійні системи, інформаційні системи управління тощо. Найбільший



вплив на просування готельних продуктів мають сучасні інформаційні технології.

Також досить хороший приклад інновацій, який через пандемію Covid-19 почала реалізацію Українська мережа готелів “Ribas Hotels Group” це 2 проекта автоматизованих готелів без стійки рецепції в Одесі та Польщі[6].

Отже, для безперебійного функціонування закладів розміщення в умовах війни потрібно вводити інновації, щоб вигравати на ринку серед конкурентів, як між готелями, так і між приватними закладами розміщення.

Інновації виступають стимулом для подальшого розвитку готельної індустрії, дозволяючи компаніям не тільки займати лідируючі позиції у своїх сегментах ринку, але й відповідати світовим стандартам готельного обслуговування. Кожен бізнес має набір стандартних технологій для поточного бізнесу та обслуговування гостей[22]. Але їх наявність не дає компанії конкурентної переваги. Тому керівництво кожного великого готелю намагається знайти нові технологічні рішення для своїх проектів. Інновації в готельному господарстві, особливо технічно передові, багато в чому продиктовані вимогами сучасного готельного господарства. Інноваційні технології в готельній індустрії сьогодні вже не просто «обновка моди», а реальна необхідність, яка визначає подальший розвиток бізнесу в готельній індустрії, а часом і виживання та збереження частки ринку.

## РОЗДІЛ 2. ІННОВАЦІЙНІ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ У СВІТІ

У наш час, коли є загроза настання Третьої світової війни та коли все ще продовжує існувати пандемія Covid-19 інновації в готельному та ресторанному бізнесі розвиваються не так швидко, як цього б хотілось, але той розвиток який все ж йде, дуже підлаштовується під реалії сьогодення.

За даними аналітичного центру Pro-consulting, кількість закладів громадського харчування в Україні скорочується з 2010 року, а в період 2018-2020 років. їх кількість зменшилася на 12 238 об'єктів, як показано на рис. 2.1.

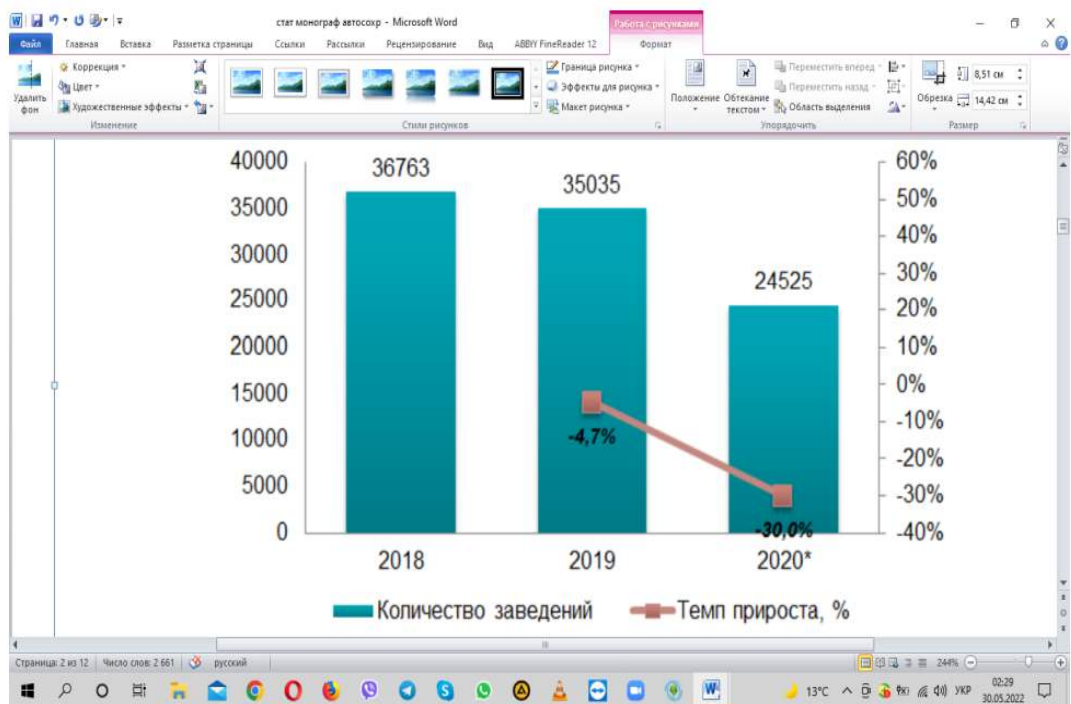


Рис. 2.1. Кількість закладів громадського харчування в Україні у 2018-2020 рр., (од.) [19]

Усе це доводить необхідність пошуку інноваційних методів та механізмів розвитку готельного господарства та туризму в нових реаліях життя в умовах нових загроз та кризи перманентної пандемії. Самі обставини сьогодення

життя змушують компанії туристичної та готельної індустрії ширше впроваджувати інноваційні продукти та форми обслуговування.

Інновація, як економічна категорія, розглядається як кінцевий результат інноваційної діяльності, який втілюється в новому або вдосконаленому продукті, який виводиться на ринок, новому або вдосконаленому технологічному процесі, який використовується в практичній діяльності або в новому підході до надання послуги.

## **2.1. Інноваційні технології співпраці з клієнтами**

Необхідність впровадження інновацій у сфері готельно-ресторанного бізнесу зумовлена насамперед коротким життєвим циклом ринку готельних послуг, а також підвищенням рівня конкурентоспроможності підприємства. Хоча тенденція впровадження інновацій для українських підприємств бажає бути кращою. Та інновації для готельно-ресторанних компаній є головним фактором забезпечення конкурентоспроможності [21].

Виділено чотири основні типи інновацій для підприємств готельного та ресторанного господарства: формати та напрямки, підходи до управління, процеси та засоби роботи, продукти та методи їх просування. Ці типи інновацій походять ззовні від специфіки ринку готельних послуг.

Яскравим прикладом є готельно-ресторанний комплекс «Reikartz Медіваль», розташований у Львові, який має чотири зірки. Мережа об'єднує понад 40 готелів і ресторанів в Україні та за кордоном під брендом Reikartz Hotel Group.

Зараз їхній інноваційний ринок займає лідируючі позиції в порівнянні з іншими мережами. Власники та працівники готелю «Reikartz Медіваль» надзвичайно пишаються тим, що першими в Україні запровадили правила та стандарти, а також особливу техніку обслуговування під назвою «щирий». Тобто той, що йде від щирого серця персоналу, що працює для гостей, які

потребують поради чи допомоги. Для того, щоб акція «щирого сервісу» була успішною, достатньо мати дуже сильне бажання допомогти гостю в ситуації, що склалася.

Завдяки цьому сервісу було створено багато інноваційних рішень проблеми відвідувачів. Це нововведення може допомогти проникнути в культуру компанії, побачити, який рівень сервісу нам брати за приклад.

Не дивно, що люди, які працювали порт'є або офіціантами, які скоїли вчинок, що відповідає «щирому сервісу», сьогодні є керівниками.

Існує багато прикладів щодо таких випадків, детальніше про них розповідається в книзі «Книга о том, как сделать гостя личным «Искренний сервис»».

Треба сказати, що в готельній індустрії захоплення технологічними інноваціями призвело до переконання, що всі контакти між клієнтами та персоналом повинні бути зведені до мінімуму, оскільки це раз і назавжди вирішило б проблему ввічливості та гостинності.

Отже, для того, щоб надати незабутні враження для гостя готелю, потрібні дві речі – це здатність людини-продавця будь-якого продукту або сервісу вирішувати раптово виниклі проблеми гостя або допомогти вирішувати їх, а також щирість у виконанні своїх обов'язків [13].

## **2.2. Інноваційні системи автоматизації технологічних процесів**

Мабуть, одна з найпростіших адаптацій, яку можуть зробити готелі, це перехід на цифрові технології. Сотні клієнтів, зокрема Hilton Worldwide, IHG, Kimpton і Holiday Inn, замінили застарілі системи на рішення DocMX, щоб знизити витрати та підвищити ефективність роботи готелю.

Витрати та ефективність бізнесу можна значно знизити шляхом автоматизації традиційних трудомістких завдань. Ця цифрова трансформація зменшує стрес і покращує самопочуття співробітників, дозволяючи командам замість цього зосередитися на завданнях, орієнтованих на цінності.

Більше того, перехід до безпаперового майбутнього є стійким і допомагає готелям добре працювати відповідно до критеріїв ESG та очікувань клієнтів. У нещодавньому опитуванні Всесвітнього економічного форуму понад 80% світових споживачів стверджують, що вони віддають перевагу стабільному бізнесу, і це впливає на те, куди вони витрачають свої гроші.

Здатність збирати, інтерпретувати, обмінюватися та реагувати на дані має вирішальне значення для всіх готелів для оптимізації їхньої роботи. І це особливо актуально для великих об'єктів нерухомості та готельних мереж, які обслуговують тисячі гостей щотижня.

Завдяки поєднанню обміну внутрішньою інформацією та доступною в Інтернеті готелі можуть використовувати цифрові дані для швидкого покращення управління доходами, операцій і розробки кращих стратегій для розуміння клієнтів через продажі та маркетинг.

Завдяки бізнесу розуміємо, що перехід до цифрових інновацій позитивно вплине на всі відділи готелю, включаючи фінанси, кадри, кухню та прибирання. Насправді цифрова трансформація допоможе будь-якій команді з інтенсивною інвентаризацією та веденням обліку [9].

Однією з найбільших змін у туристичній індустрії є наше ставлення до гігієни. Незважаючи на державні обмеження та особисті хвилювання, компанії гостинності не можуть дозволити собі промахнутися [2]

Відповідно до звіту Stayntouch/NYU Tisch Center of Hospitality Report[4], під час пандемії кількість безконтактних технологій, таких як самостійна реєстрація, технологія номерів, мобільні ключі та цифрові платежі, зросла на 66 відсотків. Очікується, що ця кількість продовжить зростати протягом 2022 р.

Але гігієна — не єдина причина, чому готельні компанії поспішають усунути людські контакти зі своїх послуг. У зв'язку з дефіцитом робочої сили, спричиненою пандемією, багато готельних компаній перейшли на безконтактну реєстрацію заїзду/виїзду, щоб зменшити залежність від персоналу.

Після пандемії ми можемо очікувати, що послуги контакту між людьми швидко будуть обміняні на роботи-поршні, реєстрацію сканування обличчя, голосовий контроль гостей, роботу-доставку та роботи-помічника-консьєржа.

Використання популярних технологій гостинності зросло на 31% під час пандемії. У 2022 році прогнозується збільшити на 19%. Маємо наглядний графік опитаних туристів у світі до пандемії, під час та у 2022 р.:

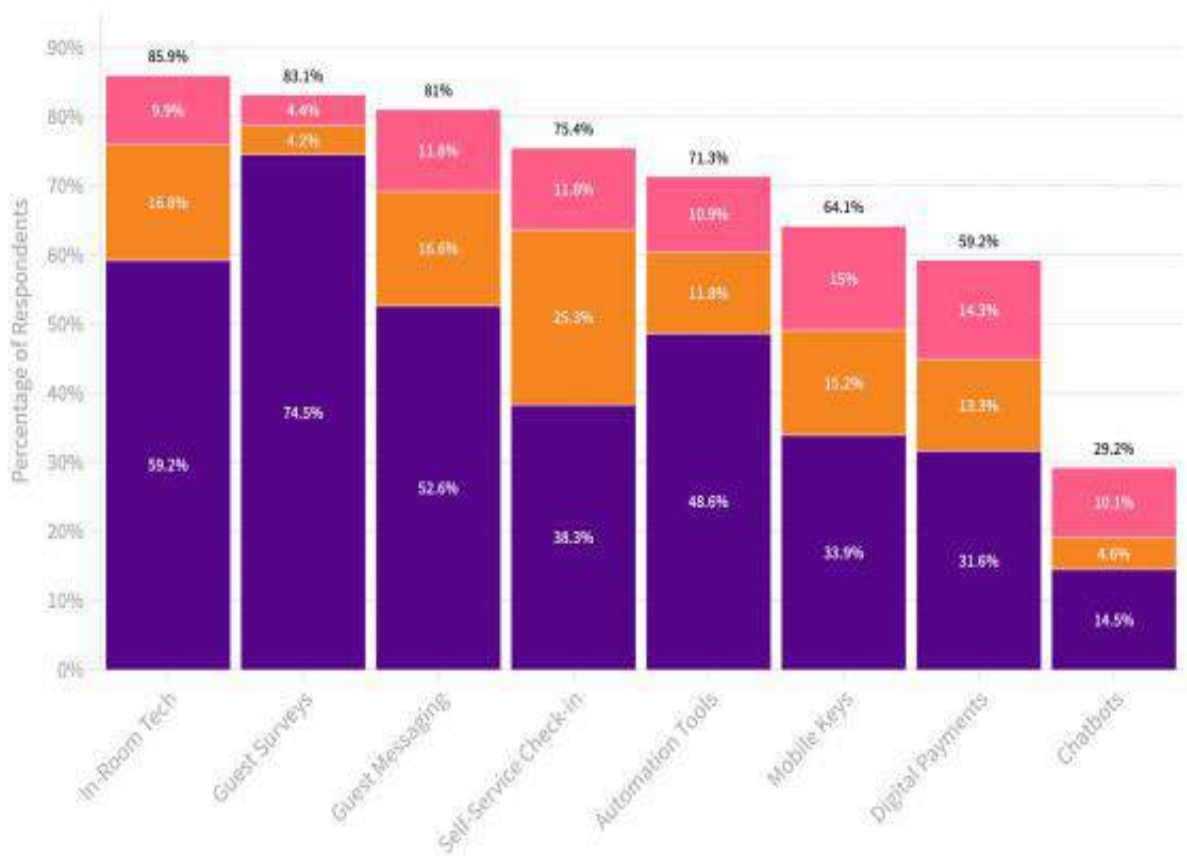


Рис. 2.2. Структура опитаних туристів про залучення технологій у готелях

[4]



- 66% збільшення пропозиції самообслуговування реєстрації під час пандемії



- 74,5% використовували опитування гостей до пандемії



- 53% планове збільшення в готелях чат-ботів протягом 2022 р.

Готельєрів запитали, які з технологій вони використовували до пандемії, впровадили під час пандемії або планують запровадити протягом 2022 р., і вибрати всі відповідні. Ключові висновки наведено нижче.

1. Виходячи з прогнозованого впровадження, очікується, що до кінця 2022 року in-room tech стане найбільш пропонованою технологією.

2. Глобальне опитування керівників компанії McKinsey показує, що впровадження технологій протягом перших семи місяців пандемії зросло зі швидкістю, на яку в іншому випадку знадобилося б три-чотири роки. Опитування технологічних настроїв власників готелів виявило значне зростання впровадження технологій під час пандемії. Отримані дані також свідчать про те, що для індустрії гостинності такий прискорений темп впровадження триватиме щонайменше до 2022 р..

in-room tech – це будь-який тип технології, який дозволяє гостям контролювати всім в кімнаті. Це телевізори з голосовим керуванням або сенсорні екрани, термостати чи освітлення. Іншими прикладами є планшети в номері, програми обслуговування номерів, сервісні роботи, розумні ванні кімнати. До пандемії кімнатні технології були другою за популярністю технікою. Її використовували на 15,3% менше опитуваних гостей. Однак сьогодні ще 16,8% учасників запровадили її під час пандемії, а 9,9% планують запровадити її у 2022 р.. Через це, за прогнозами, незабаром технологія обслуговування номерів стане провідною технологією гостинності. Ця технологія дозволяє гостям персоналізувати свій досвід перебування в номері та здійснювати більший контроль над своїм перебуванням.

Цифрові платежі та цифрові гаманці – це ще одна технологія, яка значно зросла під час пандемії. Безготівкові платежі зростали протягом багатьох років, але індустрія гостинності часто відставала в плані впровадження цієї технології.

Традиційна модель реєстрації вимагає від гостей пред'явити своє посвідчення особи та використати фізичну кредитну картку для внесення застави. Однак ця технологія знаходиться на підйомі. Під час пандемії він зріс на 42% і, за прогнозами, у 2022 р. зросте на 32 %.

Хоча декого хвилюють питання безпеки даних і відповідальності, пов'язані з цифровими платежами, немає сумнівів, що їх кількість зростає.

Серед власників готелів, які повідомили про відсутність використання технологій до пандемії, 70% впровадили або планують це зробити до кінця 2022 р.

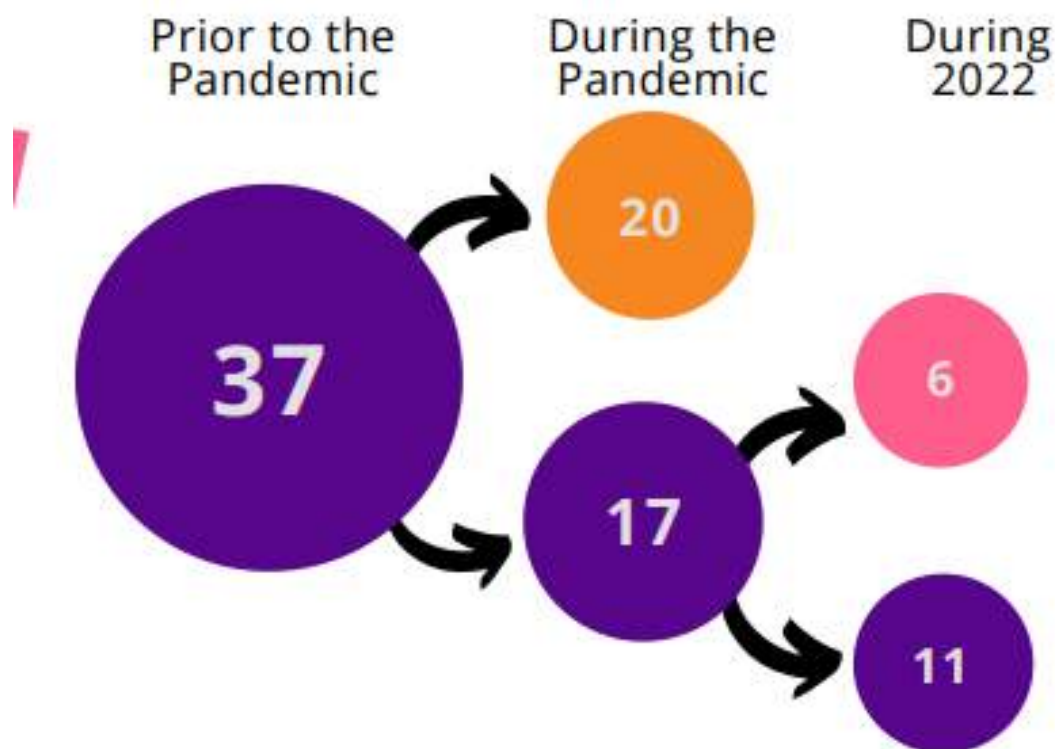


Рис. 2.3. Використання технологій та їх впровадження[4].





- Готельєри, які впровадили свою першу технологію під час пандемії



- Готельєри не використовують і/або не планують впроваджувати технологію



- Готельєри, які планують запровадити свою першу технологію протягом 2022 р.

Двадцять із тридцяти семи власників готелів, які повідомили про відсутність використання технологій до пандемії, впровадили технологію під час пандемії. Близько половини цієї групи запровадили мобільну реєстрацію. Засоби автоматизації також були популярні під час пандемії. Цікаво, що вісім із двадцяти повідомили, що планують запровадити додаткові технології протягом 2022 р.

### **2.3. Інноваційні програми лояльності для гостей**

Програми лояльності в готелях є неоспіваними героями винагород за подорожі . На відміну від авіамиль , які ви можете набирати роками за один нагородний рейс, ви часто можете накопичувати бали в готелі набагато швидше, швидше розблокувати елітний статус і користуватися такими перевагами, як безкоштовні ночі на регулярній основі.

І незважаючи на продовження консолідації в готельній індустрії, яка породила гігантів, таких як Hilton Honors і Marriott Bonvoy, є багато чудових програм лояльності для готелів на вибір (включаючи ці дві). Головне — зосередити своє перебування в одному або двох із них і, можливо, навіть відкрити сумісну кредитну картку, щоб ви могли отримувати ще більше винагород щоразу, коли подорожуєте.

### *Accor Live Limitless*

Якщо ви не знайомі з *ALL*, він охоплює 3000 об'єктів, починаючи від недорогих готелів Novotel і Ibis і закінчуючи культовими установами, такими як Raffles і Fairmont, а також пляжний Banyan Tree і вишуканий Sofitel, а також оренду житла Onefinestay. Учасники заробляють від п'яти до 25 балів за кожні 10 євро (12 доларів США) у готелі та можуть обмінювати їх по 2000 балів за кожні 40 євро (48 доларів США) від рахунку під час виїзду. Отримайте право на різні рівні елітного статусу на 10, 30 або 60 ночей на рік, щоб насолоджуватися додатковими перевагами, а також вимогою щодо витрат у розмірі 10 400 євро (12 480 доларів США) для статусу Diamond найвищого рівня та переваг, як-от безкоштовний сніданок у вихідні та чотири винагороди за харчування та спа. на рік вартістю 25 євро (\$30) кожна.

### *Нагороду Best Western*

Бренди Best Western включають усе: від закладів тривалого перебування SureStay до охайних варіантів BW Premier Collection, і їх можна знайти майже в 100 країнах і територіях по всьому світу. Учасники програми Best Western Rewards можуть отримати перевагу в елітному статусі, підібравши конкурентів або провівши лише три перебування на рік. Вони заробляють від 10 до 15 балів за долар, термін дії яких ніколи не закінчується, а винагородні ночі починаються лише з 5000 балів.

Наразі Hilton Honors нараховує понад 118 мільйонів учасників, які можуть заробляти та використовувати бали в понад 6600 закладах у 119 країнах світу. Його 18 брендів включають все, від бюджетного Hampton Inn & Suites до розкішного Waldorf Astoria, а також Conrad, DoubleTree та Curio Collection тощо. Постійні учасники заробляють 10 балів за долар за покупки Hilton (у більшості брендів), але заробляють бонуси за елітний статус, який ви можете отримати лише за відкриття пов'язаної кредитної картки, наприклад Hilton Honors Surpass Amex або Hilton Honors Aspire Amex. Останній навіть щороку забезпечує безкоштовну винагороду за вихідні. Нагородні ночі починаються від 5 000 до 120 000 балів за кожну, залежно від готелю та сезону.

### *Нагороди IHG*

InterContinental Hotels Group, до складу якої входять такі відомі мережі, як Holiday Inn, Hotel Indigo та Kimpton, останнім часом розширює свій сегмент розкоші, серед інших подій придбавши Six Senses і Regent. Учасники програми лояльності можуть заробляти та використовувати бали (10 за долар у більшості брендів) у понад 6 тис. пунктах призначення у майже 100 країнах світу. Нагородні ночі починаються від 10 тис. до 70 тис. балів за кожну, залежно від готелю. Якщо ви зацікавлені в елітному лікуванні, подайте заявку на кредитну картку IHG Rewards Club Premier, яка надає автоматичний статус Platinum і пільги, як-от бонусні бали, підвищення категорії номерів і вітальні зручності, не кажучи вже про щорічну безкоштовну ніч на суму до 40 000 балів.

Зараз Hyatt нараховує понад 1 тис. готелів і курортів у 68 країнах і 20 брендів, включаючи Andaz, Thompson, Miraval і Park Hyatt, серед інших. Мережа також має партнерські стосунки з Small Luxury Hotels і M Life, що ще більше розширює сферу її впливу. Учасники World of Hyatt заробляють п'ять балів за долар за покупки Hyatt, а також бонуси для елітних учасників. Нагородні ночі, тим часом, починаються з 5 тис. балів за кожну і досягають 40 тис. для готелів найвищого класу в портфолію. Учасники також можуть бронювати проживання, використовуючи поєднання готівки та балів. Щоб збільшити прибутки та отримати автоматичний статус Discoverist, подумайте про те, щоб відкрити кредитну картку World of Hyatt від Chase, яка надає щорічну безкоштовну ніч на суму до 15 тис. балів.

### *Wyndham Rewards*

Wyndham Rewards — це програма лояльності для Wyndham Hotels & Resorts, яка включає 20 готельних брендів, зокрема Wyndham Grand, La Quinta, Days Inn і Ramada тощо. У програмі беруть участь понад 9 тис. об'єктів у більш ніж 80 країнах, а також житло для відпочинку, клубні курорти та інші партнери, такі як готелі Caesars Rewards (у Лас-Вегасі, Атлантик-Сіті тощо). Учасники заробляють 10 балів за долар із мінімумом 1 тис. балів за перебування. Бали можна обмінювати на встановлених рівнях 7500, 15 тис. або 30 тис. балів за ніч.

Це означає, що бонус за реєстрацію в розмірі 45 000 балів (після витрат 1 тис. доларів США за 90 днів) з новою карткою Wyndham Rewards Earner коштує до шести безкоштовних ночей[ 1].

## **2.4.Інноваційні системи управління заходами у готельному бізнесі**

У індустрії заходів інновації ніколи не сплять, і, чесно кажучи, організатори подій, мабуть, теж не сплять. З кожним роком події, здається, стають масштабнішими та кращими, вихваляючись новими захоплюючими технологіями, задовольняючи потреби відвідувачів у найдрібніших деталях і збираючи гостей в унікальних приміщеннях для різноманітних випадків. Планувальники та власники закладів опиняються разом на цій важливій траєкторії, об'єднавшись у своєму бажанні постійно ламати шаблон і заново винаходити те, що робить чудову, незабутню подію в ідеальному місці.

2019 р. ознаменувався роком перетворень для гостинності, і, пам'ятаючи про це, ми об'єднали ті інновації та тенденції в індустрії заходів та планування заходів, які мають сформувати наступне десятиліття. Незалежно від того, чи є ви організатором подій чи господарем готелю, який пропонує неймовірний простір для проведення заходів, ми тут, щоб допомогти вам тримати руку на пульсі того, що має відбутися.

Зважаючи на це, важливо пам'ятати, що досвід не починається і не закінчується перебуванням або самою подією; натомість це починається до того, як планувальник забронює ваше місце, задовго до того, як перший учасник зареєструється. Історично склалося так, що сегмент досвіду планування подій перед перебуванням був суворою битвою, пов'язаною з затримками, яка була сумно відомою своїми ручними процесами та постійними невдачами. На щастя, тут на допомогу приходить технологія управління приміщеннями .

Коли готелі та заклади використовують платформу керування закладами , вони можуть ефективно продавати свій простір у всьому світі, одночасно задовольняючи потреби та процес сучасних планувальників. Все, що потрібно

планувальнику для перевірки та бронювання приміщення, зосереджено на одній зручній для навігації платформі — доступність у реальному часі, 3D-віртуальні тури, миттєві запити пропозицій, поширені запитання, деталі зручностей, настроювані пакети, варіанти онлайн-платежів — що завгодно, платформа управління має це. Використовуючи цю нову технологію, знайти ідеальний простір для проведення заходів ніколи не було так просто. Зрештою, досвід починається ще до того, як планувальник приймає рішення про бронювання, і саме тут відбувається справжня магія. Зі старим, з новим.

У сучасному світі подій це не тільки масштабні події та конференції. Насправді зустрічі та подорожі невеликими групами становлять значну частину зростаючого попиту. Рік за роком ми спостерігаємо значне зростання попиту на зустрічі та заходи, при цьому CWT Meetings & Travel прогнозує зростання попиту на 5-10%. Крім того, у 2018 році шість мільйонів міжнародних учасників витратили 38 мільярдів доларів на прямі витрати на зустрічі, що становить 11,5% від загального обсягу сектору.

Очікується, що в 2016-2026 рр. прогнозоване зростання кількості організаторів зустрічей, конференцій і заходів у США зросте на 11%. Що на винос для готельєрів? Переконайтеся, що ваш простір обладнаний для проведення заходів і зустрічей різного масштабу, і тісно співпрацюйте з планувальниками, щоб забезпечити уважне, персоналізоване враження під час втілення події чи зустрічі в життя.

Часто основною метою заходу є залишити на відвідувачів незабутнє враження. Немає кращого способу досягти цієї мети, ніж за допомогою сучасних технологій. Це не означає, що ми відкидаємо традиції на вітер на користь роботів і віртуальної реальності (хоча вони, безумовно, можуть бути залучені). Навпаки, організаторам заходів і власникам приміщень пропонується використовувати технологію проведення заходів таким чином, щоб досягти балансу між очними та віртуальними елементами. Йдеться не про використання технологій для кожного моменту чи точки дотику, а про використання сучасних

функцій і платформ для створення легкої події, залучення учасників на глибшому рівні та створення значущих, незабутніх вражень.

Минулого року на галузевій конференції Марк Купер сказав аудиторії: «Інновації ґрунтуються на керованій випадковості — здатності використовувати продуктивні зіткнення людей та ідей за допомогою правильних інструментів і правильних місць». Як і слід було очікувати, такого рівня персоналізації було б важко досягти без допомоги технологій. Якщо об'єднати правильні інструменти та методи керування об'єктами, планувальники та власники об'єктів можуть створити справді неймовірні події та бездоганний досвід як для планувальників, так і для відвідувачів.

2020 р. може стати захоплюючим, революційним часом для індустрії гостинності. Для готелів, які прагнуть оптимізувати свій груповий бізнес-сегмент і розпочати роботу на початку нового десятиліття, я залишу вам такі висновки:

1. Використовуйте технологію для автоматизації завдань і пропозицій, щоб допомогти співробітникам закрити більше бізнесу, дозволити планувальникам купувати, бронювати та керувати своїми подіями онлайн і, що найважливіше, усунути наплив некваліфікованих запитів на пропозиції. Використання спеціального рішення для управління об'єктами дозволить вам пришвидшити відповідь на ваш запит про пропозиції та запропонувати більш уважне та оперативне обслуговування планувальникам, які працюють у стислі терміни.

2. Оцініть існуючі технологічні партнерства та стратегічно оберіть нові. Вони продають вам одноразовий продукт чи продовжують підтримку та співпрацю?

3. Збільште кількість конверсій і покращте список місць за допомогою високоякісних зображень, оновлених цін, доступності в реальному часі, 3D віртуальних турів тощо.

Якщо одне можна сказати напевно, то це: ми не змогли б дотягнути до кінця 2019 року, якби ці критичні тенденції та технології були широко поширені.

Якщо ваш готель, конференц-центр або приміщення можуть скористатися цими тенденціями, ви маєте ідеальну позицію для оптимізації процесів, максимізації прибутку, підвищення залученості та залучення лояльності гостей і відвідувачів до наступного року... і за його межами[7].

В Україні у 2022 році відкрився один з найсучасніших та найтехнологічніший готель в країні – Emily Resort. Саме під заходи створений Emily Event Hall.

Emily Event Hall – це найбільший та найтехнологічніший зал для проведення будь-якого формату та масштабу до 1500 осіб, якому немає аналогів в Україні[3].

Emily Event Hall обладнаний професійною технікою найвищого рівня та усіма ключовими елементами івенту, що позбавить Вас від зайвих технічних та організаційних моментів:

- Професійна сцена для виступів артистів світового рівня
- Надсучасне звукове та світлове обладнання
- Усі можливі варіанти розміщення гостей
- Гримерні кімнати та простора дитяча кімната
- Стаціонарний бар та вишуканий кейтеринг від локації
- Лаунж-зона
- Унікальна інтерактивна відео-стіна на весь зал

Сцена розміром 14х6 метрів та висотою 70 см зроблена відповідно до європейських стандартів.

Led-екран розміром 7х4 м. та розміром пікселя 2,5 мм, що допомагає створювати максимально якісну картинку для трансляції важливих кадрів.

Інстальований звук від компанії L'Acoustics K3 став фіналістом престижної премії Installation Product Award 2021 у номінації Most Innovative Audio Hardware.

Унікальна проєкційна стіна площею 480 кв метрів. 38 лазерних проєкторів розділяють контент між собою і утворюють інноваційну арт-декорацію вздовж 80-метрової довжини.

## Загальні параметри

1500

МАКСИМАЛЬНА МІСТКІСТЬ ОСІБ

1000+

ГАРДЕРОБ - К-СТЬ ОСІБ

145м<sup>2</sup>

ВЕЛИКА ДИТЯЧА КІМНАТА

40м<sup>2</sup>

2 ГРИМЕРНІ КІМНАТИ

20м<sup>2</sup>

КІМНАТА ДЛЯ КУРІННЯ

1500м<sup>2</sup>

ПЛОЩА ОСНОВНОГО ЗАЛУ

Рис. 2.2. Загальні параметри

Ranogata Hall - окремий зал на території Emily Event Hall площею 115 м<sup>2</sup> для проведення стратегічних нарад, бізнес-зустрічей та приватних свят, а також для відпочинку спеціально запрошених гостей під час конференції чи корпоративу.

Оскільки Емелі відкрився лише у 2022 р., відповідно ще фінансової звітності немає.

Дохід	0 грн
Чистий прибуток	0 грн
Активи	97 007 000 грн
Зобов'язання	0 грн



Таблиця 2.3. Фінансова звітність Emily Event Hall[28]

Статутний капітал вказаний – 10 000 грн. Остання частка в устаному капіталі засновника - 12 810 000 грн.

Отже, інновації завдяки пандемії внесли сильні корективи саме в проведення заходів не тільки у світі, але й в Україні, адже тепер все дуже залежить від цифровізації.

## **2.5. Інноваційні форми організації готельного бізнесу**

Після збору інформації про концепцію інновації та її основні види, це дослідження зосереджується на організаційних інноваціях.

Концепція організаційних інновацій різноманітна. Різні автори давали своє визначення організаційної інновації. Отже, немає єдиної точки зору щодо терміну «організаційні інновації». Тим не менш, визначення організаційних інновацій часто схожі.

Організаційні інновації допомагають фірмам досягти кращої конкурентної позиції шляхом впровадження в фірмі таких елементів, як командна робота, децентралізація планування, гуртки якості, збагачення та розширення робочих місць, постійне вдосконалення, серед іншого.

Організаційні інновації можуть надати кілька переваг. Це може допомогти підвищити продуктивність компанії за рахунок витрат на управління транзакціями. Це також сприяє задоволенню на робочому місці, включаючи продуктивність. Крім того, він слугує для отримання необоротних активів або зниження витрат на постачання.

Відповідно до OECD, важливо не плутати організаційні інновації з іншими організаційними змінами в компанії. Впроваджуваний організаційний метод повинен бути новим в компанії, іншими словами, це повинен бути метод, який раніше не використовувався

в організації. Це дозволяє нам відрізнити організаційну інновацію від простої організаційної зміни. Крім того, їх впровадження має застосовуватися в

бізнес-діяльності, організації робочого місця або зовнішніх відносинах. Крім того, це має виходити зі стратегічного вибору, прийнятого адміністрацією.

Організаційні інновації в підприємницькій діяльності стосуються застосування нових методів для координації розпорядку та робочого процесу .

Організаційні інновації на робочому місці стосуються застосування нових методів для розподілу завдань і прийняття рішень між персоналом. Він розподіляє роботу всередині та між видами діяльності компанії. Також містить нові поняття для структурування діяльності.

Організаційні інновації у зовнішніх відносинах стосуються застосування нових методів управління відносинами з державними установами чи іншими компаніями. Наприклад, компанії можуть розпочати співпрацю з дослідницькими центрами або запровадити новий метод інтеграції зі своїми постачальниками.

Згідно з дослідженням «Організаційні інновації: Проблема вимірювання нетехнічних інновацій у великомасштабних опитуваннях», дослідження організаційних інновацій можна розділити на різні групи.

Перший зосереджений на виявленні структурних характеристик організаційних інновацій та їх впливу на інновації технічних продуктів і процесів.

Другий аналізує та намагається пояснити, як розвиваються організації. Він намагається зрозуміти, як можуть відбутися організаційні зміни. Інші дослідження, які входять до цієї групи, - це ті, які прагнуть зрозуміти можливу протидію організаційним змінам і як зробити, щоб полегшити адаптацію до змін у технології та навколишньому середовищі.

Третя група включає дослідження, які досліджують, як організаційні інновації виникають, розвиваються та ростуть всередині організації.

Існують також дослідження, які групують і класифікують організаційні інновації за різними типами. Згідно з ними, організаційні інновації можна диференціювати на структурні організаційні інновації та процедурні

організаційні інновації або класифікувати як внутрішньоорганізаційні інновації чи міжорганізаційні інновації.

Структурні організаційні інновації намагаються вплинути, змінити та покращити відповідальність, інформаційні потоки та лінії командування. Він також стосується сукупності ієрархічних рівнів, структури відділів функцій і поділу між основними функціями та допоміжними функціями (розробка продукту, людські ресурси, виробництво тощо).

Процедурні організаційні інновації відповідають за процеси, процедури та операції в компанії. Інновації в процедурах змінюють або привносять нові процеси в компанію. Ці зміни можуть позитивно вплинути на якість виробництва (гуртки якості, процеси безперервного вдосконалення тощо) або збільшити швидкість і гнучкість виробничих процесів (командна робота, «точно вчасно» тощо).

Крім того, організаційні інновації можна розрізнити на внутрішньоорганізаційні та міжорганізаційні інновації. Перший відноситься до організаційних інновацій, які відбуваються всередині організації. Деякими прикладами є управління або впровадження командної роботи, процесів постійного вдосконалення або гуртків якості.

Другий відноситься до організаційних інновацій, які відбуваються між організаціями. Це включення нових організаційних структур або процедур між організаціями. Деякими прикладами міжорганізаційних інновацій можуть бути співпраця в дослідженнях і розробках (дослідження та розробки) з клієнтами, управління ланцюгом постачання з постачальниками або процес «точно вчасно» з клієнтами або організаторами організації.

Організаційні інновації - це концепція, яка поширена в різних секторах. Цей факт включає компанії сфери послуг, такі як туристичні компанії. Туристичні компанії не є винятком із цього розвитку, і це може вплинути на їх структуру та спосіб роботи теж[5].

Незважаючи на зростання обізнаності галузі про важливість формальних інноваційних систем, багато готельних фірм все ще сприймаються як далекі від інновацій. У звіті окреслено три основні висновки:

1. Мало стратегічних інновацій: інновації в сфері гостинності та, зокрема, SMRM не схильні до ризику, зосереджені на короткостроковій перспективі та не мають чіткого бачення.

2. Відокремлене мислення гальмує інновації : незважаючи на спільні інноваційні проблеми, існує небагато синергії між функціями та між організаціями та зацікавленими сторонами для сприяння інноваціям.

3. Персоналізація та дані : Прогностична персоналізація за допомогою даних соціальних мереж стала ключовою інновацією в стратегії управління даними.

У період з вересня 2019 року по лютий 2020 року експерти запитали американських лідерів промисловості, консалтингу, некомерційних організацій і розподілу, як, на їхню думку, будуть виглядати стратегічні інновації в найближчому майбутньому. Вони дотримувалися трьох методів дослідження:

1. Широкий перегляд академічної літератури для виявлення питань макростратегічного рівня: розробка та реалізація інноваційної стратегії, проблеми та можливості.

2. Фокус-групи та опитування експертів із 130 експертами HSMAI для обговорення ключових тем інновацій.

3. Глибинні інтерв'ю з 17 ключовими експертами галузі для вивчення (або досягнення) консенсусу щодо спірних тем.

Опитані експерти були розподілені між C-level, SVP/EVP, VP та директорами. Представлення брендів (20%); управління майном (50%) та консалтингові послуги (25%). Експерти детально розповіли про сучасні інновації в індустрії гостинності США, з особливим акцентом на продажах, маркетингу та доходах.

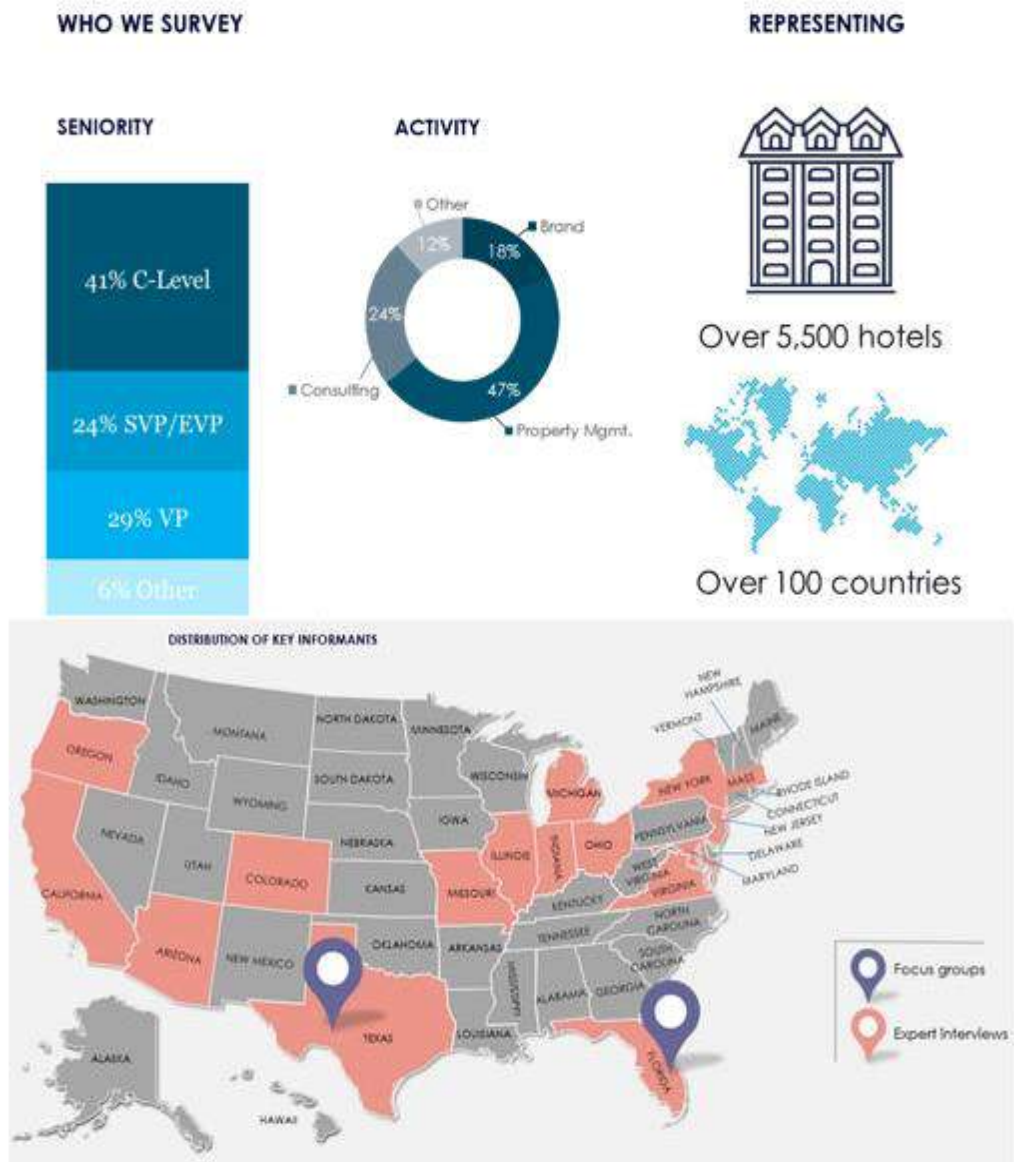


Рисунок 2.3. Висновок опитування американських лідерів

Стратегічні інновації є найвитонченішою формою вдосконалення. За словами Маркідеса, мова йде про переосмислення стратегії зростання компанії шляхом:

- Зміна правил гри для переосмислення бізнесу
- Перевизначення того, хто: хто такий клієнт?
- Перевизначення того, що: які послуги пропонувати цим клієнтам?
- Перевизначення того, як: як використовувати наявні ключові компетенції для створення нових послуг?

Стратегічні інновації є одночасно процесом і результатом. Як процес, інновації можуть впливати на внутрішні зацікавлені сторони корпорації (спрямовані всередину), націлюватися на кінцевих користувачів (спрямовані назовні), черпати зовнішні знання (відкриті інновації) або реагувати на вертикальну інтеграцію та ексклюзивний контроль (закриті інновації).

Як результат, інновації визначаються за ступенем їх новизни чи радикальності. Рішення, які є новими для організації, зараховуються до «поступових інновацій». «Радикальні інновації» пропонують рішення, які є «новими для світу».

Результати дослідження свідчать про різні підходи між керівництвом нерухомості та власниками щодо того, як і ким слід підходити до інновацій(див таблицю 2.4)[8].

Майно	Власник
Власник повинен забезпечувати додаткові інновації для короткострокових результатів( наприклад продажі в готелі)	Здебільшого поступові інновації, зосереджені на кінцевих користувачах, спираючись на зовнішні знання(постачальники технологій)

Таблиця 2.4. Різні підходи між керівництвом нерухомості та власниками.

Відповідаючи на запитання про майбутній стратегічний інноваційний ландшафт , керівники вищої ланки запропонували три основні сценарії без рейтингу, щоб надихнути на інновації:

1.Спільне створення брендів із клієнтами , у якому клієнти оцінюються як важливіші, ніж самі маркетологи, коли йдеться про вплив на репутацію бренду, і, отже, вони необхідні для участі в майбутніх змінах індустрії гостинності .

2. Внутрішні організаційні зміни, коли різні сфери компанії об'єднуються в новий стратегічний відділ для роботи з існуючими відділами та між ними. Незважаючи на те, що більшість респондентів надмірно наголошують на технологічних розробках і впровадженнях, все ж деякі експерти підкреслюють ці нетехнологічні форми інновацій. Цей інноваційний сценарій стосується, зокрема, функцій маркетингу, продажів і управління доходами. Експерти підкреслили, що відсутність плавного діалогу між цими трьома групами шкодить інноваціям. Насправді, силосне мислення гальмує інновації.

3. Коротше кажучи, експерти роблять ставку на дві інновації, пов'язані з прихильністю до науки та технологій даних, щоб з'ясувати прогнозування та краще ціноутворення за сегментами:

«Нові стратегії онлайн-пошуку. Стратегія пошуку на основі даних приведе лише до прямих сайтів або каналів готелів, які містять компоненти подорожі. За допомогою штучного інтелекту, голосового пошуку чи ботів сайти готелів інтуїтивно дізнаватимуться про мету поїздки та потреби клієнта на основі кількох простих запитань, які він поставить клієнту. Цей інтелект приведе клієнта до найкращого можливого рішення для його пошуку».

«Сервісні платформи, які надають гостям персоналізовані послуги. Готелі зосередяться на підвищенні своєї видимості як ключового бізнесу з тісними зв'язками з громадою, або для брендів чи фірм, що складаються з кількох підрозділів, розглянемо можливість підкреслити партнерство з меншими компаніями та зосередити позицію свого бренду на збагаченні місцевих громад».

Важливий висновок полягає в тому, що всі експерти погодилися, що галузь потребує більше, а не менше інновацій. Це особливо актуально в умовах постпандемічної кризи. Уроки минулої фінансової кризи свідчать про те, що стратегічне розширення інновацій (наприклад, розробка офіційної інноваційної дорожньої карти) дає вищу віддачу, ніж скорочення витрат. У цьому сенсі поточна глобальна пандемічна криза змусить масштабні зміни в секторі, який давно дозрів для інновацій.

Як попередив один із керівників: « Проблеми впровадження передового досвіду в інновації численні: ми надто часто зосереджуємося на короткострокових, поступових, ретроспективних інноваціях ».



### **РОЗДІЛ 3. АКТУАЛЬНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ УКРАЇНИ В УМОВАХ COVID -19 ТА РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ**

Готельне господарство, завдяки впровадженню новітніх технологій, вважається одним із провідних напрямків соціально-економічного розвитку XXI століття. Все більше людей хочуть побачити щось нове, не однотипне, щоб відпочинок запам'ятався надовго, але створити щось «нове» стає все важче, адже наслідки пандемії Covid-19 сильно затягнулися, значно погіршився постраждалий туризм, індустрія гостинності, окрім пандемії в Україні з 24 лютого 2022 р. почалася повномасштабна війна, яка перешкоджала повноцінному функціонуванню готельних закладів, а розвиток туризму впав нижче допандемічного рівня. Найбільша проблема, яку необхідно вирішити, – як у складних умовах сьогодення зберегти набуте та застосувати інновації.

На даний час Україна фактор інновацій не використовує взагалі, але необхідно навчитися жити і діяти в контексті війни. І спробувати не лише перемогти в ній, але й використати для інноваційного стрибка в розвитку економіки.

Незважаючи на ризик затяжного конфлікту, нам вже сьогодні варто думати про відновлення економіки, і тут найяскравішим прикладом є Ізраїль.

Якщо коротко, серед факторів, які зробили Ізраїль сильною, шановною, процвітаючою країною виділяються :

1. Вороги. Наявність загрози не залишає іншого шляху окрім, як виживати і ставати ефективнішими за інших.
2. Ефективна комбінація ВПК – науки, освіти та бізнесу.
3. Висока роль держави у підтримці інновацій (насамперед, фінансуванням, у просуванні на зовнішні ринки).

Оскільки перший пункт в нас присутній, він є значним стимулом розвивати та будувати готелі по новому. Один з прикладів розвитку може бути такий, оскільки ми маємо “хороших” сусідів, загроза з повітря буде існувати

довго, тому варіант будівництва готелів на зразок квартир в Ізраїлі з додатковою максимально захищеною кімнатою, найкраще підійде для нас не лише в майбутньому, а в й теперішніх умовах, оскільки багато людей втратили свої домівки і знайшли прихисток у готелях інших міст України.

Коли закінчиться війна ніхто не знає, тому нам потрібно звикати до неї та налагоджувати економіку країни, щоб держава могла мати високу роль у підтримці інновацій, щоб надалі можна було розвивати всі чотири види, такі як продуктові, маркетингові, ресурсні та організаційні[29].

### **3.1. Кризові явища у розвитку готельного бізнесу зумовлені пандемією Covid-19 та російсько-українською війною**

2019 р. став найуспішнішим для економіки країни, оскільки досягнуто найвищого рівня фінансових результатів за 4 роки (з 2017 по 2020). Темп зростання коливається від 4 % до 28%, що є дуже позитивною тенденцією, оскільки 70 % компаній у 2018 р. та 77% компаній у 2019 р. досягли позитивного фінансового результату (рис. 3.1) [14].

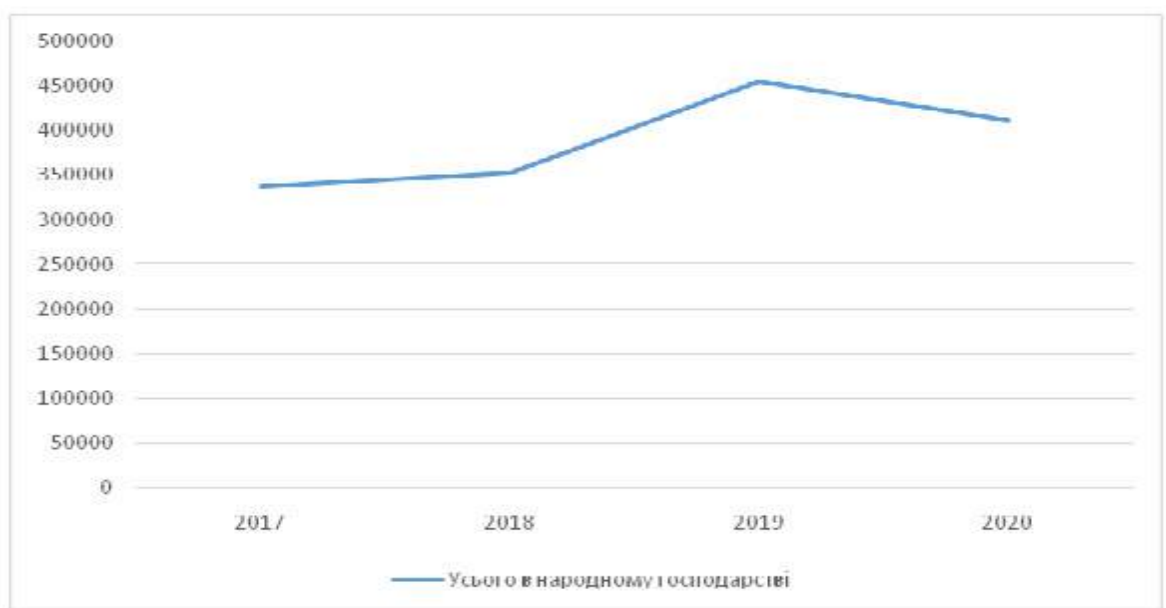


Рис. 3.1. Фінансові результати до оподаткування великих та середніх підприємств національного господарства за 2017-2020р. (млн. грн.).

Позитивні зміни відбулися у розвитку закладів розміщення та харчування у 2018-2019 рр. у 2018 р. темп зростання фінансового результату компанії становив 19%, а у 2019 році – позитивний фінансовий результат зріс більш ніж удвічі, тобто 63% підприємств готельного та громадського харчування отримали прибуток у 2018 р. та 81% у 2019 р. (рис. 3.2.).

Пандемія коронавірусу 2020 року негативно вплинула на фінансові результати як світової економіки (лише одна країна зафіксувала економічне зростання на 2,3% - Китай), так і українських компаній.

у 2020 році темпи зростання фінансового результату по підприємствах України знизилися майже на 10%, сальдо фінансового результату зменшилось більш ніж вдвічі, лише 65% стали рентабельними, отже, 35% підприємств були збитковими .

З точки зору тимчасового розміщення та гастрономії 2020 рік був важким і критичним. Темп приросту фінансового результату був від'ємним становив - 70%, лише 26,8% підприємств отримали прибуток, тому 73,2 % були збитковими, внаслідок чого баланс фінансового результату підприємств готельно-ресторанної був негативним і становив -2889,1 млн.грн. Хоча, як зазначають дослідники, обсяг поставок їжі зріс приблизно на 25 %, реформування бізнесу закладу все одно не змогло покрити попередні збитки компанії.

У січні-березні 2021 р. ситуація в національній економіці покращується, оскільки 72,2% підприємств досягли позитивного фінансового результату в сумі 218 647,4 млн грн, а у сфері тимчасового розміщення та харчування – 38,8% підприємств у регіон. на суму 301,6 млн. грн., фінансовий баланс за результатами отримав позитивне значення в сумі 40 млн. грн.

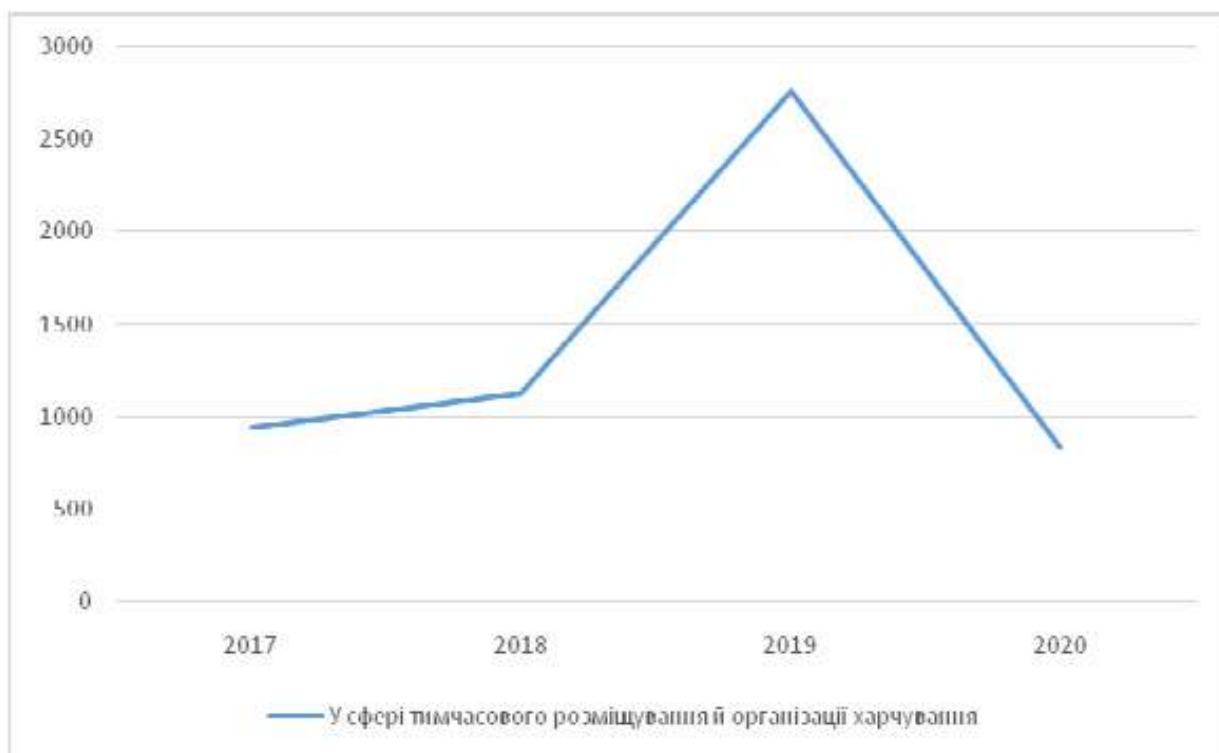


Рис. 3.2. Фінансові результати до оподаткування великих та середніх підприємств тимчасового розміщування й організації харчування 2018-2020 рр. (млн.грн.)

Значна частина закладів громадського харчування (близько 86%) – продовжили роботу після зняття карантину, але значна частина представників готельного та громадського харчування не впоралася з наслідками кризи та збанкрутувала.

Сучасна ситуація на ринку послуг, сформована COVID-19, змушує готельно-ресторанні компанії розробляти нові механізми підтримки та розвитку своєї діяльності та адаптації до нових умов середовища.

Загалом, окрім нинішньої кризи з коронавірусом, виділяється низка проблем у розвитку готельно-ресторанної галузі в Україні.

Основними недоліками розвитку закладів громадського харчування є:

- недостатній рівень задоволення споживчих запитів;
- недостатньо розвинена система управління якістю на підприємствах;

- доміантною орієнтацією представників громадського харчування є не якість продукції, а матеріальне забезпечення простору;

- недостатньо високий рівень менеджменту закладів, низький рівень лідерських якостей керівників закладів;

- дуже часто прерогативою закладу є кількість продукції, а не її якість;

- недостатньо кваліфікований персонал закладу, а отже низька якість обслуговування.

- недостатня рекламна діяльність закладу;

- недосконала іміджева стратегія ресторану.

Якщо говорити про проблеми розвитку готельного господарства, то до них відносяться:

- недостатня кількість готелів, які б надавали якісні послуги розміщення отримувачів послуг;

- недостатня якість послуг, що надаються, та невідповідність цін рівню якості;

- відсутність розвиненої мережі альтернативного розміщення більш економічного характеру для туристів (тобто хостелів, малих готелів);

- низький рівень конкуренції на ринку готельних послуг

Революція Гідності, АТО на сході країни, пандемія коронавірусу, а тепер і повномасштабна війна – ці події загартували українських підприємців і змінили правила ринку в усіх сферах. Тоді як у березні 2022 року, за результатами дослідження Європейської Бізнес Асоціації, лише 17 % компаній працювало, станом на червень ця цифра сягнула 47%

Крім того, згідно з дослідженням «Прогнози бізнесу на 2023 рік», багато власників бізнесу очікують позитивного фінансового результату. Так, 58% респондентів очікують зростання доходів у гривнях, а 43% – у натуральному виразі[15].

Зараз в Україні не працюють більше 20% готелів, а загальна ситуація на ринку готельної нерухомості багато в чому залежить від регіону. Багато закладів призупинили роботу через міркування безпеки, відсутність попиту,

технічні причини або пошкодження чи руйнування, спричинені обстрілами. На півдні та сході бізнес завмер, у центрі та на заході продовжує розвиватися – тут активно будуються та відкриваються нові готелі, котеджі, смарт-апартаменти.

Основний спосіб вижити в кризу для будь-якої компанії – скоротити постійні витрати і максимально перейти на змінні, а заощадження, що залишилися, інвестувати в те, що принесе найбільший фінансовий ефект у короткостроковій перспективі.

Сотні власників готелів у різних куточках країни зробили це в перші місяці війни. Це допомогло їм утриматися на плаву та заощадити гроші, а тепер спрямувати свої грошові потоки на реконструкцію та добудову своїх об'єктів. Компанія, розташована в безпечних західних регіонах, тепер має гарну можливість інвестувати в модернізацію основних фондів і збільшення виробничих потужностей. Такі інвестиції окупляться, адже в найближчі 5-10 років ця частина України стане центром внутрішнього туризму. Причина – мінування акваторії Чорного та Азовського морів та значний збиток курортам, які тимчасово окуповані.

В умовах війни та економічної кризи особливо важливо не втратити фінансову ліквідність, яка забезпечує прибутковість бізнесу. Що стосується прибутковості, то все залежить від цілей власника. Хтось може дозволити собі деякий час не бути прибутковим, але зберегти компанію, команду і долю ринку.

За останні сім місяців багато підприємців переглянули свою цінову політику, налагодили співпрацю з постачальниками та/або відкрили нові ринки. Хтось, щоб не втрачати можливість заробітку, переїжджав до Львова, Івано-Франківська, Тернополя та інших відносно безпечних регіонів.

У воєнний період відкрився багатофункціональний комплекс із готелем Emily Resort у Винниках (Львівська область). Окрім того, на червень анонсувався запуск Best Western Plus Market Square Lviv у Львові. Але війна внесла корективи. Як розповів Олексій Євченко, співвласник і керівний партнер компанії ArtBuild Hotel Group (девелопер цього об'єкта), починаючи з 25 лютого готель, який на той момент ще не був відкритий, приймав людей, що

евакуювалися з різних міст України. «Він був ще не до кінця зроблений і повністю укомплектований», – написав Олексій Євченко у Facebook. З 1 травня об'єкт на деякий час було зачинено, щоб завершити роботу й відкрити його повноцінно[12].

### **3.2.Актуальні інноваційні технології та оцінка їх ефективності у готельному бізнесі України**

Управління готельно-ресторанним комплексом на основі енергоефективності має включати такі основні блоки:

- 1) аналіз зовнішнього середовища, врахування небезпек і загроз;
- 2) розвиток альтернативних джерел енергії, що використовують термальну воду, енергію сонця та вітру;
- 3) розроблення стратегії управління енергоефективністю;
- 4) виявлення проблемних моментів у функціонуванні готельно-громадського комплексу;
- 5) оцінка ефективності застосування концепції енергоефективності в умовах збройного конфлікту.

При створенні стратегії енергоефективності такі основні елементи, як:

- 1) визначення цілей енергоефективності;
- 2) вибір підходу до впровадження енергоефективності;
- 3) презентація інструментів енергоефективності;
- 4) розроблення програм, проектів і планів забезпечення енергоефективності;
- 5) впровадження стратегії енергоефективності;
- 6) моніторинг та оцінка проміжних етапів енергоефективності.

Реалізуючи стратегію енергоефективності, варто обрати такі основні види стратегії, як:

- 1) стратегія випереджувального реагування на негативні зміни;
- 2) стратегія адекватного реагування на загрози та загрози в суспільстві;

3) стратегія захисту та захисту від негативного та агресивного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

На рис. 1 наведена схема управління готельно-ресторанним комплексом в умовах збройного конфлікту.



Рис. 3.3. – Схема управління готельно-ресторанним комплексом в умовах збройного конфлікту [10].

Діяльність закладів розміщення, як і раніше, полягала в забезпеченні мандрівника нічлигом і мінімальними послугами у вигляді вечері або сніданком, годування коней, в даний час з масовим розвитком туризму і гостинності, набір послуг, що пропонуються гостям в готелях, вражає своєю кількістю і різноманітністю. У більшості випадків існує великий набір послуг, який розширюється за рахунок розвитку інноваційних технологій та їх впровадження в готельних комплексах. 2020 рік вирізнявся з-поміж інших тим, що запровадив концепцію «нової норми» в індустрії гостинності. Пандемічна криза негативно вплинула на роботу компаній, але й відкрила нові можливості[19].

З кожним роком все більше та більше туристів при бронюванні готелів онлайн обирають заклади, де є зали самообслуговування для проведення зустрічей.

Конференц-зали самообслуговування. Сучасний простір для зустрічей розвинувся. Це вже не столи, стільці і красиві сервірувальні візки. Сучасні зустрічі проводяться з використанням передових технологій. Діловим людям необхідно проводити мультимедійні презентації та відео конференції з



віддаленими учасниками – іноді й те й інше одночасно. А для марафонських зустрічей вони хотіли б мати доступ до таких послуг, як харчування, з мінімальними перервами. Перш за все, «розумні» готелі знають, що їм потрібні такі простори, щоб вони були максимально простими у використанні. Аудіо- та відео зали минулого, які вимагали відданих інженерів, більше не підходять. Якщо ви думаєте, що бізнес-потреби такого типу обмежуються конференц-залами в стилі залів засідань, ви пропускаєте важливу частину загальної картини – бізнес-користувачі все більше шукають високих технологій у банкетних залах і залах для заходів. Так, Libra Hospitality має функціональний івент-модуль для Logus HMS, за допомогою якого зручно здійснювати моніторинг, управління та розрахунок послуг, а також збільшувати доходи за рахунок автоматизації бізнес-приміщень (конференц-зали, банкетні та барбекю-зали, санвузли тощо).

Прогностична аналітика. Оскільки нові технології додаються для покращення досвіду гостей, програмне забезпечення та гаджети генеруватимуть більше даних про те, як гості взаємодіють із персоналом. Таким чином, коли світло чи телевізор увімкнено, персонал може знати, коли в середньому гість прокидається. Завдяки мобільному додатку на пристроях і датчиках інтернету речей (LOTR) у всьому готелі співробітники можуть знати, скільки часу потрібно, щоб дістатися з будь-якої кімнати до фойє. Ці профілі можна зберігати та відстежувати, коли гості переміщуються з одного помешкання до іншого, адаптуючи їхній досвід до більш узгодженого, незалежного розташування. Ера великих даних почалася багато років тому. Оскільки все більше й більше галузей виявляють інформацію, яку можна отримати шляхом збору та аналізу даних, навіть невеликий обсяг інформації, який можуть надати інтегровані в готелі пристрої, допоможе власникам готелів покращити враження від гостей. Технологія Big Data дозволяє збирати дані (за прогнозами аналітиків, до 2025 року обсяг даних досягне 163 ZB, хоча в 2016 році він становив лише 16,1 ZB) і в тому числі в сфері гостинності. Ця технологія дає змогу пропонувати туристам, враховуючи їхні переваги

(накопичених у даних) певні маршрути, готелі, відвідування певних міст, історичних місць, «місць сили». Зараз технології великих даних активно використовуються в готельній індустрії, особливо в готелях. Усі питання, пов'язані з менеджментом, маркетингом, репутацією, додатковими послугами в готелі доступні для гостя готелю(туриста).

Хмарна міграція. Ця технологія не така приваблива, як деякі з інших у нашому списку, але індустрія гостинності почала переходити на хмарні технології. Від операційних витрат до чистого прибутку, до варіантів інтеграції програмного забезпечення та нових інновацій із появою нових технологій. Хмарні комунікації пропонують готелям можливості для підвищення ефективності бек-офісу за рахунок низьких витрат на придбання технологій. Це легко для нових, менших закладів, але великі готельні корпорації також досліджують, як хмарні технології можуть оптимізувати роботу, зменшити потреби в персоналі та покращити враження від гостей. Проблемою залишається забезпечення надійності та безпеки вище 99,99 % SLA для тих, хто цього потребує.

Дивлячись у майбутнє, стає зрозуміло, що ширші можливості, які впливають на індустрію гостинності, — це ефективність комунікації та масова персоналізація. Від інтегрованих хмарних комунікацій до безконтактних інтерактивних послуг - потенціал індустрії гостинності в революційному використанні досвіду гостей ніколи не був настільки очевидним, як сьогодні. Оскільки через глобальну кризу, спричинену пандемією COVID-19, кількість подорожей і зайнятість готелів зменшилися, ці досягнення є своєчасними та важливими для довгострокового успіху індустрії гостинності.

Чистота на першому місці. Пандемія змусила людей звернути особливу увагу на своє здоров'я, і все вказує на те, що ця тенденція збережеться ще довго. Експерти, автори статей про майбутнє гостинності, кажуть, що головним словом індустрії у 2021 році є «чисто». А опитування, проведене Oliver Wyman, показало, що більшість людей обирають готель за якістю прибирання та рівнем безпеки для здоров'я. Краще піклуватися про своє здоров'я буде надзвичайно

важливо ще деякий час після завершення пандемії, а не лише зараз. Ключове слово в індустрії гостинності в наші дні - «чисто». І якість прибирання є одним з ключових факторів, що впливають на вибір готелю. Необхідно пам'ятати, що сьогодні «чиста» кімната - це перш за все «кімната без вірусів». А для цього необхідно обладнати номери готелю: дезінфекційними лампами, рециркуляцією повітря, ультрафіолетом для дезінфекції поверхонь тощо; дезінфікуючі спреї скрізь, включаючи наявність в кімнатах. Також не варто випускати з уваги роботу інших відділів. Розуміння гостем вжитих заходів, щодо забезпечення гігієни при роботі, наприклад, під час доставки продуктів і їжі (на винос) має усунути будь-які сумніви.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що основні сучасні тенденції готельного господарства, по-перше, пов'язані з використанням сучасних інформаційних технологій з метою розширення сервісних можливостей готельєрів, по-друге, впроваджуються новітні підходи до надання послуг завдяки поєднанню чистоти та здоров'я, які є невід'ємними складовими під час пандемії COVID-19.

## **РОЗДІЛ 4. РЕКОМЕНДОВАНІ ІННОВАЦІЇ У ТЕХНОЛОГІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Незважаючи на економічні виклики, з якими останнім часом зіткнулася Україна, український бізнес продовжує дивувати своєю стійкістю. Готельно-ресторанна сфера не є винятком. Незважаючи на екзистенційну загрозу, учасники ринку не тільки ефективно борються за виживання, але й демонструють неабияку єдність і взаємопідтримку[26].

Зараз готельно-ресторанне господарство переживає чи не найкритичніший період за всю історію незалежності. Глобальне поширення пандемії COVID-19, а тепер і повномасштабне вторгнення ворога, серйозно вплинули на цей бізнес, зробивши його фінансово критичним. Враховуючи це, готельно-ресторанний бізнес повинен шукати нові активатори та мотиватори виживання та розвитку, які дозволять шукати та приймати ефективні та водночас перспективні управлінські рішення [27].

### **4.1. Планування та прогнозування інновацій в обслуговуванні і форм організації готельного бізнесу в Україні**

Дуже важливим у процесі управління готельним комплексом, метою якого є досягнення певної мети, є стратегічне планування інноваційної діяльності готельних підприємств.

Стратегічне планування - це процес управління для створення та підтримки стратегічного узгодження між зусиллями гостинної компанії, її потенційними можливостями та можливостями в гостинності та індустрії гостинності. У процесі своєї діяльності кожна готельна компанія повинна мати певний набір дій і рішень, які повинні базуватися на проведеному стратегічному аналізі, а також стратегічно важливим є обґрунтування можливих варіантів забезпечення досягнення цілей, які забезпечать майбутню стабільність і конкурентоспроможність компаній на ринку готельних послуг.

Найважливішою проблемою кожної сфери послуг, що працює в сучасних ринкових умовах, є проблема її виживання, забезпечення її постійного розвитку та успішного ведення бізнесу. Ефективним вирішенням цієї проблеми є стратегії розвитку готелів. Бізнес-стратегія готелю розробляється на основі дослідження та прогнозування ринку готельних послуг, інвестиційного клімату, правової ситуації в країні, дослідження споживачів послуг, готельних продуктів, конкуренції, тобто постійного моніторингу внутрішнього стану готелю та зовнішнього середовища [25].

Стратегія VTL – готельна стратегія, яка базується на цілеспрямованих діях, спрямованих на вплив на споживача в момент прийняття рішення про покупку послуги. До них належать акції, вибірка, демонстрації, тестування програм, знижки, бонуси тощо. Діяльність VTL актуальна не тільки для готелю, але й повинна стати основним елементом у формуванні стратегії компанії. Готельна стратегія VTL має набагато більший набір інструментів, форм і методів впливу на потенційних споживачів, ніж пряма реклама, але в процесі її реалізації необхідно уникати помилок. Серед найпоширеніших помилок – невідповідність формату VTL-заходу загальній рекламній стратегії компанії, що слід враховувати при розробці тактичних рекламних проєктів.

Інноваційна стратегія. Інноваційні технології впливають конкурентоспроможність готелів на сучасному ринку. Використання комп'ютерних мереж, Інтернету та Інтернет-технологій – це не лише питання лідерства та конкурентних переваг, а й виживання на ринку в найближчому майбутньому. Використання інноваційних продуктів у готельному бізнесі підвищить його конкурентоспроможність та якість послуг, що надаються, що позитивно вплине на імідж готельного підприємства, збільшення потоку постійних клієнтів, що в свою чергу гарантує прибуток підприємства. Традиційні готелі, затишні та комфортні, придатні для звичайного відпочинку, поступово відходять у минуле, без використання інноваційних технологій готель практично не існує. Інноваційну стратегію можна розглядати як комплекс взаємопов'язаних інвестиційних заходів, спрямованих на комерційне

застосування досягнень науки і техніки, розвиток нових видів послуг і впровадження новітніх технологій.

#### **4.2. Нововведення у технології обслуговування у готельних підприємствах та їх оцінка**

Успішний інноваційний процес створює чітку, добре повідомлену стратегію та бачення менеджерів, які підтримують і координують проект. З огляду на швидкість, з якою все змінюється в Інтернеті, важливо йти в ногу з останніми тенденціями маркетингу гостинності, щоб адаптувати свій підхід до напрямку, у якому рухається ринок. Наприклад, пандемія COVID-19 значно вплинула на те, коли та як споживачі подорожують, а також на важливість таких факторів, як безпека, чистота та репутація. Важливо вивчати та застосовувати загальні тенденції цифрового маркетингу гостинності, а також ті, що пов'язані з викликами, спричиненими пандемією[16].

Чат-боти є відносно новою технологією, але вони швидко стали ключовою частиною стратегій цифрової взаємодії багатьох компаній. Очікується, що використання чат-ботів зростатиме на 30% на рік. Чат-боти можуть бути особливо корисними для гостинного бізнесу, оскільки вони дозволяють швидко відповідати на запити клієнтів, незалежно від того, чи є у вас персонал, який на них відповідає. Чат-боти також можна використовувати, щоб допомогти потенційним клієнтам у процесі бронювання, пропонуючи стимули для завершення бронювання, а також підтримку у відповідь на запитання, які виникають під час процесу бронювання. Наприклад, телеграм-бот Hotelhunt допомагає відстежувати зміни цін на готельні номери. За допомогою бота користувачі не зможуть самостійно відстежувати знижки, за них це зробить програма. Розробники стверджують, що в майбутньому бот зможе автоматично вибирати варіанти готелів відповідно до вподобань користувача, якщо їх немає, перевірити наявність. Ефективним способом просування готельних мереж є соціальні мережі. Однак сьогодні переважна

більшість готелів не користуються цією можливістю. Згідно з результатами дослідження, проведеного компанією TravelClick, одним із провідних постачальників послуг електронної комерції для готелів, лише 20% готелів використовують мережу Instagram, 10% – Groupon та інші масові дисконтні сервіси, і лише 8% – Геосервіс FourSquare. Найпопулярнішою мережею серед готельєрів є Facebook, яким користуються близько 65%. Особливої уваги заслуговує такий інструмент просування готелю, як робота з відгуками. «Відгуки про готелі» — дуже популярний запит, оголошення популярних послуг розташовані у верхній частині списку. Для цього створені сторінки на TripAdvisor та подібних ресурсах, персонал готелю може попросити кожного клієнта, який виїжджає, залишити відгук. Українські 5-зіркові та 4-зіркові готелі чудово використовують цю можливість, але цю інформацію необхідно постійно оновлювати та створювати зворотній зв'язок. Використовуючи Foursquare, Swarp, TripAdvisor, Facebook Places, Google Places і Twitter, готелі можуть ділитися спеціальними знижками, пропозиціями та рекомендаціями щодо того, чим зайнятися, поїсти або зупинитися поблизу в певному готелі.

За останній рік світовий ринок інфлюенсер-маркетинг зріс майже вдвічі. 63% світових брендів планують збільшити свої маркетингові бюджети в наступні 12 місяців, інвестуючи в інфлюенс-маркетинг. А довіра споживачів до рекомендацій лідерів громадської думки сягнула безпрецедентного рівня: 92% більше довіряють блогеру, ніж традиційній рекламі. Не є винятком і індустрія гостинності, яка також потребує нових маркетингових інновацій. Готель «Шелест», розташований на околиці Києва, став надзвичайно популярним серед киян після того, як його відвідали понад 10 блогерів, які присвятили свої дописи опису переваг готелю. Такі впливові як, Аліна Френді, Даша Квіткова, Валерій Бородіна змогли не просто відпочити, а і показати найкращі послуги готеля Shelest та зробити візуальний контент. Щоб пережити кризу, готельєри повинні адаптувати продукт до нової реальності. Наприклад, Ribas Hotels Group, глобальні готельні мережі, такі як Radisson і Accor, практикують поєднання готелів з офісними центрами та коворкінгами. Ribas Hotels Group

також розглядає таку можливість на українському ринку. Вони бачуть потенціал у сегменті екотуризму, тому запустили мережу глемпінгів MANDRA. Перший глемпінг був побудований в Затоці і зустрів хвилю попиту. В сегмент апартаментів вірять і готельєри. За словами Лупашки, сьогодні ведуться переговори з сімома забудовниками з різних куточків України, які планують будувати апартаменти під брендом Ribas на умовах мікроінвестування: кожна кімната – це окрема кімната, об'єкт нерухомості, який може купити інвестор.

Турбота про навколишнє середовище та екологічна безпека стали невід'ємною частиною сучасного готельного господарства. Екологічний готель - це не тільки данина сучасній моді, передові технології дозволяють істотно здешевити ресурсне забезпечення компанії. Використання енергозберігаючих технологій, сортування та переробка відходів, використання екологічних миючих засобів, використання екологічно чистих харчових продуктів, використання екологічно чистих будівельних матеріалів, використання відновлюваних джерел енергії створює позитивний імідж «екологічного» готелю, що стає конкурентною перевагою.

Одним із яскравих прикладів використання інноваційних технологій у своїй діяльності є готель «Emily Resort», який розташований у передмісті Львова, у Винниківському лісництві. Готель призначений для ділових туристів для організації ділових зустрічей, має найсучасніше обладнання конференц-залів різної конфігурації. Надається гіпоалергенна постільна білизна. Однією з перших у Львові вони почали впроваджувати «зелені» програми лояльності для гостей і встановили на своїй території станцію для зарядки електромобілів. Для гостей готелю ця послуга не стягується, а інші водії платять лише за паркування.

Тенденція до здорового способу життя спричинила переорієнтацію багатьох готелів на цей сегмент і змусила відкривати тренажерні зали, фітнес-клуби, спа, будувати басейни, оновлювати меню (безглютенове, дієтичне) і відкривати додаткові ресторани зі «здоровою кухнею».



Співробітники готелю Ribas спілкуються з гостями під час перебування та виселення лише через Telegram та WhatsApp, особисте спілкування обмежене. Окрім месенджерів, мережа Ribas створила чат-бот у Telegram для керування робочими процесами, а також першими в Україні використовували під час реєстрації штрих-код із застосунку Дія. Такий спосіб реєстрації дозволяє уникнути спілкування безпосередньо на рецепції і зайвих пошуків паспорта у валізі. У готелях Ribas Hotels Group встановлені сканери, за допомогою яких адміністратори зчитують штрих-код документа в Дії для реєстрації. Гостю потрібно лише підтвердити запит у заявці на отримання копії цифрового документа. Цифрові копії документів передаються в ІТ-систему Hotel Servio HMS. У процесі передачі даних одержувачу передається цифрова копія електронного документа у форматі PDF (підписана дією КЕП та із зазначенням дати, часу та прізвища одержувача даних), а також метадані у форматі JSON з відповідними полями з документа.

Документи в застосунку Дія – це цифрові аналоги паперових; вони мають таку ж юридичну силу. Відповідно копії цифрових документів – це підписані та зашифровані файли у форматі PDF із даними користувача, які формуються з інформації з державних реєстрів та надсилаються через застосунок Дія. Окрім PDF-файлів, передаються також метадані у форматі JSON із відповідними полями з документа. Впровадження цифрових технологій у роботу готелю – ще один крок до поліпшення рівня сервісу в країні.

Поки що чітко простежується тенденція модернізації стандартних цифрових сервісів. Це нормально, тому що технології прискорюються, а потрібних фахівців вже немає. У цьому контексті українським готельєрам видається дуже важливим наздогнати передових західних колег як за рівнем обслуговування, так і за використанням технологій у своєму бізнесі. Україна інтегрує у свої системи все нові й нові інновації. Це, в свою чергу, принесе повне завантаження готелю і шквал позитивних відгуків.

Компонентний аналіз показує, що Україна має значні нереалізовані можливості для розвитку інновацій, особливо щодо комерціалізації інновацій та

захисту прав інтелектуальної власності. Основними перевагами України є її вигідне географічне розташування, великий ринок, наявність поглибленої та всеосяжної зони вільної торгівлі між Україною та ЄС, а також відносно високий рівень розвитку людських ресурсів. За даними Global Innovation Index, у 2018 році Україна посіла найвищу позицію в рейтингу за останні сім років – 43 місце, піднявшись на сім позицій порівняно з минулим роком, а роком раніше Україна просунулася на шість пунктів, що є високим показником. індекс ефективності інновацій - відношення отриманого результату до інноваційних ресурсів.

Якщо говорити про оцінку найбільш розвинутих регіонів України, то існує певна закономірність, що найвищі рейтинги за інноваційними інноваціями мають регіони, які найчастіше відвідують туристи та де розташовані глобальні мережі, а саме: Київ , Львів та Одеса. Середній рівень розвитку інноваційної діяльності в готелях сформувався в Івано-Франківській, Харківській та Дніпропетровській областях, а інші регіони отримали 9 балів, інноваційна діяльність у них також покращується середніми темпами, але поки що не настільки ефективно, як в провідних регіонах (таб. 4.1).

Таблиця 4.1.

Комплексна оцінка інноваційної діяльності готельних господарств в  
регіонах України

<i>Область</i>	<i>Маркетингові інновації</i>	<i>Технологічні інновації</i>	<i>Інфраструктурні інновації</i>	<i>Загальний бал</i>
Київ	5	5	4	14
Львівська область	5	5	4	14
Київська область	4	5	4	13
Одеська область	5	4	4	13
Івано-Франківська область	4	4	4	12
Харківська область	4	4	3	11
Дніпропетровська область	3	4	3	10
Інші області	3	3	3	9

Отже, розвиток інноваційної діяльності є одним із основних шляхів виходу української економіки з кризової ситуації та досягнення високого рівня прибутку компаній. Саме інноваційна діяльність готельних компаній підвищить туристичну привабливість країни та збільшить туристичний потік в Україні. Важливо постійно проводити комплексну оцінку інноваційної діяльності українських готелів, оскільки це дозволяє побачити лідерів, їхні шляхи та різноманітні можливості підвищення туристичної привабливості країни та окремих регіонів через розвиток інноваційної діяльності.

### **4.3. Пошук інновацій в організації готельного бізнесу**

Які форми організації готелів доцільно розвивати? Заклади у підвалах будуть найбільш популярними. Загалом підвальні та цокольні поверхи ресторатори та готельєри ніколи не любили. Тільки щодо пивних пабів вважалось за краще “лізти під землю”. Але за час війни підвали для багатьох почали зв’язуватися із відчуттям безпеки. І тому на нас очікує зростання цін на оренду підвалів та збільшення кількості підвальних закладів. Причому що глибше, то краще. Кухня водночас не має значення. Значна ймовірність появи готелів у підвалах та коворкінгу. Добре обладнані підземелля, з витяжками, туалетами та запасними виходами – це новий тренд у комерційній нерухомості. Видові ресторани на дахах, верхніх поверхах втратять актуальність [29].

У світі вже існують перші заклади під землею, перші з них, ресторани у Фінляндії. Під потреби гурманів там облаштували колишню вапнякову шахту на глибині 80 м. Під ресторан переобладнали лише одну залу, що вміщує 64 особи. Спускатися під землю, як і шахтарям, потрібно спеціальним підйомником. Не можна нехтувати і правилами безпеки. Усі працівники кухні мусять вдягати захисні каски. А м’яке освітлення створює романтичну атмосферу. Також, до прикладу, у Китаю відкрито перший у світі “готель під землею” – п’ятизірковий комплекс “Shimao Quarry Hotel”, на місці занедбаного промислового кар’єру. Під час Другої світової війни там видобували вугілля,

але на початку 2 000-х років, кар'єр був закритий через прийняті в Китаю нові правила охорони навколишнього середовища.

18-поверховий готель, розташована приблизно в 30 км на північний захід від Шанхаю, пропонує постояльцям 336 номерів вартістю від 500 дол. за ніч. У комплексі є спортивний і розважальний центри, гості можуть стрибнути з банджі або зайнятися скелелазінням.

Також новий тренд для підприємств є обов'язкова наявність генератора на території комплексу, оскільки в часи, коли по енергетичній системі б'ють крилаті ракети, а країна залишається без світла, обов'язкова наявність - буде плюсом, оскільки більше відвідувачів закладу будуть обирати саме ці підприємства, адже без світла та інтернету люди будуть шукати місця, де можна зігрітись, відпочити та попрацювати.

Підсумовуючи, можна впевнено констатувати, розвиток готельно-ресторанного господарства є перспективним та має всі можливості для реалізації. До того ж є приклади, тенденції попиту споживача, на основі вже існуючих закладів у багатьох країнах світу. Адаптований до ситуації воєнного стану в Україні цей бізнес може бути прибутковим та окупитись, що є позитивним фактором для власників, інвесторів та економіки держави.

## ВИСНОВКИ

Підсумовуючи акредитаційну роботу хочу навести декілька висновків по розділам. Інноваційні технології – це нові або вдосконалені технології, дуже відчутно поліпшують умови виробництва та праці, більшість технологій характеризуються меншою енергозатратністю та більшою екологічністю.

Інновація в готельному бізнесі це нововведення, яке створене в результаті впровадження новинок для покращення задоволення та потреб гостей, які зупиняють свій вибір на якомусь з готельних підприємств.

Сонячні панелі, які встановлюються на території закладу це і екологічно і інноваційно. Яскравий приклад – готель «Emily Resort Hotel & SPA» - навеса над парковкою це сонячні батареї, через які і йде постачання електрики в готель. У деяких світових готелів, встановлений 24-дюймовий iMac, який є для розваг. Дзеркало для гоління, яке не запітніває у ванній кімнаті. В Україні ще не так часто можна зустріти таке інноваційне «чудо», проте, наприклад, в готелях Туреччини, навіть бюджетних є.

Результатами створення інновацій є покращення, полегшення та пришвидшення надання якісного сервісу, підвищення обсягу продажів та оптимізація маркетингових витрат. Використання інновацій – це шлях до спрощення та підвищення комфортності обслуговування клієнтів закладу.

В теперішніх умовах інноваційність стає однією з найпотрібніших речей в сучасній економіці. Це пов'язано з тим, що інноваційні технології саме в умовах кризи є найпотужнішим стратегічним інструментом та виходом з кризи. Коли закінчиться війна ніхто не знає, тому нам потрібно звикати до неї та налагоджувати економіку країни, щоб держава могла мати високу роль у підтримці інновацій, щоб надалі можна було розвивати всі чотири види, такі як продуктові, маркетингові, ресурсні та організаційні.

Інновації завдяки пандемії внесли сильні корективи саме в проведення заходів не тільки у світі, але й в Україні, адже тепер все дуже залежить від цифровізації. Серед власників готелів, які повідомили про відсутність

використання технологій до пандемії, 70% впровадили або планують це зробити до кінця 2022 року.

До кінця 2022 року in-room tech стане найбільш пропонованою технологією. in-room tech – це будь-який тип технології, який дозволяє гостям контролювати всім в кімнаті. Це телевізори з голосовим керуванням або сенсорні екрани, термостати чи освітлення. Іншими прикладами є планшети в номері, програми обслуговування номерів, сервісні роботи, розумні ванні кімнати. До пандемії кімнатні технології були другою за популярністю технікою. Її використовували на 15,3% менше опитуваних гостей. Однак сьогодні ще 16,8% учасників запровадили її під час пандемії, а 9,9% планують запровадити її у 2022 році. Через це, за прогнозами, незабаром технологія обслуговування номерів стане провідною технологією гостинності. Ця технологія дозволяє гостям персоналізувати свій досвід перебування в номері та здійснювати більший контроль над своїм перебуванням.

Можна впевнено констатувати, розвиток готельно-ресторанного господарства є перспективним та має всі можливості для реалізації. До того ж є приклади, тенденції попиту споживача, на основі вже існуючих закладів у багатьох країнах світу. Адаптований до ситуації воєнного стану в Україні цей бізнес може бути прибутковим та окупитись, що є позитивним фактором для власників, інвесторів та економіки держави

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 11 of the Best Hotel Loyalty Programs — and How to Maximize Their Benefits. [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://www.travelandleisure.com/travel-tips/points-miles/hotel-loyalty-programs>
2. 6 Technology Trends Redefining the Hospitality Industry. [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://www.entrepreneur.com/science-technology/6-technology-trends-redefining-the-hospitality-industry/423654>
3. Event Hall Emily Resort. [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://event-hall.emilyresort.com.ua/>
4. HOTELIER TECHNOLOGY SENTIMENT REPORT. [електронний ресурс]. – режим доступу: [https://www.stayntouch.com/wp-content/uploads/2022%20Hotelier%20Technology%20Sentiment%20Report%20\(7\).pdf](https://www.stayntouch.com/wp-content/uploads/2022%20Hotelier%20Technology%20Sentiment%20Report%20(7).pdf)
5. Organizational innovation in hotel companies. [електронний ресурс]. – режим доступу: [http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/169793/TFG\\_2017\\_TrindadeRibeiro\\_Franchesco.pdf?sequence=1](http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/169793/TFG_2017_TrindadeRibeiro_Franchesco.pdf?sequence=1)
6. Ribas Hotels Group. [електронний ресурс]. – режим доступу : [https://uk.m.wikipedia.org/wiki/Ribas\\_Hotels\\_Group](https://uk.m.wikipedia.org/wiki/Ribas_Hotels_Group)
7. Technology Innovation (and Other Trends) in the Hotel Events Space Shaping 2020. [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://hoteltechnologynews.com/2020/01/technology-innovation-and-other-trends-in-the-hotel-events-space-shaping-2020/>
8. The future of innovation in hospitality: success factors & challenges. [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/future-innovation-hospitality>
9. The Top 5 Technology Innovations That Hotels Are Sure to Adopt Widely in 2023. [електронний ресурс]. – режим доступу:

<https://hoteltechnologynews.com/2022/11/the-top-5-technology-innovations-that-hotels-are-sure-to-adopt-widely-in-2023/>

10. XI Всеукраїнська науково-практична конференція. «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ» - Київ НУХТ 2022

11. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. / Домінська О.Я., Батьковець Н.О. - 2017. Вип.52. С.39-41

12. Встояти під час війни: як працюють готелі України. [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://commercialproperty.ua/analytics/vstoyati-pid-chas-viyni-yak-pratsyuyut-goteli-ukraini/>

13. Гостинність- технологічний елемент обслуговування. [електронний ресурс]. – режим доступу: <http://referat-ok.com.ua/work/gostinnist-tehnologichnij-element-o/>

14. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ ТА ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА НЕЇ / Р. А. Муха

15. Заощаджуємо та примножуємо. Як власникам бізнесу змусити гроші працювати в умовах війни. [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://delo.ua/realty/zaoshhadzujemo-ta-primnozujemo-yak-vlasnikam-biznesu-zmusiti-grosi-pracyuvati-v-umovax-viini-404867/>

16. Інноваційні можливості у сфері готельного господарства України. [електронний ресурс]. – режим доступу: [https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/51119/1/%D0%A4%D0%9C%D0%92\\_2021\\_242\\_%D0%93%D1%80%D0%B8%D1%86%D1%8E%D0%BA%20%20%D0%92.pdf](https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/51119/1/%D0%A4%D0%9C%D0%92_2021_242_%D0%93%D1%80%D0%B8%D1%86%D1%8E%D0%BA%20%20%D0%92.pdf)

17. Інноваційні технології в готельному бізнесі.[електронний ресурс]. – режим доступу : [http://www.rusnauka.com/6\\_PNI\\_2014/Informatica/3\\_160394.doc.htm](http://www.rusnauka.com/6_PNI_2014/Informatica/3_160394.doc.htm)

18. Інноваційні технології в готельному господарстві: основи теорії : навчальний посібник / Т. В. Капліна, В. М. Столярчук, Л. П. Малюк, А. С. Капліна. – Полтава : ПУЕТ, 2018. – 357 с



19. Інноваційні технології в туризмі та гостинності. Навчальний посібник / Джинджоян В.В., Тесленко Т.В., Горб К.М. - Київ 2022
20. Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції "Інноваційний розвиток готельно-ресторанного господарства та харчових виробництв" / Миронов Ю.Б. - Прага: Oktan Print, 2020. 232 с. С.186-187
21. Матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної конференції «Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі», 19 - 20 травня 2020 р. – К.: НУХТ, 2020 р. – 305 с.
22. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект» (м. Чернівці, 5 травня 2022 р.) / Ольга Хитрова - Чернівці: Технодрук, 2022. 352 с. С.104-108
23. Офіційний сайт готельної мережі Ribas. [електронний ресурс]. – режим доступу : <https://ribas.ua/>
24. Офіційний сайт готелю LH Hotel & Spa [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://lhhotel.com.ua/>
25. ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ - [електронний ресурс]. – режим доступу: [http://www.vtei.com.ua/images/VN/20\\_04\\_46.pdf#page=216](http://www.vtei.com.ua/images/VN/20_04_46.pdf#page=216)
26. Ринок HoReCa під час війни: поточний стан та ключові тенденції. [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://voxukraine.org/rynok-horeca-pid-chas-vijny-potochnyj-stan-ta-klyuchovi-tendentsiyi/>
27. РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ. [електронний ресурс]. – режим доступу: <file:///C:/Users/irink/Downloads/1280-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1232-1-10-20220526.pdf>

28. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕМІЛІ ІВЕНТ ХОЛ» . [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://opendatabot.ua/c/41647821>

29. ХХІІІ-а Всеукраїнська студентська наукова конференція «РЕАЛІЇ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГЕОГРАФІЇ, ТУРИЗМУ ТА СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ» / Чумаченко Ірина - Україна, м. Львів, 19-20 травня 2022.