

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ В ГОТЕЛЬНО-
РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ**

Методичні рекомендації до вивчення дисципліни
(для студентів спеціальності 242 «Туризм»)

Харків – 2021

Рецензенти:

Третяк В. П., доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри управління та адміністрування Навчально-наукового інституту «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Данько Н. І., кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

*Затверджено до друку рішенням Науково-методичної ради
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна
(протокол № 5 від 10 червня 2021 р.)*

Управління інноваціями в готельно-ресторанному бізнесі : методичні рекомендації до вивчення дисципліни (для студентів спеціальності 242 «Туризм») / укл. Г. І. Гапоненко. – Харків : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2021. – 52 с.

Видання містить програму навчальної дисципліни, методичні матеріали до практичних занять, організаційно-методичні рекомендації до самостійної роботи студентів та проведення контролю знань, методичні рекомендації до написання контрольних робіт, теоретичні питання для підготовки до підсумкового контролю. Методичні рекомендації розроблені для студентів спеціальності 242 «Туризм».

УДК 005.591.6:640.4(075.8)

© Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна, 2021
© Гапоненко Г.І., 2021

ЗМІСТ

1.	Загальні положення	4
2.	Тематичний план курсу	6
3.	Програма навчальної дисципліни	7
4.	Інструктивно-методичні матеріали до практичних занять студентів	10
5.	Завдання для самостійної роботи	36
6.	Методичні рекомендації до підготовки та захисту контрольних робіт	37
7.	Теоретичні питання для підготовки до підсумкового контролю	38
8.	Розподіл балів, які отримують студенти та критерії оцінювання . . .	41
9.	Список рекомендованої літератури.	46
	Додатки	51

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Програма навчальної дисципліни «Управління інноваціями в готельно-ресторанному бізнесі» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Туризм» підготовки магістра за спеціальністю 242 «Туризм».

Метою вивчення дисципліни «Управління інноваціями в готельно-ресторанному бізнесі» є формування у студентів уявлень про сучасні інновації в готельно-ресторанному бізнесі, знань, умінь і навичок, що дозволяють забезпечити ефективну діяльність готелів та ресторанів, за рахунок застосування останніх інноваційних розробок.

Завданнями вивчення дисципліни «Управління інноваціями в готельно-ресторанному бізнесі» є:

- поглиблене вивчення теоретичних основ в області інновацій;
- аналіз впливу інновацій на готельно-ресторанну сферу;
- отримання уявлення про державний регулювання в сфері інновацій та інтелектуальної власності;
- вивчення особливостей застосування сучасних комп'ютерних програм в готельних та ресторанних підприємствах;
- аналіз інноваційних тенденцій в індустрії гостинності;
- вивчення особливостей інновацій в маркетингу та менеджменті;
- вміння розробляти і пропонувати готельні та ресторани послуги, застосовуючи сучасні інновації;
- аналіз інноваційних розробок в сфері туристичного бізнесу.

Результатами вивчення дисципліни «Управління інноваціями в готельно-ресторанному бізнесі» згідно освітньо-професійної програми «Туризм» є:

- оволодіння навичками кількісного і якісного аналізу для прийняття управлінських рішень;
- здатність застосовувати моделі інноваційного розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери;
- оволодіння прийомами, способами і інструментами проведення і оцінки ефективності інноваційних проєктів;
- здатність ініціювати інноваційні комплексні проєкти, проявляти лідерство під час їх реалізації.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

знати:

- сутність та види інновацій, теорії інноваційних процесів, їх поширення і вплив на сферу індустрії гостинності;
- різницю між стабільною діяльністю та інноваційними процесами на підприємствах індустрії гостинності;

- види інноваційного маркетингу і менеджменту;
- основні етапи створення інноваційних проєктів, методи оцінки та мінімізації проблем.

вміти:

- оцінювати масштаби майбутніх інновацій;
- розробляти інноваційний проєкт, проводити маркетингові дослідження, оформляти і проводити його презентацію;
- формувати інноваційну стратегію підприємства;
- використовувати рекламу і потенціал персоналу для просування готельних та ресторанних послуг;
- проводити оцінку ефективності інноваційного проєкту.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 120 годин / 4 кредити ECTS (освітньо-кваліфікаційний рівень магістр).

2. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН КУРСУ

Назви розділів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усьог о	у тому числі					усьог го	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р		л	п	лаб	інд	с.р
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Тема 1. Теорії інноваційного розвитку	12	2	1			9	12	2				10
Тема 2. Інноваційні процеси в готельно-ресторанному бізнесі	12	2	1			9	12	2				10
Тема 3. Державне регулювання інноваційної діяльності	12	1	1			10	12					12
Тема 4. Інформаційні інноваційні технології в процесах туристичного обслуговування та готельно-ресторанному бізнесі	12	2	1			9	12					12
Тема 5. Інноваційні проєкти в готельно-ресторанному бізнесі	12	1	1			10	12	2				10
Тема 6. Інноваційні формати закладів готельного та ресторанного господарства	12	2	2			8	12					12
Тема 7. Інноваційні форми обслуговування в готельному та ресторанному господарстві	12	2	2			8	12					12
Тема 8. Комплексна оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств	12	1	2			9	12	2				10
Тема 9. Сутність і принципи планування інновацій	12	2	2			8	12					12
Тема 10. Фінансове та інвестиційне забезпечення впровадження інноваційних технологій в готельно-ресторанному бізнесі	12	1	1			10	12					12
Усього годин	120	16	14			90	120	8				112

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Теорії інноваційного розвитку

Вплив науково-технічних нововведень на розвиток готельно-ресторанної справи. Технологічний підхід до формування інноваційного комплексу готельно-ресторанної справи. Циклічний розвиток економіки. Роль підприємця в інноваційних процесах. Підприємницька діяльність в готельно-ресторанній справі та зміна управлінських парадигм в організаціях сфери обслуговування. Види інновацій за класифікаційними ознаками. Життєвий цикл інновацій. Дослідження М.Д. Кондратьєва. Теорія інноваційного розвитку Й. Шумпетера. *Література:* основна [13; 15; 26; 38]; додаткова [49; 52; 53; 54; 65; 72].

Тема 2. Інноваційні процеси в готельно-ресторанному бізнесі

Об'єкти інноваційної діяльності готельно-ресторанної справи. Інноваційні процеси в просуванні і комерціалізації послуг підприємств готельно-ресторанної справи. Інновації в управлінні готельними та ресторанними підприємствами. Нові форми управління в готельно-ресторанній справі: управління за контрактом, ділове партнерство, корпоратизація, мережі та консорціуми, альянси, ланцюги та ін. Моніторинг інновацій як основа цілеспрямованого новаторства. Типи інновацій у готельному господарстві: товарна - упровадження нового продукту; технологічна - упровадження нового методу виробництва; ринкова - створення нового ринку товарів і послуг; маркетингова - освоєння нового джерела постачання сировини; управлінська - реорганізація структури управління; соціальна - упровадження заходів з метою покращення життя населення. Сутність і передумови розвитку інноваційної діяльності на підприємствах готельно-ресторанної індустрії.

Література: основна [15; 19; 25; 32; 33; 39]; додаткова [50; 54; 63; 65].

Тема 3. Державне регулювання інноваційної діяльності

Вплив політичної, економічної і соціальних сфер на інноваційні процеси в готельно-ресторанній справі. Роль Всесвітньої туристської організації в стимулюванні виникнення і розповсюдженні інновацій. Принципи гармонійного розвитку туризму. Національна інноваційна система. Державна підтримка і стимулювання інноваційних процесів. Регулювання інноваційної діяльності у технологічно-розвинених країнах світу.

Література: основна [2; 3; 4; 5; 13; 15; 17; 39]; додаткова [47; 50; 57; 63].

Тема 4. Інформаційні інноваційні технології в процесах туристичного обслуговування та готельно-ресторанному бізнесі

Розвиток і застосування інформаційних технологій в туризмі. Автоматизовані системи бронювання і резервування в туризмі. Склад послуг різних систем бронювання і резервування. Глобальні системи бронювання. Інтернет-смарт-додатки в режимі он-лайн для туристів. Автоматизовані системи управління готелем. Розробка та використання QR-коду. Віртуалізація інформаційного забезпечення туриста. Віртуальні подорожі. Системи доповненої реальності. Використання хмарних технологій в готельно-ресторанному бізнесі.

Приклади використання інноваційних інформаційних технологій в готельно-ресторанному бізнесі.

Література: основна [15; 25; 30; 32; 33; 39; 40]; додаткова [54; 56; 61; 66; 72].

Тема 5. Інноваційні проєкти в готельно-ресторанному бізнесі

Визначення та етапи інноваційного проєкту. Оточення та учасники інноваційних проєктів в готельно-ресторанному бізнесі. Життєвий цикл інноваційного проєкту. Процес управління інноваційним проєктом. Управління ризиками на кожному етапі інноваційного проєкту в готельно-ресторанному бізнесі. Інноваційні проєкти готельних мереж. Застосування новітніх систем опалення, водопостачання, повітряного обміну, штучного освітлення на підприємствах готельного господарства. Впровадження новітніх систем забезпечення безпеки готельних підприємств та вимоги до їх експлуатації. Впровадження інновацій у сфері надання додаткових та супутніх послуг. Інноваційні проєкти в ресторанному бізнесі. Робо-експансія ресторанів.

Література: основна [11; 12; 13; 26; 33; 38; 39]; додаткова [50; 54; 56; 59].

Тема 6. Інноваційні формати закладів готельного та ресторанного господарства

Інноваційні формати закладів готельного господарства. Особливості формату та групування закладів готельного та ресторанного господарства за їх видами. Проєкти з використанням технологічних інновацій в готельному бізнесі, спрямовані на збереження екології. Концепція еко-готелю Suite Naptik. Особливості стандартів сервісу, що пропонують заклади ресторанного господарства певних форматів. Сучасні напрями використання просторових ресурсів виробничих приміщень та торговельних приміщень. Характеристика інноваційних форматів закладів ресторанного господарства. Нові тренди в ресторанних інноваціях, пов'язаних з пандемією.

Література: основна [7; 8; 12; 13; 23; 32; 33; 37; 39]; додаткова [48; 56; 60; 62].

Тема 7. Інноваційні форми обслуговування в готельному та ресторанному господарстві

Характеристика та особливості обслуговування організації заходів формату «гала-івент». Визначення потреб у видах, обсягах і асортименті продукції ресторанного господарства. Особливості надання послуг із кейтерингу під час фестивалів, виставок, ярмарок, масових гулянь, спортивних змагань.

Класифікація додаткових послуг у закладах ресторанного господарства. Наукове обґрунтування засад роботи сомельє, його обов'язки, правила, основні методи і форми роботи. Характеристика професії бариста. Основні вимоги і професійні обов'язки. Історичні передумови виникнення професії вітальє. Основні вимоги і професійні обов'язки.

Інноваційні послуги в закладах готельного господарства.

Література: основна [13; 28; 32; 33; 34; 37; 39; 40]; додаткова [56; 66; 70; 72].

Тема 8. Комплексна оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств

Критерії результативності інноваційної діяльності. Методологічні основи оцінювання ефективності інновацій. Вплив інноваційної діяльності на підприємство готельно-ресторанного бізнесу. Ієрархічна супідрядність та взаємозв'язок ефектів від інноваційної діяльності. Комплексна оцінка інноваційної діяльності готельного та ресторанного підприємства.

Література: основна [17; 22; 25; 37; 38; 39]; додаткова [44; 58; 68].

Тема 9. Сутність і принципи планування інновацій

Прогнозування нововведень на рівні готельних та ресторанних підприємств. Характеристика експертних методів прогнозування попиту. Сутність і принципи планування інновацій.

Література: основна [13; 17; 27; 38]; додаткова [50; 61; 68].

Тема 10. Фінансове та інвестиційне забезпечення впровадження інноваційних технологій в готельно-ресторанному бізнесі

Макроекономічні джерела фінансового забезпечення інноваційного розвитку: державні замовлення та урядові закупівлі, соціальні фонди в туризмі; кредити під гарантію уряду, податкові стимули та бюджетне фінансування івентивних заходів в туризмі, підтримка експорту національного туристичного продукту; можливості донорського фінансування інноваційних проєктів. Оцінювання ефективності інноваційного проєкту готельного підприємства. Оцінювання ризику реалізації інноваційного проєкту.

Література: основна [13; 14; 15; 17; 29; 39; 41]; додаткова [60; 63; 67; 72].

4. ІНСТРУКТИВНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ СТУДЕНТІВ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теорії інноваційного розвитку	1
2	Інноваційні процеси в готельно-ресторанному бізнесі	1
3	Державне регулювання інноваційної діяльності	1
4	Інформаційні інноваційні технології в процесах туристичного обслуговування та готельно-ресторанному бізнесі	1
5	Інноваційні проекти в готельно-ресторанному бізнесі	1
6	Інноваційні формати закладів готельного та ресторанного господарства	2
7	Інноваційні форми обслуговування в готельному та ресторанному господарстві	2
8	Комплексна оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств	2
9	Сутність і принципи планування інновацій	2
10	Фінансове та інвестиційне забезпечення впровадження інноваційних технологій в готельно-ресторанному бізнесі	1
	Разом	14

Практичні заняття проводяться методом групової вправи, оперативного тренування, індивідуальних вправ з подальшим обговоренням їх вирішення. Практичні заняття з дисципліни проводяться в формі активного навчання та націлені на закріплення та поглиблення теоретичних знань студентів, отриманих на лекціях та в процесі самостійного вивчення спеціальної літератури та інформаційних джерел.

Практичне заняття 1. Теорії інноваційного розвитку

Програма заняття:

- Наведіть характерні відмінності термінів «новація», «винахід», «відкриття», «нововведення».
- Назвіть складові теорії інноватики.
- Дайте визначення термінів «інновація», «інноваційна діяльність».
- Назвіть передумови інноваційної діяльності сучасних підприємств готельного господарства.
- Обґрунтуйте сутність формування нової парадигми науково-технологічного розвитку світової економіки.
- Назвіть класифікаційні ознаки інновацій.

Завдання 1:

Випишіть всі стадії інноваційного циклу та наведіть приклади, як на кожній з них можуть бути представлені підприємства індустрії гостинності різного типу та яка їх роль в забезпеченні ефективного проходження ідеї від стадії фундаментальних досліджень до впровадження та дифузії нововведення.

Завдання 2:

Заповніть таблицю «Основні види інноваційної підприємницької діяльності в готельно-ресторанному бізнесі».

№ з/п	Вид інноваційної підприємницької діяльності	Характеристика	Приклади
1.	Інноваційна діяльність в сфері техніко-технологічного забезпечення виробництва		
2.	Інноваційна діяльність в сфері збільшення виробництва, підвищення якості і здешевлення продукції.		
3.	Інноваційна діяльність в сфері соціальної політики		

Література:

1. Бажал, Ю. М. Інноваційна теорія економічного розвитку: М. Туган-Барановський, Й. Шумпетер і проблеми перехідної економіки України. *Наукові записки*. 2000. Том 18. Економічні науки. С. 3-7.
2. Глазьев, С. Ю. Экономическая теория технического развития: монография. М.: Наука. 1990. 456 с.
3. Довгаль О. А., Довгаль Г. В. Інноваційна економіка : навчальний посібник. Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2015. 148 с.

4. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 4.07.2002 №40 – IV. *ВВР України*. №36.
5. 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.
6. Кондратьев, Н. Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. М. : Экономика. 2002. 648 с.
7. Пантин В.И. Циклы и волны глобальной истории. Глобализация в историческом измерении. М.: Издательский дом «Новый век». 2003. 276 с.
8. Портал гостиничного и ресторанного бизнеса. URL: <http://prohotelia.com.ua/>.
9. Степова, С.В., Когут, А.Л. Доцільність застосування інформаційних технологій в ресторанному бізнесі. URL: http://www.rusnauka.com/3_ANR_2014/Informatica/3_153623.doc.html.
10. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития: Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры. М.: Прогрес. 1982. 456 с.
11. Яковец Ю.В. Эпохальные инновации XXI века. Междунар. ин-т П. Сорокина – Н.Кондратьева. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004. 439 с.
12. Mensh, G. (1979). Stalemate Technology: Innovation Overcome the Depression. Cambridge, Mass.

Практичне заняття 2. Інноваційні процеси в готельно-ресторанному бізнесі

Програма заняття:

- За якими напрямками розвивається інноваційна діяльність у сфері гостинності?
- Перелічіть можливі інновації в індустрії гостинності.
- Визначте вплив політичної, економічної і соціальної сфер на інноваційні процеси в готельно-ресторанному бізнесі.
- Значення інноваційних процесів у просуванні і комерціалізації продуктів готельно-ресторанного бізнесу.
- Які складові системи управління бізнес-процесами підприємств готельно-ресторанного бізнесу Ви знаєте?

Завдання 1:

Розробіть власну інновацію, яка, на ваш погляд, позитивно позначиться на роботі готельного або ресторанного підприємства / індустрії гостинності в цілому.

Завдання 2:

Запропонуйте інновацію для покращення відносин з клієнтами готелю/ресторану. Обґрунтуйте доцільність впровадження нововведення. Обґрунтування наведіть у вигляді таблиці.

Кейс. Інноваційне управління мережевими готелями Marriott International

Алгоритм роботи:

Робота з кейсом складається з наступних основних етапів:

1. Ознайомлення з ситуацією.
2. Аналіз інформації.
3. Виявлення проблем і їх оцінка.
4. Формулювання альтернативних рішень.
5. Оцінка рішень і вибір оптимального варіанту.
6. Підготовка підсумкового рішення.
7. Оформлення презентації.
8. Обговорення рішення і підведення підсумків. Результати роботи можуть бути представлені в текстовій формі або у формі презентації, в тому числі кількох членів команди (при груповій формі роботи).

У мережевих компаніях контролювати персонал особливо складно, тим більше, якщо бізнес розвивається по франчайзингу. Однак компанії Marriott International якось вдається вирішувати цю задачу – і це з її 3 тис. готелів і більше 150 тис. співробітників по всьому світу.

Marriott Int. володіє брендами Marriott Hotels and Resorts, Renaissance Hotels and Resorts, Ritz-Carlton і ін. У компанії є чіткі сервісні стандарти, єдині у всіх країнах. Їх розробив ще засновник – Віллард Марріотт. Зокрема, базові цінності компанії висловлює слоган Spirit to Serve, що можна перекласти як дух обслуговування.

Відповідно до політики Marriott, якісний сервіс починається з співробітників. Чим краще компанія буде ставитися до своїх співробітників, тим краще вони будуть ставитися до клієнтів, - пояснював Віллард Марріотт. До речі, засновник Wal-Mart Сем Уолтон теж вважав, що потрібно всього тиждень-інша, щоб продавці стали звертатися з покупцями точно так же, як з ними поводить їх роботодавець.

Завдяки такому підходу Marriott Int. регулярно входить в рейтинг кращих роботодавців журналу Fortune. Менеджер з навчання персоналу київського Marriott Aloft Kiev В. Котлярова підкреслює, що ввічливі і доброзичливі відносини між співробітниками, а також між керівниками і підлеглими - відмінна риса Marriott. Її є з чим порівнювати. Вікторія

навчалася готельного бізнесу в Швейцарії, а потім прийшла працювати у велику іноземну компанію, теж всесвітньо відомий бренд. І майже відразу пішла звідти. Не можна «виховувати» співробітників в службових приміщеннях, а потім очікувати, що вони вийдуть до гостей і будуть посміхатися, - пояснює Вікторія Котлярова

Кореспонденту журналу «Секрет фірми» (СФ) довелося побувати в Італії і особисто поспостерігати за роботою персоналу в двох готелях Marriott, відкритих по франшизі, а також в ще одному готелі, яка готується отримати ліцензію на цю марку. Цікаво, що італійський готельний сервіс в цілому залишає бажати кращого – про це чесно пишуть навіть в путівниках. Вважається, що люди їдуть сюди знайомитися з історією і архітектурою, робити покупки, тому готові миритися з недоліками готелів. Однак в італійських Marriott з недоліками не миряться.

Готель Rome Marriott Park Hotel розташований в передмісті Риму, в 14 км від центру. Величезний світлий хол, на всю стіну – картина, яка зображує панораму Вічного міста. У службі прийому гостей ставлю провокаційне запитання: кому належить готель? Стажер Карло зніяковіло посміхається: він ще не в курсі. Його колега з російським ім'ям Таня відповідає ухильно: Одній людині. Я не можу про це говорити.

Таємничість зайва: власник готелю Себастьяно Руссотті – людина абсолютно відкритий. Він носить скромний сірий костюм і широка краватка в смужку, а сиві локони роблять його схожим на Альберта Ейнштейна. Підлеглі шанобливо називають його Ingegnere Russotti – в Італії прийнято звертатися до людини згідно з отриманим їм диплому. Руссотті, до речі, сам і проектував Marriott Park Hotel.

Бізнес Руссотті – традиційно сімейне. Управляти компанією Russottfinance SpA йому допомагають дружина, діти, онуки, племінники, загалом вісім чоловік. Мій дідусь був будівельником, він будував будинки ще на початку ХХ ст., – розповідає Руссотті. В останні 11 років компанія Russottfinance є франчайзі Marriott Int.: Руссотті належать два готелі Marriott в Римі та Мілані, а скоро до них приєднається третій. Цього року Russott Hotel в містечку Джардіні-Наксос (Сицилія) одержить ліцензію і нове ім'я Marriott.

Працювати з міжнародною мережею підприємцям вигідно: вони отримують впізнавану марку, систему глобального бронювання, маркетингову підтримку. При цьому цінову політику хазяїн готелю-франчайзі визначає самостійно. Але за світовий бренд доводиться платити: комісія, за словами Руссотті, становить 12-14% від обороту.

Головне ж – готелі повинні відповідати стандартам мережі Marriott. Власники бренду це жорстко контролюють. Раз на рік в готель приїжджає таємничий гість – ніким не пізнаний інспектор. Він відвідує всі сервіси готелю і фіксує, в якому стані обстановка в готелі, чи посміхається йому персонал, через скільки хвилин подали страву тощо. До послуг інспектора загальна комп'ютерна база, де зібрані відгуки клієнтів Marriott з усього світу. Зрештою інспектор знімає маску, представляється директору і отримує доступ до службових приміщень. За підсумками візиту готель одержує оцінки – потрібно набрати мінімум 75 балів зі 100. Якщо готель три рази підряд не набере 75 балів, у власника будуть проблеми. А про директора можна сказати, що його кар'єра закінчилася, – розповідає генеральний директор готелю Russott Hotel Ісідоро ді Франко.

Ісідоро знає, що каже: він 17 років пропрацював в Marriott в різних країнах, спочатку мив тарілки, але зумів вирости до гендиректора. Кілька років тому компанія Russottfinance запросила його для запуску готелю Rome Marriott Park Hotel. А зараз ді Франко зайнятий

новим проектом на Сицилії – готує Russott Hotel в Джардіні-Наксос до переходу на стандарти роботи Marriott.

Зробити зі звичайного готелю, нехай навіть непоганого, готель рівня Marriott не так-то просто. Так, в Russott Hotel потрібно відремонтувати конпрогрес-центр і басейн, підготувати до відкриття SPA-салон. Але питання щодо персоналу важливе нітрохи не менше.

Ми сидимо на веранді ресторану Panarea в Russott Hotel, і ді Франко пояснює, що повинні знати і вміти співробітники Marriott. По-перше, говорити по-англійськи. Але в Італії неможливо просто звільнити працівника за незнання мови: його захищає закон. Вихід – організувати на робочих місцях курси англійської.

Друга проблема практично вічна – знайти людей, здатних працювати в сфері обслуговування. Відкриваючи свого часу Rome Marriott Park Hotel, Ісідоро ді Франко особисто вивчив близько 900 резюме: Відбирав спочатку по фото – фотографія дуже багато значить. А ось досвід роботи в готелях не так важливий. У половини кандидатів його не було, але вони змогли довести, що хочуть працювати в Marriott.

Як не банально, але в сфері обслуговування треба вміти посміхатися. Посмішка обеззброююча, заряжаюча, це найважливіше в готельному бізнесі, – каже Ісідоро, картинно збираючи пальці обох рук в пучку. – Але не у всіх виходить. І правда, якщо посміхнуться сто чоловік, то далеко не кожна посмішка викличе довіру.

Хочете, покажу експеримент? – запитує гендиректор. Він схоплюється, підходить до дівчини за сусіднім столиком, чіпає її за плече і широко їй посміхається. І отримує таку ж усмішку у відповідь. Ось! Вона не знає, що я від неї хочу, але посміхнулася. Таким і повинен бути співробітник, наприклад на ресепшн, – робить висновок задоволений собою Ісідоро.

Цей невисокий чорноокий італієць випромінює таку дружелюбність, що мало хто не підпаде під його чарівність. Втім, в Італії з доброзичливістю взагалі набагато краще, ніж в Україні.

– Хамство, нелюб'язність? – перепитує генеральний директор Інституту туризму міста Таорміна Луїджі Наполі, немов чує ці слова вперше. – Що ви, у нас такої проблеми немає. Італійці, особливо сицилійці, дуже відкриті. Вони не просто намагаються бути ввічливими – людям подобається спілкуватися, вони так розважаються.

– Тоді, може, проблема з персоналом в Італії в тому, що люди розслаблені і повільно працюють?

– Сі, – погоджується Луїджі.

Ну, якщо італійців неможливо привчити працювати швидко, може, тоді краще розслабитися і отримувати задоволення разом з ними? Ні, в італійських Marriott інакше дивляться на цю проблему.

Я зустрічався з менеджерами інших мереж, і всі вони вважають, що відмінність між нашими компаніями саме в тренінгах, – каже Ісідоро ді Франко.

Система навчання в Marriott включає кілька напрямів. Перший – вступне заняття для нових співробітників, на це йде три дні. Людей знайомлять з компанією і її історією, основами корпоративної культури, з технікою безпеки тощо. Крім того, протягом перших трьох місяців проводиться програма адаптації новачків.

По-друге, співробітників постійно вчать на робочих місцях. Тим, хто зайнятий безпосередньо обслуговуванням гостей, викладають технології роботи в сфері гостинності, стрес-менеджмент, телефонний етикет тощо. А менеджери навчаються основам управління.

Наприклад, сертифіковані тренери Marriott проводять тренінг Сім навичок високоефективних людей по Стівену Кові.

Програми навчання є стандартними, хоча і не жорсткими – кожен франчайзі може їх адаптувати і додавати щось своє. Крім навчання у співробітників Marriott є ще один важливий стандарт – маленька книжечка з девізами. Це правила поведінки по відношенню до гостей і готелю, розроблені в штаб-квартирі. Девізи змінюються щодня, і всього їх 20 – по одному на кожен робочий день місяця (для суботи і неділі гасел не передбачено).

У Мілані директор Marriott Milan Санто Альба дістав з кишені книжечку: Сьогоднішній девіз – Я з гордістю представляю готель Marriott. За таким же девізом в цей день живуть співробітники всіх готелів Marriott в світі. Гасла для інших днів звучать не менш пафосно: Я радо зустрічаю кожного клієнта, Я вмію працювати в команді тощо. Кожен день в готелях Marriott починається з 15-хвилинних зборів, де співробітникам нагадують девіз дня, а по уїк-ендах проводиться розбір минулого тижня.

Зазвичай персонал ставиться до подібних гасел скептично. Але, як запевняють менеджери Marriott, з часом життя за девізом входить в звичку. Вікторія Котлярова з московського Grand Hotel Marriott пояснює: Девізи дня – це не просто гасло. Ми роз'яснюємо, що вони означають і як їх виконувати. Наприклад, девіз «Я передбачаю бажання гостя» означає, що співробітник повинен звертати особливу увагу на настрій гостя, слухати його.

Менеджери Marriott і самі подають приклад у обслуговуванні гостей. У день, коли потрібно було з гордістю представляти готель Marriott, пан Альба приїхав зустрічати журналістів в аеропорт.

– Ви завжди особисто зустрічаєте гостей або тільки в цей день? – запитую директора Marriott Milan.

– Аллоре, – відповідає Санто Альба, що по-італійськи перекладається як «послухай» або взагалі ніяк не перекладається. – Я, звичайно, не їжджу весь час в аеропорт, інакше купив би собі таксі і став таксистом. Просто директор повинен подавати приклад всім іншим співробітникам, створювати атмосферу.

Можливо, завдяки такій атмосфері шеф-кухар Marriott Milan Клаудіо Сфіллер теж нам з гордістю представляв рецепт свого фірмового десерту «Ягідна симфонія». А метрдотель не ходив, а наче ширяв над столами і явно отримував задоволення від свого польоту не менше, ніж гості від сервісу.

Гостинність – бізнес стресовий: там, де мова йде про послуги, завжди виникають і проблеми з клієнтами. Щоб вирішувати їх оперативно, в Marriott існує дьюті-менеджер – черговий. А в особливих випадках співробітники дзвонять напряму до директора.

Мій стільниковий включений навіть вночі, – зізнається Санто Альба. І згадує, як одного разу йому подзвонив новий співробітник з ресепшн. О другій годині ночі до нього підійшов підпилий гість і зажадав повію. Хлопець розгубився, а розпалений клієнт став обсипати його образами. Тоді я по телефону сказав цьому гостеві, що ми вже приготували йому таксі і виписали рахунок, він повинен виїхати в інший готель, – згадує директор. – Через п'ять хвилин клієнт охолов, передзвонив і сказав, що хоче залишитися.

Щоб вміло діяти в складних ситуаціях, в Marriott існує своя технологія роботи зі скаргами. Алгоритм простий і легко запам'ятовується, він називається LEARN: Listen (вислухай), Empathize (співчувай), Apologize (вибачся), React (запропонуй вирішення проблеми) і, нарешті, Notify (повідом про рішення). Навіть якщо скарга є необґрунтованою,

співробітник все одно повинен вислухати гостя, вибачитися і ввічливо роз'яснити ситуацію. Скажімо, якщо людині не подобається музика, яка звучить в холі, з ним можна це обговорити, але це не означає, що її будуть міняти.

У співробітників Marriott є повноваження вирішувати ряд проблем самостійно. Так, якщо електронний ключ не відкриває двері, в результаті чого втомлений гість змушений знову спускатися на ресепшн, то співробітник готелю може з власної ініціативи компенсувати гостю негативні емоції – покласти в його кімнату солодощі або запросити на безкоштовний аперитив. Розмір компенсації зазвичай невеликий – не більше 30 євро.

У директора повноважень, природно, більше. Ісідоро ді Франко згадав випадок, коли в готель приїхала людина, чий багаж втратила авіакомпанія. Клієнт був дуже роздратований і зажадав, щоб готель надав йому предмети першої необхідності. Ми взяли ці витрати на себе, хоча ні в чому не були винні, – каже Ісідоро. А взагалі, директор може зробити перебування гостя в готелі безкоштовним, якщо, звичайно, вважатиме проблему досить серйозною.

Як водиться, навички співробітників Marriott у вирішенні проблем цінують не тільки гості, але й інші готелі. Їх охоче запрошують на більш високі позиції: наприклад, покоївку можуть взяти супервайзером. Правда, при звільненні люди втрачають свій законний бонус – можливість відпочивати в готелях Marriott по всьому світу, сплачуючи спеціальну ціну (наприклад, номер вартістю 350 євро співробітник може зняти за 50-70 євро). Втім, вони напевно отримають в інших компаніях не менш вигідні умови – в подібних програмах лояльності для працівників мережу Marriott не одна.

Питання до обговорення кейсу:

1. Встановіть найбільш значущі елементи інноваційного комплексу маркетингу в компанії Marriott International.
2. Яку роль відіграє обслуговуючий персонал в цій компанії?
3. Назвіть інноваційні методи контролю за якістю обслуговування в готелях Marriott International.
4. Які інноваційні методи управління персоналом є пріоритетними в готелях Marriott International?

Література:

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 р. № 40-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
2. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 16.01.2003 р. № 433-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2003, № 36. С. 354. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/433-IV>.
3. Про туризм № 324/95-вр від 15.09.95 р. та Про внесення змін і доповнень до Закону України «Про туризм» від 18.11.03 р. URL: <http://rada.gov.ua/pravo>.

4. Амст-Устаєва, Д. М. Управління інноваційним розвитком підприємств туристичного бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2014. №7. С. 103-108. URL: <http://www.business-inform.net>.
5. Давидова, О. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. № 7 (172). С. 65-69.
6. 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.
7. Obozna A., Havrylova O., Mogilevich I. (2018). Innovative activity in the tourism industry: regional aspect. Science and innovation: Collection of scientific articles. Publishing house «BREEZE», Montreal, Canada, P. 195–201.
8. Ottenbacher M. C. (2007). Innovation Management in the Hospitality Industry Different Strategies for Achieving Success / Ottenbacher Michael C. // Journal of Hospitality & Tourism Research. November (vol. 31).

Практичне заняття 3. Державне регулювання інноваційної діяльності

Програма заняття:

- Назвіть методи та інструменти державного регулювання інноваційної діяльності.
- Розкажіть про особливості державного регулювання готельно-ресторанної сфери України.
- Роль Всесвітньої туристичної організації в стимулюванні і розповсюдженні інновацій.
- Розкрийте особливості стандартизації та сертифікації в готельно-ресторанному бізнесі України.

Завдання 1:

Розгляньте основні законопроекти в сфері інноваційної діяльності, і висловіть свої пропозиції для її поліпшення і ефективності.

Завдання 2:

Проведіть порівняльний аналіз діяльності з регулювання інноваційної діяльності в Україні та за кордоном.

Література:

1. Деякі питання організації діяльності технологічних парків: Постанова Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2006 р. № 1657. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
2. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. К.: Держспоживстандарт України, 2004.
3. ДСТУ 4268:2003 Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги.
4. ДСТУ 4269:2003 Послуги туристичні. Класифікація готелів.
5. ДСТУ 4527:2006 Послуги туристичні. Засоби розміщування. Терміни та визначення.
6. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 р. № 40-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
7. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 16.01.2003 р. № 433-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2003, № 36. С. 354. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/433-IV>.
8. Про туризм № 324/95-вр від 15.09.95 р. та Про внесення змін і доповнень до Закону України «Про туризм» від 18.11.03 р. URL: <http://rada.gov.ua/pravo>.
9. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. «Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80>

Практичне заняття 4. Інформаційні інноваційні технології в процесах туристичного обслуговування та готельно-ресторанному бізнесі

Програма заняття:

- Питання які необхідно вирішувати при організації інформаційних процесів на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.
- Що мається на увазі під потоками інформації на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.
- Розглянути історію створення та сучасну географію розповсюдження та використання глобальної розподільної системи Galileo.
- Розглянути історію створення та сучасну географію розповсюдження та використання глобальної розподільної системи Amadeus.
- Розглянути історію створення та сучасну географію розповсюдження та використання глобальної розподільної системи Sabre.
- Розглянути історію створення та сучасну географію розповсюдження та використання глобальної розподільної системи Worldspan.

Завдання:

Дослідити, які хмарні технології використовуються готелями та ресторанами в Україні.

Розглянути мобільні додатки, що використовуються на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. Запропонувати, які на Ваш погляд є найбільш перспективними для використання в закладах нашої країни.

Література:

1. Информационные системы управления гостиничными комплексами. URL: <http://www.stroimhotel.ru/files/pdf/metodology/metod/02.pdf>.
2. Інноваційні ресторани технології: автоматизована система управління «GMS Ресторан»: навч. посіб. / О. В. Василенко, О. П. Бондарчук, О. Ф. Денисюк та ін. Київ: КУТЕП. 2014. 243 с.
3. 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.
4. Мазуркевич І. О., Дзюба Т. А. Інноваційні підходи в діяльності туристичного бізнесу. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016. № 3 (227). С. 50-56.
5. Faulk, E.S. A survey of environmental management by hotels and related tourism businesses [online] University Center Cesar Ritz. September 11-15, 2000. Available at: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.586.2070&rep=rep1&type=pdf>
6. Fyfe D.A.; Holdsworth, D.W. (2009). Signatures of commerce in small-town hotel guest registers // *Social science history*. Durham (N.C.), Vol. 33, № 1.
7. Hotels 2020: Welcoming tomorrow's guests [online]. – Available at: https://www.granthornton.global/globalassets/1.-member-firms/global/insights/article-pdfs/2015/gt_hotelfutures_lowres.pdf

Практичне заняття 5. Інноваційні проєкти в готельно-ресторанному бізнесі

Програма заняття:

- Які основні завдання організації виконання проєктів в індустрії гостинності?
- Які ознаки відрізняють інноваційний проєкт від інших планів, програм?
- Що являє собою оточення проєкту?
- Хто є основними учасниками проєкту та в чому полягають їх функції і зацікавленість у результатах проєкту?

- Які виділяють фази життєвого циклу проєкту? Як вони взаємопов'язані з фазами життєвого циклу продукту?
- Що таке управління проєктами? В чому полягає об'єктивна необхідність управління проєктами?
- Які найбільш поширені види проєктних ризиків Ви знаєте?
- Як класифікуються ризики за джерелами виникнення?
- Які причини виникнення проєктних ризиків?

Завдання 1:

Розглянути стратегічні програми і проєкти, процес впровадження інноваційних стратегій в туризмі і готельно-ресторанному бізнесі.

Завдання 2:

Розгляньте будь-яку проблему, пов'язану з організацією інформаційних процесів, що стоїть перед готелем (або рестораном), розробіть комплекс заходів з її рішення у вигляді проєкта. Оцініть тривалість окремих робіт, їх логічний взаємозв'язок та взаємний вплив на кінцевий результат. Розробіть графік та оцініть тривалість реалізації всього проєкту.

Завдання 3:

Розглядається проєкт будівництва готельного комплексу в околицях міста Харків. Упорядкуйте види робіт за стадіями життєвого циклу проєкту:

- здійснення контролю за виконанням проєкту;
- визначення альтернативних способів досягнення мети проєкту та їх оцінка;
- обговорення умов кредитування;
- збір інформації про державну політику та програми адміністрації щодо соціально-економічного розвитку міста;
- звіт про завершення проєкту;
- укладання контрактів на будівельно-монтажні та пусконаладжувальні роботи;
- визначення існуючого попиту на перебування у готелях;
- оголошення про проведення торгів;
- оцінка екологічної припустимості проєкту;
- введення об'єкта в експлуатацію;
- уточнення часових меж проєкту;
- календарне планування будівельних робіт;
- оцінка інституційної припустимості інвестиційної пропозиції;

- надання готельних послуг;
- вибір можливого рівня обслуговування;
- оцінка доцільності проєкту з технічного, комерційного, економічного, фінансового та організаційного погляду;
- діагностика об'єкта, що інвестується;
- визначення конкретних цілей проєкту;
- отримання дозволу на купівлю чи оренду землі;
- оцінка доцільності проєкту;
- визначення масштабів проєкту;
- підготовка будівельної документації;
- набір і навчання персоналу;
- реклама готельного комплексу;
- оцінка потенційних можливостей розвитку готельного комплексу.

Література:

1. Про затвердження Рекомендованих норм технічного оснащення закладів громадського харчування: Наказ міністра економіки та з питань європейської інтеграції України від 03.01.2003 р. № 2.
2. Про затвердження Порядку державної реєстрації інноваційних проєктів і ведення Державного реєстру інноваційних проєктів: Постанова Кабінету міністрів України № 1474 від 17 вересня 2003 р. із змінами та доповненнями. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP031474.html
3. Давидова, О. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. № 7 (172). С. 65-69.
4. Зуева М. Инновационная деятельность как средство укрепления инновационного потенциала индустрии туризма. *Управление экономическими системами*. URL: <http://www.uecs.ru/uecs41-412012/item/1359-2012-05-25-06-57-28>.
5. Інноваційні ресторанні технології: автоматизована система управління «GMS Ресторан»: навч. посіб. / О. В. Василенко, О. П. Бондарчук, О. Ф. Денисюк та ін. Київ: КУТЕП. 2014. 243 с.
6. 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.

7. П'ятницька Г. Т., П'ятницька Н. О. Інноваційні ресторани технології: основи теорії : навч. посіб. для вищ. навч. закл. Київ : Кондор-Видавництво, 2013. 250 с.
8. Лоусан Ф. Рестораны, клубы, бары: планирование, дизайн, управление. М.: Проспект, 2004. 392 с.
9. Hotel management and operations / edited by Denney G. Rutherford, Ivar Haglund, and Michael J. O'Fallon. 4 th ed. Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2007. p. 498.
10. Internal marketing: A tool for success of Hotel Industry /Kumar Varun, Bhargava Indu // Advances in Management; Indore 8.4 (Apr 2015): 1-2.
11. Mullemwar, V, Virdande, V, Bannore, M, Awari, A, Shriwas, R (2014). Electronic menu and card for restaurant [online] / International Journal of Research in Engineering and Technology. Issue: 04. pp. 341-345. Available at: <http://esatjournals.net/ijret/2014v03/i04/IJRET20140304061.pdf>
12. Terenzio O. (2016). 12 tips for creating restaurant marketing emails that work. Retrieved from <http://openforbusiness.opentable.com/tips/12-tips-for-creating-restaurant-marketingemails-that-work/>

Практичне заняття 6. Інноваційні формати закладів готельного та ресторанного господарства

Програма заняття:

- Надайте характеристику типів інноваційних процесів у готельно-ресторанному бізнесі.
- Надайте характеристику інфраструктурних, технологічних і економічних інноваційних процесів у готельно-ресторанному бізнесі.
- Надайте характеристику стратегічним напрямам інноваційного розвитку готельного підприємства.
- Надайте характеристику стратегічним напрямам інноваційного розвитку ресторанного підприємства.
- Наведіть приклади інноваційних форматів готельних підприємств, що з'явилися в Україні.
- Наведіть приклади інноваційних форматів ресторанних підприємств, що з'явилися в Україні.

Завдання:

Дослідити інноваційні процеси в індустрії гостинності світу. Визначити напрямки оновлення техніко-технологічної бази підприємств та їх послуг.

Кейс. Вибір типу ресторану для інноваційного розвитку курорту

Курорт Coconut Plantation Resort

Керівництво компанією Blackfield Hawaii Corporation при ухваленні рішення про найбільш сприятливий тип ресторану при розвитку курорту Coconut Plantation Resort зіштовхнулося з низкою проблем. Новий ресторан повинен стати додатковим до вже наявних. Крім того, він не повинен повторювати типи аналогічних закладів, розташованих поблизу нього в курортній зоні. Планувалося, що в новому ресторані буде 150-200 посадкових місць і він буде розташовуватися між готелями першої лінії, кварталами житлових будинків і основним шосе. Точки зору стосовно типу нового ресторану серед учасників обговорення розділилися. Всі пропозиції передавали Бобу Куперу – віце-президентові з розвитку – і містили:

- родинний ресторан з помірними цінами, в якому пропонували б сніданки, обіди, вечері;
- ресторан класу «люкс»;
- ресторан швидкого харчування;
- ресторан для ланчів і обідів на основі стейків або відбивних;
- а також спеціалізовані типи ресторанів – тематичні, наприклад, італійські.

Опис курорту Coconut Plantation Resort

Курорт Coconut Plantation Resort, розташований на східному березі острова Кауай, осторонь від шосе № 56, менш ніж за дві милі від самого великого острова Капаа і приблизно за вісім миль від Ліхуе. Компанія Blackfield Hawaii Corporation спеціалізується на будівництві комерційних і житлових будинків. Компанія не хоче займатися операційними питаннями й експлуатувати зведені нею споруди, а воліє будувати для інших структур, яким вона здає їх в оренду і які ними керують. Курортний комплекс займає 90 акрів землі і має власний пляж. На 50 акрах побудовані готелі. Це Holiday Inn – 311 номерів, Kauai Beach Boy – 243 номери, Islander Inn – 200 номерів. Частина території, що залишилася, призначена для житлових будинків, торгового центру Market Place, двох додаткових готелів і незалежного ресторану, саме про який йде мова.

Кондомініуми і готелі за планом повинні мати наступні структурні елементи: 1) готелі: Travelodge – 350-400 номерів; Hawaiian Pacific Resort - 297 номерів; 2) кондомініуми: першої черги (50% - з однією спальнею, 50% - з двома) – 180 квартир; другої черги (100% з однією спальнею) – 180 квартир. Торговий центр Market Place цілком завершений і в даний час уже діє. В ньому безліч роздрібних магазинчиків, оформлених у полінезійському стилі, де продають ювелірні вироби, предмети з обробленої слонової кістки, предмети народного мистецтва, сувеніри, різні продукти харчування й інші товари, привабливі для туристів.

Ресторани, що розташовані на курорті Coconut Plantation Resort

На курорті Coconut Plantation Resort є декілька ресторанів. Вони розташовані як у готелях, так і по сусідству з ними або біля торгового центру. В кожному з трьох готелів є ресторан і в кожному з двох нових готелів він передбачений. В торговому центрі і поруч з ним розташовані декілька ресторанів:

- швидкого харчування – кафе-морозиво, мексиканський ресторан, китайський ресторан, кафе (спеціалізація – гамбургери);
- інші типи – пропонують стейки, рибу, відбивні, Buzz's Steakhouse, J.J.'s Boiler Room.

За винятком ресторанів швидкого харчування і J.J.'s Boiler Room, усі готельні ресторани і незалежні ресторани пропонують харчування три рази на день. Попит на

сніданок швидше за все вже досяг свого піку. В зв'язку з цим Buzz's Steakhouse вирішив відмовитися від сніданків, а інші ресторани такі, як Holiday Inn і Spindrifter, – збільшили тривалість сніданку, щоб він захоплював частину ланча. Holiday Inn в останній час запропонував нову послугу – полуденний буфет для груп японських туристів. Усі ресторани діють на основі концепції обмеженого меню і пропонують різні види стейків і відбивних, морські продукти в обмеженому асортименті тощо. Створюється враження, що на курорті Coconut Plantation Resort особливої розмаїтості в ресторанах зі столами не спостерігається. Всі заклади, за виключенням Kauai Beach Boy, – філії сіткових структур, в яких обмежений асортимент меню є основою стандартизації й ефективності.

Опис Кауаї

Острів Кауаї розташований в північній частині ланцюга Гавайських островів, що в 20 хв. льоту від Гонолулу. Завдяки достаткові прекрасних тропічних рослин він відомий як острів-сад. На острові майже ідеальний клімат. Норма річних опадів у різних частинах острова неоднакова. Так, Вайаліль – саме мокре місце в США з рекордним рівнем опадів у 486 дюймів за рік, а всього на відстані 20 миль від нього, у Кекахе річний рівень – 20 дюймів, у Лихус – 40 дюймів на рік. Велика їх частина випадає в період з жовтня по квітень, а січень – місяць з і значними опадами.

Туризм на Кауаї

Кауаї звичайно розглядався як останній з найбільш відвідуваних туристами островів через унікальну красу і полінезійську атмосферу. Острів також є популярним місцем для проведення уїк-ендів або коротких відпусток жителями Гонолулу. Серед тих, хто відвідує острів, 55% – люди, які подорожують самотійно, інші – в складі груп. У кожному з готелів курорту є принаймні один ресторан, в якому обслуговування здійснюється за столами. Всі вони пропонують триразове харчування. Розмаїтість і якість їжі та послуг нагадує харчування і послуги на Coconut Plantation Resort. Звичайно всі ці курорти оформлені в національному полінезійському стилі та пропонують аналогічні блюда в ресторанах. Найближчий до Coconut Plantation Resort – курорт Coco Palms Resort, що має 416 номерів. Він розташований південніше на 2 милі.

Coco Palms був побудований серед столітніх кокосових пальм у місці, де в минулому королі Кауаї вершили свій суд. Загальний декоративний стиль Coco Palms – полінезійський: котеджі з очеретяними дахами, палаючі смолоскипи, барабани, каное й інші атрибути, типові для південних широт Тихого океану. В Coco Palms є ресторан, що називається Coconut Palace. Автори статей про індустрію подорожей часто згадують про цей ресторан, називаючи його не інакше, як „заклад, що одержує нагороди”. В ньому можна спробувати екзотичні полінезійські блюда, наприклад, кура bei maka (суп із зеленої папайї).

Купівельні звички жителів кондомініумів

При відкритті нового ресторану варто врахувати його можливі відвідування людьми, що живуть у кондомініумах. Дослідження, проведене Школою менеджменту в індустрії туризму при університеті Hawaіі, показало, що жителі кондомініумів рідше відвідують ресторани, ніж люди, які зупинилися в готелях. Також було доведено, що чим довше люди живуть у кондомініумах, тим менше коштів та часу вони витрачають на ресторани. Зазвичай вони харчуються в ресторанах тільки раз на день.

Питання для обговорення кейсу:

1. Яка додаткова інформація необхідна для вибору типу нового ресторану?
2. Які критерії слід враховувати під час розробки концепції нового ресторану?
3. Які можливі ринкові сектори будуть користуватися послугами ресторану?
4. Яку маркетингову стратегію слід обрати до відкриття ресторану?
5. Який вплив мають купівельні звички туристів на діяльність ресторанів?
6. Які пропозиції можна зробити щодо вдосконалення роботи ресторану на курорті?
7. Який тип ресторану Ви обрали би для курорту Coconut Plantation Resort?

Література:

1. Правила роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства: Наказ міністра економіки та з питань європейської інтеграції України від 24.07.2002, № 219.
2. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг (Наказ Державної туристичної адміністрації України 16.03.04, № 19). URL: <http://rada.gov.ua./pravo>
3. Грицак Н. Энергосберегающие технологии: неотвратимое будущее. Часть 1: Забытый тренд на службе у антикризисного маркетинга. *Отельер-ресторатор*. 2013. № 1 С. 68–73.
4. Зуева М. Инновационная деятельность как средство укрепления инновационного потенциала индустрии туризма. *Управление экономическими системами*. URL: <http://www.uecs.ru/uecs41-412012/item/1359-2012-05-25-06-57-28>.
5. П'ятницька Г. Т., П'ятницька Н. О. Інноваційні ресторанні технології: основи теорії : навч. посіб. для вищ. навч. закл. Київ : Кондор-Видавництво, 2013. 250 с.
6. Developments and challenges in the hospitality and tourism sector: Issues paper for discussion at the global dialogue forum for the hotels, catering, tourism sector /Intern, labour organization. Sectoral activities programme. Geneva: ILO, Nov. 2010.
7. Elias G. Carayannis, Thorsten D. Barth, David FJ. Campbell (2012). / The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation // Journal of Innovation and Entrepreneurship A Systems View Across Time and Space. 2012.1:2. [online]. Availabe at: <https://link.springer.com/article/10.1186/2192-5372-1-2>

Практичне заняття 7. Інноваційні форми обслуговування в готельному та ресторанному господарстві

Програма заняття:

- Розкажіть про івенти категорії B2C і B2B.
- Наведіть приклади нових видів послуг підприємств ресторанного бізнесу.
- Поясніть особливості професій сомельє, бариста та фумельє.
- Наведіть приклади інноваційних акцій та рекламних прийомів сучасних закладів ресторанного господарства.
- Розкажіть про спектр послуг виїзного бару.

Завдання 1:

Підготувати доповідь з презентацією цікавих прикладів інноваційного обслуговування в різних готелях світу та України.

Завдання 2:

Проаналізувати сучасний стан ресторанного ринку обраного сегмента дослідження. Розробити концепцію діяльності закладу ресторанного господарства м. Харків. Заповнити таблицю «Ознаки концепції»:

№ з/п	Ознаки концепції	Характеристика ознак концепції
1.	Тип підприємства	
2.	Місце розташування	
3.	Рівень комфорту	
4.	Цільовий сегмент	
5.	Формат закладу	
6.	Формат виробництва	
7.	Кількість місць	
8.	Режим роботи	
9.	Кухня (асортимент страв)	
10.	Асортимент послуг	
11.	Система лояльності	
12.	Дизайнерський стиль та інтер'єр	
13.	Середній рівень цін на послуги	
14.	Наявність офіційного сайту, сторінок в соціальних мережах та на спеціалізованих ресурсах	
15.	Інші послуги	

Оцінити офіційний сайт та сторінки закладу в соціальних мережах.

№ з/п	Критерії оцінки	Характеристика ознак	
		Офіційний сайт	Сторінки в соціальних мережах
1.	Інформативність		
2.	Привабливість сайту		
3.	Дизайн		
4.	Швидкість загрузки		
5.	Навігація		
6.	Наявність акцій		

Дати характеристику та провести детальний аналіз конкурентів.

Література:

1. 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.
2. Конран Т. Первокласный ресторан: идея, создание, развитие. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 210 с.
3. Кухня. Менеджмент и организация / Под ред. З. Митше, Й. Райзингер, Д. Кранцль, П. Фишер, М. Бухингер. М.: Издательство «Центрполиграф», 2010. 252 с.
4. Лазерсон И., Сокирянский Ф. Как привлечь гостей в ресторан. М.: Эксмо, 2011. 288 с.
5. Тімар І. В. Вплив іміджу підприємства сфери готельних послуг на формування його конкурентних переваг. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Економіка*. 2015. Вип. 9 (3). С. 145-149.
6. Balmer J.M.T.; Thomson I. (2009). The shared management and ownership of corporate brands: the case of Hilton//J. of general management. Oxford, Vol. 34, № 4.
7. Pitre V. (2017) Top 7 Business Collaboration Conference Apps in Virtual Reality (VR) *Harvard Business Review*. Availabe at: <http://www.vudream.com/top-7-business-conference-apps-virtual-reality-vr/>.

Практичне заняття 8. Комплексна оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств

Програма заняття:

- Що є метою оцінювання результатів інноваційної діяльності організації?
- Розкажіть про сутність і види ефектів від інноваційної діяльності.

- Яким чином можна розрахувати економічний ефект від впровадження інновацій в готельно-ресторанному бізнесі?
- Які принципи та методи оцінки ефективності інноваційного проєкту Ви знаєте?

Завдання:

Наведіть приклади впливу інноваційної діяльності закладів гостинності на екологію.

Кейс. «N»: Наявні проблеми»

«N» – невеликий готель на острові в Карибському морі. В цьому готелі нема ані телевізора, ані газетного кіоску, є лише телефон. Дивлячись на океан з пляжу, що примикає до готелю, гості можуть бачити хвилі, які розбиваються на бар'єрному рифі, – прекрасному місці для риболовлі й підводного полювання. Рекламні брошури готелю обіцяють туристам відпочинок від стресу ділового життя в цьому тропічному раю, про переваги якого вони можуть судити за фотографіями з бунгало під солом'яним дахом і пальмами.

Проте коли гості прибували в цей рай, перше враження різке відрізнялося від образу, створеного рекламою. Готель складався з головного корпусу (ресепшен, ресторан і бар – на першому поверсі, кімнати для гостей – на другому), будинки для співробітників і 12 бунгало для гостей. Водій автобуса, який доставляв гостей, висаджував їх між головним корпусом і будинком для співробітників. Замість морських просторів гості змушені були спостерігати задні двері кухні, простирадла на мотузках й машину, що стояла над домкратом. Адміністрація готелю не досить піклувалася про те, яке в гостей буде перше враження. Самі співробітники вирости на острові й тому приймали морський вид як належне. Під'їзд до готелю був спроектований так, щоб обслуговуючому персоналу було зручніше переносити валізи гостей.

Керівництво готелю навіть й не замислювалося про те, що багато хто з гостей на острові вперше й налаштовані на дещо інший прийом. Потік клієнтів став зменшуватися.

Питання для обговорення до кейсу:

1. Проведіть аналіз ситуації.
2. Охарактеризуйте специфіку маркетингу послуг.
3. Внесіть рекомендації з поліпшення ситуації, що склалася в готелі.

Література:

1. Довгаль О. А., Довгаль Г. В. Інноваційна економіка : навчальний посібник. Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2015. 148 с.
2. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ : Центр учб. л-ри, 2012. 448 с.
3. Інноваційний менеджмент: навч.посібник / за заг. ред. Л.А. Антоненка. 2-

- ге вид., перероб. і доп. Х.: С.А.М., 2011. 208 с.
4. Какічев С. В., Ліщитович Л. І. Новий світовий лад – електронна цивілізація: моногр. К. : КВІЦ, 2017. 200 с.
 5. Островська Г. Й. Особливості розвитку готельно-ресторанної справи: кухні народів світу. Навчальний посібник. Тернопіль : Підручники і посібники, 2018. 268 с.
 6. Управление и организация в сфере услуг / К. Хаксевер, Б. Рендер, Р. Рассел и др.; пер. с англ. под ред. В. В. Кулибановой. 2-е изд. СПб.: Питер, 2002. 752 с.
 7. Marinova D., Phillimore J. (2003) Models of Innovation. The International Handbook on Innovation. Elsevier, P. 44–53.

Практичне заняття 9. Сутність і принципи планування інновацій

Програма заняття:

- Яка мета розроблення концепції інноваційної стратегії?
- Опишіть види інноваційних стратегій і наведіть приклади їх використання підприємствами готельно-ресторанного бізнесу.
- Вкажіть фактори, від яких залежить вибір підприємством типу інноваційної стратегії?
- Охарактеризуйте види оперативного планування інноваційної діяльності.

Завдання:

Застосувавши сучасний тип маркетингу, презентуйте нову готельну або ресторанну послугу та розробіть методи залучення більшої кількості покупців.

Кейс. Кав'ярні vs паби у Великій Британії

За підсумками 2005 р. британський підрозділ глобальної мережі кав'ярень Starbucks, як прогнозують у компанії, вперше у своїй історії стане прибутковим. Американська Starbucks прийшла в Британію ще в 1998 р., але вийти на окупність вдалося лише тепер. Багато в чому це відбулося через те, що в останні роки британці п'ють усе менше пива, віддаючи перевагу каві. Ще відносно недавно аналітики думали, що британський ринок кави насичений і не має потенціалу зростання.

І проте всі ці роки сектор зростав майже на 10% щорічно – тільки мережні кав'ярні збільшили продаж кави з 4,5 до 6,25 млн. чашок у тиждень. До кінця 2019 року продажі зростали до 7,5 млн. чашок кави щотижня. Це означає, що середній британець, включаючи грудних дітей, щотижня випиває 6,5 чашки кави.

Зростання споживання кави вже привів до помітних зрушень у британській культурі. Якщо раніше традиційними місцями зустрічей були паби, де головними напоями є пиво і сидр, то тепер усе більше британців, особливо молодих, вибирають як місця спілкування кав'ярні. Паби вже зіштовхнулися з падінням продажів (особливо продажів пива й особливо

в денні години) і змушені продовжувати години роботи – щоб увечері подавати клієнтам пиво й алкогольні напої, а ранком і вдень пропонувати їм каву і сніданки.

Наприкінці 1960-х кав'ярні в Британії були місцем проживання богеми, яка у такий спосіб намагалася дистанціюватися від протонародних пабів. Більшість кав'ярень належали французам та італійцям, які тут живуть, і концентрувалися вони в Сохо і Ковент-Гардені – ближче до театрів. За межами 11 центрального Лондона кав'ярень практично не було, а в більшості закладів суспільного харчування під кавою розумівся розчинний напій.

Згідно дослідження британської консалтингової компанії Allegra Strategies, у найближчі три роки кількість кав'ярень буде збільшуватися зі швидкістю 8,9% у рік. Якщо в минулому році продажі кави через мережні кав'ярні (Starbucks, Costa Coffee, Caffe Nero і Caffe Ritazza) перевищили 2 млрд. доларів, то до кінця року їхній сумарний оборот досягне 2,6 млрд. доларів.

Особливо популярні кав'ярні стали серед жінок, що відповідно до опитувань складають близько 60 % відвідувачів мережних кав'ярень. «Традиційним місцем зустрічей у Британії були паби, але не обов'язково ввечері. Тепер усе більше людей воліють зустрічатися в кав'ярнях, де більш приємна атмосфера, сучасний дизайн і спокійна музика. Кав'ярні особливо популярні серед молоді і серед жінок, оскільки вони безпечніші. У пабах же завжди є ризик наткнутися на людей у нетверезому стані, з підвищеним рівнем агресії», – відзначає викладач соціології лондонського City University Люсі Палмер. У результаті паби поступово перетворюються у вечірньо-нічні заклади.

З 1997 року продажі пива в Британії скоротилися на 18 %, а продажі в пабах і того сильніше – на 23 %. Усе більше людей стали купувати пиво в магазинах і пити його вдома. Щоб захистити свої позиції, паби пролобіювали зміни в британському законі про ліцензування (з 1914 року у Великобританії діяли строгі правила, які обмежували ліцензії на продаж алкоголю після 23.00 і до 8.00). За новими правилами, які вступили в силу з листопада 2005 року, питні заклади можуть продавати алкоголь хоч цілодобово.

Уже до середини січня 2006 року близько 1200 барів і пабів одержали ліцензії на цілодобову роботу, а багато з них продовжили години роботи (як вечірні, так і денні). У денний час паби стали позиціонувати себе як заклади, аналогічні кав'ярням, пропонуючи відвідувачам каву, закуски і десерти. Показово, що компанія Mitchells & Butlers, яка володіє мережею барів All Bar One, на початку грудня заявила, що продажі кави в її барах ростуть у три рази швидше, ніж продажі пива. Однак основний елемент стратегії пабів – більш тривала робота ввечері, щоб компенсувати падіння продажів алкогольних напоїв у денний час.

Від кавового буму в Британії більше всього виграють мережі кав'ярень. Частка ринку незалежних кав'ярень повільно, але вірно скорочується. Якщо в 2001 році мережні кав'ярні займали 25,8% ринку, то сьогодні на них припадає понад 30 %. Більш того, мережам уже належить 70 % торговельних пунктів. «Мережні кав'ярні частіше відкриваються у жвавих місцях – біля станцій метро і залізниць, відділень банків. Часто на одному перехресті розміщаються дві-три кав'ярні. Як це часто буває із закладами харчування, така тактика веде не до росту конкуренції, а до ефекту агломерації – разом вони притягають значно більше відвідувачів, ніж розрізнені кав'ярні», – підкреслює Джон Сіммонс, британський бізнес-консультант і автор книги про міжнародну експансію Starbucks. Згідно з прогнозом Allegra Strategies, до кінця року на мережні кав'ярні буде припадати вже 35 % усіх продажів кави в країні.

Не дивно, що восени 2005 року європейське видання журналу Business Week 12 назвало британську мережу Caffè Nero однією з 30 швидкозростаючих компаній Європи. Прибуток компанії за останній рік подвоївся. Капіталізація виросла з 0,78 долара на акцію до 4,42 долара. Ця мережа, яка у даний час працює тільки на британському ринку, у найближчі кілька років планує вихід на іноземні ринки, насамперед у Північну Європу (Швеція, Німеччина, Нідерланди) і на Близький Схід (ОАЕ, Катар, Бахрейн, Кувейт). Інша британська мережа, Costa Coffee, яка є підрозділом компанії Whitbread, теж почала розширюватися за межі свого основного ринку. Ця мережа уже відкрила кав'ярні в Ірландії, на Кіпрі і на Близькому Сході, а також вийшла на ринок Індії. Але в той же час вона не має наміру забувати і про британський ринок.

Найбільшою мережею кав'ярень у Британії залишається американська Starbucks – їй належать 466 кав'ярень і 24,3 % ринку. Starbucks змогла обійти конкурентів завдяки винятково агресивній стратегії розширення. Американці скуповували для своїх кав'ярень найзручніше розташовані приміщення. Starbucks також удалося укласти угоди з багатьма британськими корпораціями – наприклад, її кав'ярні розташовані усередині головних офісів багатьох банків у лондонському Сіті, кав'ярня Starbucks знаходиться поруч з їдальнею в штаб-квартирі британської аптечної мережі Boots у пригороді Ноттінгема.

Питання до обговорення кейсу:

1. Яким чином зміна смаків британців вплине на компанії, що виробляють пиво?
2. Перелічіть фактори середовища, що впливають на ринок напоїв у Великобританії.
3. Проаналізуйте стратегію мереж кав'ярень і пабів, спрямованих на збільшення кількості відвідувачів

Література:

1. Про створення Державного інноваційного фонду: Постанова Кабінету Міністрів України від 18 лютого 1992 р. № 77. URL: <http://www.zakon5.rada.gov.ua/laws/show/77-92-п>.
2. Про затвердження Положення про порядок створення та функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів: Постанова Кабінету Міністрів України від 22 травня 1996 р. № 549. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/549-96-п>.
3. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. «Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80>
4. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ : Центр учб. л-ри, 2012. 448 с.

5. П'ятницька Г. Т., П'ятницька Н. О. Інноваційні ресторани технології: основи теорії : навч. посіб. для вищ. навч. закл. Київ : Кондор-Видавництво, 2013. 250 с.
6. Alderton M. (2016) How virtual reality will transform meeting. Successful Meetings Publishing, Availabe at: <http://www.successfulmeetings.com/Strategy/Technology-Solutions/Virtual-RealityMeetings-Events-Destination-Marketing/>
7. Samariya D, Raval, Dh, Matariya, A. (2015) Task Collaborative Digital Ordering System for Restaurant Using Handheld Devices. International Journal of Computer Science and Network, Volume 4, Issue 1, February 2015. pp.112-115.

Практичне заняття 10. Фінансове та інвестиційне забезпечення впровадження інноваційних технологій в готельно-ресторанному бізнесі

Програма заняття:

- Розкажіть про джерела і форми фінансування інновацій
- Особливості державної фінансової підтримки інноваційних проєктів
- Що таке краудфандинг і фандрайзинг як альтернативні форми фінансування інноваційних проєктів?
- Визначте значення інвестицій в індустрії гостинності.
- Чим характеризуються інвестиційні стратегії в готельно-ресторанному бізнесі?
- У чому полягають основні причини кризи інвестування в індустрії гостинності?
- З яких етапів складається формування державної інвестиційної політики?
- У чому полягає ускладнення інвестування масштабних технологічних змін і чому?

Завдання 1:

Розглянути типові інвестиційні проєкти та їх комерційну спроможність в готельно-ресторанному бізнесі.

Завдання 2:

Скласти бізнес-план інноваційного проєкту ресторану або готелю з місцезнаходженням в м. Харків.

Нижче наведено рекомендації щодо складання бізнес-плану, що надаються ДП «Український інститут інтелектуальної власності».

У світовій практиці найбільш розповсюдженими є методики складання бізнес-плану UNIDO (The United Nations Industrial Development Organization – Організація ООН щодо

промислового розвитку), методики запропоновані ЄБРР та TACIS (Technical Assistance to the Commonwealth of Independent States – Технічна допомога для країн СНД). Слід пам'ятати, що конкретний інвестор може запропонувати свою методику, в залежності від специфіки його роботи, проте всі методики мають спільні головні розділи і можуть відрізнятися за логікою подання інформації та більш детальним розкриттям деяких розділів, важливих з точки зору інвестора.

Також, інвестор може оцінювати стан інноваційної розробки за класифікатором IRL (Innovation Readiness Level), який складається з наступних рівнів:

- IRL 1: винахід або команда з ідеєю;
- IRL 2: аналіз комерційних перспектив;
- IRL 3: експериментальне дослідження;
- IRL 4: розробка основних технологій; бізнес-план;
- IRL 5: проектна підтримка конструювання і проектування;
- IRL 6: тестування прототипу системи;
- IRL 7: обмежене виробництво; повністю укомплектована бізнес-команда;
- IRL 8: можливість переходу до повномасштабного виробництва і розповсюдження;
- IRL 9: повністю готовий бізнес з відповідною інфраструктурою і персоналом.

Перші 3 рівня належать до наукової фази, рівні з 4 по 6 – це технологічна фаза, з 7 по 9 – бізнес-фаза. Чим вищий рівень інноваційного процесу, тим вищі шанси компанії знайти зацікавленого інвестора.

Далі розглянемо головні умови за яких потенційний інвестор може погодитись на фінансування проекту або стартапу, компанія, яка утворюється для реалізації інноваційної ідеї).

1. Актуальна, затребувана місія, тобто проблема, яку стартап спроможний вирішити.
2. Проект повинен гарантувати вирішення поставленого завдання, тобто бути достатньо визначеним, чітким.
3. General Due Diligence – процедура комплексної, поглибленої перевірки об'єкту інвестування, яка здійснюється інвестором та складається з дослідження всіх аспектів діяльності компанії, включаючи юридичні, фінансові питання, менеджмент, кадровий склад, позиціонування компанії на ринку. При цьому перевірка складається з двох блоків. До першого блоку відносяться чинники які впливають на досягнення необхідного, очікуваного від проекту результату, до другого блоку фактори, що негативно впливають на успіх проекту. Головною метою інвестора при здійсненні такого аналізу є створення цілісного портрету стартапу.
4. Важливим моментом є можливість вільного виходу інвестора з проекту. Це пов'язано з тим, що у разі негативного розвитку подій інвестори, з метою повернення інвестицій, можуть вимагати продажу компанії або її виходу на IPO (Initial Public Offering – процедура первинного публічного розміщення акцій компанії), що для невеликих компаній є доволі проблематичним, оскільки підтримка статусу акціонерного товариства вимагає достатньо суттєвих фінансових витрат.

Досвід вдалих інноваційних проектів свідчить, що при бізнес-плануванні ініціатори стартапу виходили з принципу самоокупності, тобто застосовували обережний підхід з акцентом на кошти, які самостійно заробляє компанія. У цьому зв'язку, цікавою є інформація щодо структури фінансування інноваційних проектів в Європейських країнах. Так, лівову частку серед інвесторів займають бізнес-ангели (71%), венчурний капітал (24%), краудінвестинг – новий, стрімко зростаючий вид фінансування здебільшого за рахунок фізичних осіб (5%).

Стандартними розділами бізнес-плану є:

- Резюме, історія компанії, ініціатори проекту, головні завдання, місія.
- Характеристика продукції компанії або послуг.
- Стислий опис технологій (науково-технічних розробок), процесу виробництва (надання послуг) та ризик їх старіння.

- Аналіз ринкової кон'юнктури, конкурентного середовища та перспектив росту.
- Маркетинговий аналіз та стратегія, план продажів.
- Фінансовий аналіз, оцінка грошового обороту та прибутку.
- Топ-менеджмент, власники, організаційна структура, професійна характеристика, плани щодо найму персоналу.
- Способи інвестування та шляхи виходу інвесторів з проекту.
- Аналіз ризиків.

Захист контрольних робіт за обраною темою.

Література:

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 р. № 40-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
2. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 серпня 1991 р. № 1560-XII. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
3. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 16.01.2003 р. № 433-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2003, № 36. С. 354. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/433-IV>
4. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2010. 334 с.
5. Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія / за ред. д. е. н., професора С. М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. 621 с.
6. Obozna A., Havrylova O., Mogilevich I. (2018). Innovative activity in the tourism industry: regional aspect. Science and innovation: Collection of scientific articles. Publishing house «BREEZE», Montreal, Canada, P. 195–201.
7. Ottenbacher M. C. (2007). Innovation Management in the Hospitality Industry Different Strategies for Achieving Success / Ottenbacher Michael C. // Journal of Hospitality & Tourism Research. November (vol. 31).

5. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Назвіть конкретні туристичні об'єкти, які, на вашу думку, є пріоритетними для залучення інвестицій. Обґрунтуйте своє рішення.
2. У чому виявляється специфіка розробки і реалізації стратегій діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу з іноземними інвестиціями на території України. Наведіть відомі вам конкретні приклади успішних і неуспішних стратегій.
3. Навести приклади інновацій в індустрії гостинності.
4. Охарактеризуйте види інноваційних проєктів в готельно-ресторанному бізнесі.
5. Які основні джерела інвестицій для фінансування інноваційного проєкту?
6. Охарактеризуйте джерела фінансових ресурсів підприємства туризму і готельно-ресторанного бізнесу.
7. Яким чином здійснюють обґрунтування джерел фінансування та вибір інвестора?
8. Яку роль відіграє ціна різних джерел капіталу для прийняття рішення про фінансування інноваційного проєкту?
9. З якою метою складають бізнес-план інноваційного проєкту? Які розділи він охоплює?
10. Які критерії можуть бути використані інвестором при прийнятті рішення щодо фінансування інновацій?
11. Розкрийте досвід зарубіжних країн у системі фінансування інноваційної діяльності.
12. Відомо, що зростання масштабів і динаміки міжнародного інвестування обумовлені, насамперед, транснаціоналізацією світової економіки. Транснаціональні корпорації формуються переважно еволюційним шляхом у процесі поетапної трансформації організаційно-економічних структур міжнародного бізнесу. В яких масштабах і в які терміни можлива транснаціоналізація економіки України? Чи здатна забезпечити ефективну міжнародну інвестиційну взаємодію національної економіки у сучасній світогосподарській системі масштабна (якщо це уявити) діяльність на території України зарубіжних транснаціональних корпорацій?
13. Які основні вимоги ставляться до інформації?
14. Охарактеризуйте систему інформаційного забезпечення управління виробничим процесом на підприємстві.
15. Проаналізуйте схему загальної інформаційної системи підприємства індустрії гостинності.

6. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ*

** за умови змін в навчальному плані*

Контрольна робота представляє собою позааудиторну самостійну роботу студентів навчально-дослідного характеру. Вона передбачає створення умов для якнайповнішої реалізації творчих можливостей студентів і має на меті поглиблення, узагальнення та закріплення знань, які студенти одержують у процесі навчання, а також застосування цих знань на практиці.

Контрольна робота передбачає систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань з курсу, розвиток навичок самостійної роботи з літературними джерелами, вміння презентувати результати роботи. Контрольна робота виконується студентом самостійно. Студент має право самостійно обрати тему роботи заздалегідь узгодивши її з викладачем. Оцінка за індивідуальну роботу враховується при виставленні загальної оцінки з дисципліни.

В друкованому варіанті обсяг роботи не повинен перевищувати 10-15 стор.

Виконується контрольна робота з додержанням усіх технічних вимог до письмових робіт. Текст має бути надрукований через 1,5 міжрядкових інтервали на одному боці аркуша білого паперу формату А4. Шрифт Times New Roman, 14 пт. Текст розміщується на сторінці, яка обмежується полями: ліве – 30 мм, нижнє та верхнє – 20 мм, праве – 15 мм. Робота починається з титульного аркуша (Додаток А), за ним розміщуються основний текст (схеми, таблиці, графіки, карти, завдання з підзаголовками відповідно до змісту роботи – див. Додатки Б, В), список використаних джерел.

Форма проведення підсумкового оцінювання виконаної роботи – публічна доповідь (3-4 хвилини) з подальшим відкритим обговоренням.

При оцінці контрольної роботи враховується глибина опрацювання та широта обхвату теми, уміння аналізувати зібраний матеріал, грамотність та стиль викладу, якість технічного оформлення роботи.

Завдання до контрольної роботи:

Проаналізуйте інформацію щодо провідних вітчизняних готелів та ресторанів (офіційні веб-сайти, статті тощо). Визначте основні тенденції інноваційних процесів в індустрії гостинності. Порівняйте отримані результати з відповідними процесами у розвинутих країнах світу. Зробіть висновки щодо перспектив готельно-ресторанного бізнесу України.

На основі дослідження підготуйте доповідь з презентацією, яка буде наочно ілюструвати що саме та в якій сфері найбільш часто піддається якісним змінам.

7. ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Економічний розвиток суспільства і підприємницької діяльності.
2. Циклічний розвиток економіки. Дослідження М. Д. Кондратьєва, теорія інноваційних процесів Й. Шумпетера.
3. Роль підприємця в інноваційних процесах.
4. Поняття інновації, види інновацій в готельно-ресторанному бізнесі.
5. Інновації як «стабілізатор кризових моментів».
6. Сучасні тенденції в готельно-ресторанному бізнесі.
7. Вплив політичної, економічної і соціальних сфер на інноваційні процеси в готельно-ресторанному бізнесі.
8. Роль Всесвітньої туристської організації в стимулюванні і поширенні інновацій.
9. Методи державного регулювання готельно-ресторанного бізнесу.
10. Основні напрямлення державного регулювання.
11. Інструменти державної підтримки інноваційної діяльності.
12. Закордонний досвід використання інноваційних інформаційних технологій в процесах туристичного обслуговування.
13. Використання інноваційних інформаційних технологій в готельному бізнесі.
14. Використання інноваційних інформаційних технологій в ресторанному бізнесі.
15. Інформаційні технології в системах управління готельним комплексом та рестораном.
16. Розвиток систем трансферу технологій в туризмі.
17. Характеристика автоматизованих систем управління номерним фондом на прикладі продукту вітчизняного і зарубіжного розробника.
18. Шляхи вдосконалення техніко-технологічної бази підприємства готельного господарства.
19. Інноваційні методи формування пакету додаткових послуг в готельному підприємстві.
20. Визначення та етапи інноваційного проекту.
21. Інноваційні проекти в готельно-ресторанному бізнесі.
22. Інноваційні енергозберігаючі технології в проектуванні закладів розміщення.
23. Нові методи в управлінні інноваційними проектами в готельно-ресторанному бізнесі.
24. Ризикове (венчурне) фінансування інноваційної діяльності.

25. Фактори, що впливають на ступінь ризику впровадження нової послуги в готельному підприємстві.
26. Технологічні інновації в готельному бізнесі спрямовані на збереження екології.
27. Глобальні системи бронювання.
28. Інноваційні формати закладів готельного господарства.
29. Формати закладів ресторанного господарства: «Street Food», «Fast Food», «Fast Casual», «Quick'n'Casual», «Casual Dining», «Fine Dining».
30. Нова філософія підходу до оформлення меню.
31. Організація виїзних послуг барменів (кейтеринг-бар).
32. Інноваційні форми надання специфічних професійних послуг у ресторанному господарстві.
33. Інновації в технології приготування страв.
34. Інноваційні акції та рекламні прийоми сучасних закладів ресторанного господарства.
35. Інноваційні форми обслуговування в готелях.
36. Організаційно-управлінські аспекти інноваційної діяльності в готельно-ресторанному бізнесі.
37. Коучінг як інноваційний метод управління персоналом підприємств готельного та ресторанного господарства.
38. B2B технології в готельній справі.
39. Обслуговування за місцем проведення ділових, культурних, громадських заходів.
40. Прогнозування нововведень на рівні готельних підприємств.
41. Сутність і принципи планування інновацій.
42. Інновації управління якістю в готельному підприємстві.
43. Інноваційні методи формування пакету додаткових послуг в готельному підприємстві.
44. Інноваційні методи формування сервісної системи готельного підприємства.
45. Організація інженерної системи готелю на основі енергозберігаючих технологій.
46. Інноваційні маркетингові технології в готельному бізнесі.
47. Сутність і завдання інноваційної політики підприємств туризму і готельно-ресторанного бізнесу.
48. Принципи формування інноваційної політики підприємств галузі.
49. Умови ефективного впливу туристичних ТНК на інноваційний розвиток.
50. Складові інноваційної політики підприємств туристичного і готельно-ресторанного бізнесу.

- 51.Інноваційна стратегія туристичних і готельних підприємств, її суть і взаємозв'язок з загальною стратегією розвитку.
- 52.Етапи розробки інноваційної стратегії і оцінка ефективних можливостей підприємства галузі.
- 53.Потенціал підприємства індустрії гостинності як економічна категорія.
- 54.Інноваційний потенціал підприємства готельно-ресторанного бізнесу як основа і результат його інноваційної політики.
- 55.Світові тенденції інноваційної діяльності в готельно-ресторанному бізнесі.
- 56.Бенчмаркетинг як метод підвищення якості готельних послуг.
- 57.Розвиток інноваційної складової туристичного і готельно-ресторанного бізнесу в Україні.
- 58.Інноваційна інфраструктура туристичного ринку.
- 59.Нововведення та інновації в туристичній індустрії та індустрії гостинності.
- 60.Електронна комерція в готельно-ресторанному бізнесі.
- 61.Інноваційний потенціал як основа і результат інноваційної політики і стратегії підприємств готельно-ресторанного бізнесу.
- 62.Нові маркетингові технології в діяльності підприємств готельного та ресторанного господарства.
- 63.Напрямки оновлення техніко-технологічної бази туристичних підприємств та їх послуг.
- 64.Розробка інноваційних заходів і впровадження інноваційних технологій на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу України.
- 65.Шляхи підвищення ефективності інноваційної діяльності в готельному бізнесі.
- 66.Використання прав інтелектуальної власності у готельно-ресторанному бізнесу.
- 67.Потенційні ресурси і джерела інвестицій в туризм.
- 68.Інвестиційне забезпечення інновацій в готельно-ресторанному бізнесі.
- 69.Фінансове забезпечення інноваційної діяльності в готельно-ресторанному бізнесі.
- 70.Роль соціальних технологій в формуванні іміджу готельного підприємства.
- 71.Система мотивації творчої самореалізації персоналу готельного підприємства.

8. РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Система оцінювання знань, вмінь та навичок студентів передбачає виставлення оцінок за усіма формами проведення занять.

Перевірка та оцінювання знань студентів може проводитися у наступних формах:

- оцінювання роботи студентів під час практичних занять;
- проведення проміжного контролю;
- проведення підсумкового контролю.

Загальна оцінка з дисципліни визначається як сукупність балів, що студент отримує за змістовні модулі та модульний контроль.

Поточний контроль знань студентів здійснюється шляхом проведення тестування з основних навчальних елементів змістовних тем. Сума балів, які студент денної форми навчання може набрати дорівнює 60.

Підсумковий контроль здійснюється у форму екзамену. До екзамену допускаються студенти, які мають достатню кількість балів з поточного контролю та відвідування семінарських занять. Загальна кількість балів за успішне виконання екзаменаційних завдань становить 40.

Сумарна оцінка за вивчення дисципліни розраховується як сума контрольних оцінок та балів, отриманих за результатами поточного та підсумкового семестрового контролю. Загальна сума балів підсумкового семестрового контролю складає 100.

Приклад для підсумкового семестрового контролю в формі екзамену з екзаменаційною роботою:

Поточний контроль, самостійна робота, індивідуальні завдання											Разом	Екзаменаційна робота	Сума
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	Поточний контроль	60	40 (мінімум – 20)	100 (мінімум – 50)
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	20			
60 (мінімум – 30)													

T1, T2 ... T10 – змістові теми.

Структура та складові підсумкової оцінки з дисципліни

Поточний контроль протягом семестру – 60 балів.

З них:

- активна робота на практичних заняттях – 40 балів (4 бали кожне практичне);
- поточний контроль – 20 балів.

Поточний контроль проводиться на кожному практичному занятті та за результатами виконання завдань самостійної роботи. Він передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми (у тому числі, самостійно опрацьованого матеріалу) під час роботи на практичних заняттях.

Критерії оцінювання знань студентів на практичних заняттях

Усний виступ, виконання письмового завдання	Критерії оцінювання
4	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.
3	Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.
2	В цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.
1	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.
0,5	Частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.
0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Доповнення виступу:

2 бали – отримують студенти, які глибоко володіють матеріалом, чітко визначили його зміст; зробили глибокий системний аналіз змісту виступу, виявили нові ідеї та положення, що не були розглянуті, але суттєво впливають на зміст доповіді, надали власні аргументи щодо основних положень даної теми.

1 бал отримують студенти, які виклали матеріал з обговорюваної теми, що доповнює зміст виступу, поглиблює знання з цієї теми та висловили власну думку.

Суттєві запитання до доповідачів:

2 бали отримують студенти, які своїм запитанням до виступаючого суттєво і конструктивно можуть доповнити хід обговорення теми.

1 бал отримують студенти, які у своєму запитанні до виступаючого вимагають додаткової інформації з ключових проблем теми, що розглядається.

Ведення опорного конспекту лекції:

Опорний конспект лекції (ОКЛ) – вид навчально-методичного посібника, в якому у стисло і системно викладено основний теоретичний матеріал у формі основних понять і положень, що структурно й логічно пов'язані між собою. Дані поняття та положення є лише опорними сигналами, вони вимагають пояснень і визначень, що мають записати студенти під час лекції. Його ведення сприяє системному і глибокому засвоєнню навчального матеріалу, дозволяє простежити структурні зв'язки між різними поняттями, положеннями, концепціями, проблемами, теоріями тощо.

Кожен студент повинен мати ОКЛ на лекціях і вести в ньому записи власноруч. Під час аудиторної роботи з ОКЛ студенти записують основні тези лекції та пояснення викладача у визначеному в конспекті полі. Під час самостійної роботи рекомендується доповнити записи лекції та завершити виконання завдань, що були зазначені в Робочій програмі та ОКЛ.

2 бали нараховуються студентам, які в повному обсязі самостійно і творчо опрацювали всі питання лекції і вільно володіють її змістом.

1 бал нараховується студентам, які опрацювали лише окремі питання лекції і не достатньо вільно володіють її змістом.

Критерії поточного контролю знань студентів

Поточний контроль проводиться з метою визначення стану успішності здобувачів вищої освіти за період теоретичного навчання. Поточний контроль знань студентів здійснюється через проведення аудиторних письмових контрольних робіт або комп'ютерного тестування.

Письмова контрольна робота або тестування	Критерії оцінювання
15-20	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань. Правильно вирішив усі тестові завдання.
10-14	В цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.
5-9	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.
1-4	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.
0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. Не вирішив жодного тестового завдання.

Підсумковий семестровий контроль

Підсумковий семестровий контроль – це підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що здійснюється в університеті у формі заліку та екзамену. На підсумковий семестровий контроль виносяться питання, що передбачають перевірку розуміння здобувачами вищої освіти програмного матеріалу дисципліни в цілому та рівня сформованості відповідних компетентностей після опанування курсу.

Підсумковий контроль оцінюється у 40 балів та представлений у вигляді тестових питань.

За підсумками поточного і підсумкового контролю студент може набрати від 0 до 100 балів включно. Мінімальна кількість балів, які повинен набрати студент для одержання екзамену, становить 50 балів. Національна шкала ґрунтується на рейтингу здобувачів вищої освіти у складі потоку/курсу:

– здобувачам вищої освіти, які повністю оволоділи програмою навчальної дисципліни на творчому рівні, можуть дати відповіді на всі питання курсу, опанували рекомендовану літературу, виставляють оцінку *90-100 балів*. При цьому оцінку – 100 балів, як виняток, можуть отримати тільки здобувачі вищої освіти, які, крім відмінних знань за програмою дисципліни, виявили активність

в науково-дослідній роботі за тематикою курсу, стали призерами студентських олімпіад, виступали на конференціях тощо;

– здобувачам вищої освіти, які оволоділи програмою навчальної дисципліни на творчому рівні, проте у відповідях допустили неточності, ставлять оцінку *70-89 балів*;

– здобувачам вищої освіти, які показали задовільні результати оволодіння навчальною програмою дисципліни на репродуктивному рівні й при відповідях допускають помилки, ставлять оцінку *50-69 балів*;

– здобувачі вищої освіти, які за результатами вивчення дисципліни отримали *незадовільні оцінки (49 та нижче)*, повинні додатково виконати індивідуальні завдання для підвищення рівня своїх знань і повторно перескласти підсумковий контроль.

Для дистанційної форми навчання

Вид навчальної діяльності	Максимальна кількість балів	Мінімальна кількість балів
Проміжний поточний контроль	40	20
Індивідуальне завдання	20	10
Поточний контроль	60	30
Підсумковий семестровий екзаменаційний контроль	40	20
Підсумковий контроль	40	20
ВСЬОГО	100	50

Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом семестру	Оцінка	
	для чотирирівневої шкали оцінювання	для дворівневої шкали оцінювання
90 – 100	відмінно	зараховано
70-89	добре	
50-69	задовільно	
1-49	незадовільно	не зараховано

9. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна література

1. Деякі питання організації діяльності технологічних парків: Постанова Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2006 р. № 1657. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
2. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. К.: Держспоживстандарт України, 2004.
3. ДСТУ 4268:2003 Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги.
4. ДСТУ 4269:2003 Послуги туристичні. Класифікація готелів.
5. ДСТУ 4527:2006 Послуги туристичні. Засоби розміщування. Терміни та визначення.
6. ДСТУ 3279- 95 Стандартизація послуг. Основні положення.
7. Правила роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства: Наказ міністра економіки та з питань європейської інтеграції України від 24.07.2002, № 219.
8. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг (Наказ Державної туристичної адміністрації України 16.03.04, № 19). URL: <http://rada.gov.ua/pravo>
9. Про створення Державного інноваційного фонду: Постанова Кабінету Міністрів України від 18 лютого 1992 р. № 77. URL: <http://www.zakon5.rada.gov.ua/laws/show/77-92-п>.
10. Про затвердження Положення про порядок створення та функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів: Постанова Кабінету Міністрів України від 22 травня 1996 р. № 549. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/549-96-п>.
11. Про затвердження Порядку державної реєстрації інноваційних проектів і ведення Державного реєстру інноваційних проектів: Постанова Кабінету міністрів України № 1474 від 17 вересня 2003 р. із змінами та доповненнями. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP031474.html.
12. Про затвердження Рекомендованих норм технічного оснащення закладів громадського харчування: Наказ міністра економіки та з питань європейської інтеграції України від 03.01.2003 р. № 2.
13. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 р. № 40-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
14. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 серпня 1991 р. № 1560-XII. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
15. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 16.01.2003 р. № 433-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2003, № 36. С. 354. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/433-IV>.

16. Про туризм № 324/95-вр від 15.09.95 р. та Про внесення змін і доповнень до Закону України «Про туризм» від 18.11.03 р. URL: <http://rada.gov.ua/pravo>.
17. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. «Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80>
18. Архипов В. В. Гостинично-ресторанный сервис: особенности культуры и традиций питания народов мира: курс лекций. К.: Атика, 2005. 215 с.
19. Амет-Устаева, Д. М. Управління інноваційним розвитком підприємств туристичного бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2014. №7. С. 103-108. URL: <http://www.business-inform.net>.
20. Байлик С. И. Гостиничное хозяйство: учебник, 2-е изд. перераб. и доп. К.: Дакор, 2009. 367 с.
21. Бойко М. Г., Гопкало Л. М. Організація готельного господарства: підручник. К., 2010. 447 с.
22. Василенко В. О., Шматько В. Г. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / за ред. В. О. Василенко. Вид. 3-є, випр. та допов. Київ : Центр навч. л-ри, 2005. 440 с.
23. Грицак Н. Энерогосберегающие технологии: неотвратимое будущее. Часть 1: Забытый тренд на службе у антикризисного маркетинга. *Отельер-ресторатор*. 2013. № 1 С. 68–73.
24. Гудзовата О. О. Торгівля, комерція, підприємництво. 2013. Вип. 15. С. 94–98. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/gudzovata.htm.
25. Давидова, О. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. № 7 (172). С. 65-69.
26. Довгаль О. А., Довгаль Г. В. Інноваційна економіка : навчальний посібник. Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2015. 148 с.
27. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ : Центр учб. л-ри, 2012. 448 с.
28. Зуева М. Инновационная деятельность как средство укрепления инновационного потенциала индустрии туризма. *Управление экономическими системами*. URL: <http://www.uecs.ru/uecs41-412012/item/1359-2012-05-25-06-57-28>.
29. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2010. 334 с.
30. Информационные системы управления гостиничными комплексами. URL: <http://www.stroimhotel.ru/files/pdf/metodology/metod/02.pdf>.
31. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / за заг. ред. Л.А. Антоненка. 2-ге вид., перероб. і доп. Х.: С.А.М., 2011. 208 с.

32. Інноваційні ресторанні технології: автоматизована система управління «GMS Ресторан»: навч. посіб. / О. В. Василенко, О. П. Бондарчук, О. Ф. Денисюк та ін. Київ: КУТЕП. 2014. 243 с.
33. 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.
34. Конран Т. Первокласный ресторан: идея, создание, развитие. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 210 с.
35. Кухня. Менеджмент и организация / Под ред. З. Митше, Й. Райзингер, Д. Кранцль, П. Фишер, М. Бухингер. М.: Издательство «Центрполиграф», 2010. 252 с
36. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства: підручник для вузів / Мазаракі Н. П. та ін. К.: КНТЕУ, 2005. 632 с.
37. Мазуркевич І. О., Дзюба Т. А. Інноваційні підходи в діяльності туристичного бізнесу. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016. № 3 (227). С. 50-56.
38. Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія / за ред. д. е. н., професора С. М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. 621 с.
39. Островська Г. Й. Особливості розвитку готельно-ресторанної справи: кухні народів світу. Навчальний посібник. Тернопіль : Підручники і посібники, 2018. 268 с.
40. Павлюченко О. С. Інноваційні технології в ресторанному господарстві. К. : НУХТ, 2014. 93 с.
41. П'ятницька Г. Т., П'ятницька Н. О. Інноваційні ресторанні технології: основи теорії : навч. посіб. для вищ. навч. закл. Київ : Кондор-Видавництво, 2013. 250 с.
42. Русавська В. А. Гостинність в українській традиційній культурі: навч. посіб. Київ : Видавництво Ліра-К, 2016. 280 с.

Допоміжна література

43. Какічев С. В., Ліщитович Л. І. Новий світовий лад – електронна цивілізація: моногр. К. : КВІЦ, 2017. 200 с.
44. Лазерсон И., Сокирянский Ф. Как привлечь гостей в ресторан. М.: Эксмо, 2011. 288 с.
45. Ліщитович Л. І. Ноосфера: наукове видання. Київ: Видавництво Ліра-К, 2019. 308 с.
46. Менш Г. Технологический пат: инновации преодолевают депрессию. Кёльн, 1975. 261 с.
47. Михно М. А. Роль инноваций в туризме: учебник. М., 2004. 210 с.
48. Стадник В. В., Йохна М. А. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2006. 463 с.

49. Тоффлер Е. Третья волна; пер. з англ. А. Євса. Київ: Видав. дім «Всесвіт», 2000. 480 с.
50. Управление и организация в сфере услуг / К. Хаксевер, Б. Рендер, Р. Рассел и др.; пер. с англ. под ред. В. В. Кулибановой. 2-е изд. СПб.: Питер, 2002. 752 с.
51. Філіпенко, А.С. Економічний розвиток сучасної цивілізації : навч. посіб. - 3-є вид., перероб. і допов. К.: Знання України, 2006. 316с.
52. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития: Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры. М.: Прогрес, 1982. 456 с.
53. Яковец, Ю.В. Эпохальные инновации XXI века. Междунар. ин-т П. Сорокина – Н.Кондратьева. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004. 439 с.
54. Alderton M. (2016) How virtual reality will transform meeting. Successful Meetings Publishing, Available at: <http://www.successfulmeetings.com/Strategy/Technology-Solutions/Virtual-RealityMeetings-Events-Destination-Marketing/>
55. Balmer J.M.T., Thomson I. (2009) The shared management and ownership of corporate brands: the case of Hilton//J. of general management. Oxford, Vol. 34, № 4.
56. Carayannis Elias G., Campbell David F.J. Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and How Do Knowledge, Innovation and the Environment Relate to Each Other? Available at: <http://www.irma-international.org/viewtitle/68773/>
57. Developments and challenges in the hospitality and tourism sector: Issues paper for discussion at the global dialogue forum for the hotels, catering, tourism sector /Intern, labour organization. Sectoral activities programme. Geneva: ILO, Nov. 2010.
58. Elias G. Carayannis, Thorsten D. Barth, David FJ. Campbell (2012) The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship A Systems View Across Time and Space*. 1, 2. Available at: <https://link.springer.com/article/10.1186/2192-5372-1-2>
59. Faulk E.S. (2000) A survey of environmental management by hotels and related tourism businesses. University Center Cesar Ritz. September 11-15. Available at: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.586.2070&rep=rep1&type=pdf>
60. Fyfe D.A., Holdsworth D.W. (2009) Signatures of commerce in small-town hotel guest registers // Social science history. Durham (N.C.), Vol. 33, № 1.
61. Hotels 2020: Welcoming tomorrow's guests. Available at: https://www.grantthornton.global/globalassets/1.-member-firms/global/insights/article-pdfs/2015/gt_hotelfutures_lowres.pdf
62. Hotel management and operations / edited by Denney G. Rutherford, Ivar Haglund, and Michael J. O'Fallon. 4 th ed. Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2007. p. 498
63. Kumar Varun, Bhargava Indu (2015) Internal marketing: A tool for success of Hotel Industry. *Advances in Management*. Indore 8.4, 1-2.

64. Marinova D., Phillimore J. (2003) Models of Innovation. The International Handbook on Innovation. Elsevier, P. 44–53.
65. McDonald J. R. (2006) Understanding sustainable tourism development from a complex systems perspective: a case study of the Swan River, Western Australia. Available at: <http://ro.ecu.edu.au/theses/82>
66. Mensh G. (1979) Stalemate Technology: Innovation Overcome the Depression. – Cambridge, Masp.
67. Mullemwar, V, Virdande, V, Bannore, M, Awari, A, Shriwas, R (2014) Electronic menu and card for restaurant. *International Journal of Research in Engineering and Technology*. Issue: 04. pp. 341-345. Available at: <http://esatjournals.net/ijret/2014v03/i04/IJRET20140304061.pdf>
68. Obozna A., Havrylova O., Mogilevich I. (2018) Innovative activity in the tourism industry: regional aspect. *Science and innovation: Collection of scientific articles*. Publishing house «BREEZE», Montreal, Canada, P. 195–201.
69. Ottenbacher M. C. (2007) Innovation Management in the Hospitality Industry Different Strategies for Achieving Success. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. November (vol. 31).
70. Ottenbacher M. (2009) The Product Innovation Process of Quick Service Restaurant Chains. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 21 (5). P. 523-541.
71. Pitre V. (2017) Top 7 Business Collaboration Conference Apps in Virtual Reality (VR) *Harvard Business Review*. Availabe at: <http://www.vudream.com/top-7-business-conference-apps-virtual-reality-vr/>.
72. Samariya D, Raval, Dh, Matariya, A. (2015) Task Collaborative Digital Ordering System for Restaurant Using Handheld Devices. *International Journal of Computer Science and Network*, Volume 4, Issue 1, February 2015. pp.112-115.
73. Terenzio O. (2016) 12 tips for creating restaurant marketing emails that work. Availabe at: <http://openforbusiness.opentable.com/tips/12-tips-for-creating-restaurant-marketingemails-that-work/>

Зразок оформлення титульного аркушу контрольної роботи

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра туристичного бізнесу та країнознавства

КОНТРОЛЬНА РОБОТА

з дисципліни: «Управління інноваціями в готельно-ресторанному бізнесі»

Виконав:
студент 1-го курсу другого
(магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 242 «Туризм»
групи УТ-51
ПІБ

Перевірив:
к.е.н., доц. Гапоненко Г. І.

Кількість балів _____

Харків – 20__

Приклад оформлення рисунків

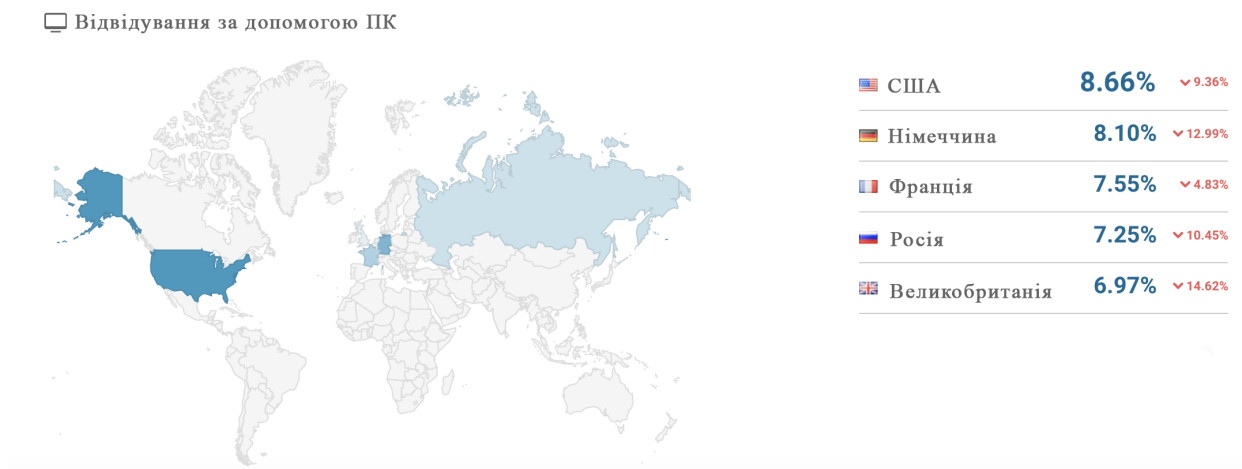


Рисунок 1. Географія користувачів сайту booking.com у березні 2020 р. [15]

Приклад оформлення таблиць

Таблиця 2

Найбільш відвідувані сайти у категорії «Розміщення» у світі

№	Веб-сайт	Категорія	Середній час, проведений на сайті	Кількість сторінок за сеанс*	Показник відмов*
1	booking.com	Подорожі та туризм > Розміщення	00:07:46	8.03	36.11%
2	airbnb.com		00:03:08	5.30	59.95%
3	jalan.net		00:08:09	12.54	36.21%
4	hotels.com		00:05:42	5.24	40.47%
5	agoda.com		00:03:28	4.00	50.78%

Складено автором за матеріалами: [8]

* Кількість сторінок за сеанс – кількість сторінок веб-сайту, які відвідую користувач за 1 сеанс.

* Показник відмов – процентне співвідношення кількості відвідувачів, які залишили сайт прямо зі сторінки входу.