

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного бізнесу»
Кафедра світової політики, дипломатії та туристичного бізнесу

ДО ЗАХИСТУ
завідувач кафедри світової
політики, дипломатії та
туристичного бізнесу
доц. Парфіненко А.Ю.

Кваліфікаційна магістерська робота

на тему: «Перспективні напрямки впровадження інноваційних
технологій у готельно-ресторанному господарстві України»

Виконала: студентка 2 курсу, групи УТМз-61
Спеціальності 242 «Туризм і рекреація»

Вітченко Олеся Валентинівна

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник: к.е.н., доцент Подлепіна П. О.

_____ (прізвище та ініціали)

Рецензент: канд. техн. наук, доцент кафедри
готельно-ресторанного бізнесу та харчових
технологій В. М. Червоний

_____ (прізвище та ініціали)

Підсумкова оцінка:

за національною шкалою: _____

кількість балів: _____

Голова Екзаменаційної комісії

_____ (підпис)

Покоłodна М. М.

_____ (прізвище та ініціали)

Харків – 2024 року

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного бізнесу»
Кафедра світової політики, дипломатії та туристичного бізнесу
Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) другий (магістерський)
Напрямок підготовки _____
Спеціальність 242 «Туризм і рекреація»

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри
світової політики,
дипломатії та
туристичного бізнесу
Доц. Парфіненко А.Ю.

_____” _____ 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ (ПРОЄКТ)
Вітченко Олесі Валентинівни

_____ (прізвище, ім'я, по батькові студента)

Тема роботи: Перспективні напрямки впровадження інноваційних технологій
у готельно-ресторанному господарстві України
керівник роботи _____ Подлепіна Поліна Олександрівна, канд.екон.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом по університету від «01».07.2024 року № 4002-5/1582

2. Строк подання студентом роботи 05.12.2024р.

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

Визначити поняття та сутність інноваційних технологій та інноваційного розвитку готельно-ресторанного господарства; Охарактеризувати інноваційну діяльність як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанної сфери; Розглянути індикатори ефективності впровадження інноваційних технологій у діяльність суб'єктів готельно-ресторанного сектору; Проаналізувати використання інноваційних технологій на міжнародному ринку ресторанних послуг; Дослідити сучасні напрями впровадження інноваційних технологій у функціонування підприємств готельного господарства; Проаналізувати сучасний стан та виявити проблеми інноваційного процесу у готельно-ресторанному бізнесі України; Розробити стратегію впровадження інноваційних цифрових технологій у готельно-

ресторанний бізнес в Україні; Надати рекомендації щодо використання екологічних технологій у підприємствах гостинності; Розглянути інноваційні методи підвищення конкурентоспроможності через персоналізацію послуг.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ
2	РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ
3	РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ІННОВАЦІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

5. Дата видачі завдання 02.09.2024р.

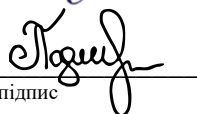
Студент


підпис

О. В. Вітченко

ініціали, прізвище

Керівник роботи


підпис

П. О. Подлепіна

ініціали, прізвище

АНОТАЦІЯ

Вітченко О. В. Перспективні напрямки впровадження інноваційних технологій у готельно-ресторанному господарстві України

Робота присвячена дослідженню особливостей закордонного та вітчизняного досвіду імплементації інноваційних технологій у готельно-ресторанного бізнесу. Досліджено ефективність впровадження інновацій у різні аспекти діяльності підприємств, включаючи діджиталізацію та персоналізацію послуг. Показано, що застосування інноваційних технологій сприятиме підвищенню якості обслуговування, оптимізації бізнес-процесів, зміцненню позицій України на світовому ринку та економічному зростанню галузі. На основі проведеного SWOT-аналізу сучасного стану інноваційних процесів в Україні розроблено пропозиції щодо стратегії цифровізації, впровадження екологічних технологій і інноваційних методів управління для підприємств готельно-ресторанного сектору. Висновки роботи мають практичну цінність у контексті підвищення конкурентоспроможності галузі на тлі сучасних викликів.

ANNOTATION

Vitchenko O. V. Promising Directions for the Implementation of Innovative Technologies in Ukraine's Hospitality Industry

This study is dedicated to examining the peculiarities of both foreign and domestic experiences in implementing innovative technologies in the hotel and restaurant business. The research explores the effectiveness of innovation adoption in various aspects of enterprise operations, including digitalization and service personalization. It demonstrates that applying innovative technologies will enhance service quality, optimize business processes, strengthen Ukraine's position in the global market, and foster economic growth in the industry.

Based on a SWOT-analysis of the current state of innovation processes in Ukraine, proposals have been developed for strategies related to digitalization, the adoption of eco-friendly technologies, and innovative management methods for hospitality enterprises. The study's conclusions are of practical value in the context of enhancing the industry's competitiveness amidst contemporary challenges.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	5
1.1. Поняття та сутність інноваційних технологій та інноваційного розвитку готельно-ресторанного господарства.....	5
1.2. Інноваційна діяльність як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанної сфери.....	9
1.3. Індикатори ефективності впровадження інноваційних технологій у діяльність суб'єктів готельно-ресторанного сектору.....	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	19
2.1. Аналіз використання інноваційних технологій на міжнародному ринку ресторанних послуг.....	19
2.2. Напрямки впровадження інноваційних технологій у функціонування підприємств готельного господарства.....	29
2.3. Сучасний стан та проблеми розвитку інноваційних процесів у готельно-ресторанному бізнесі України	43
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ІННОВАЦІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ	55
3.1. Стратегія впровадження цифрових технологій для покращення якості обслуговування.....	55
3.2. Використання екологічних технологій у готельно-ресторанному бізнесі.....	71
3.3. Інноваційні методи підвищення конкурентоспроможності через персоналізацію послуг.....	77
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	90
ДОДАТКИ	100

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах готельно-ресторанна галузь України виступає одним із ключових елементів економіки, сприяючи розвитку внутрішнього і міжнародного туризму, інтеграції у світові ринки та формуванню позитивного іміджу країни. Інноваційні технології, впроваджені у діяльність підприємств даного сектору, відкривають нові можливості для підвищення якості послуг, оптимізації бізнес-процесів та задоволення зростаючих очікувань споживачів. Аналіз міжнародних трендів та адаптація найкращих практик до національних умов дозволяють визначити перспективні напрями інноваційного розвитку, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності української готельно-ресторанної індустрії.

Ступінь вивченості проблеми. До науковців, що приділяли увагу вивченню явища інноваційних технологій та інноваційного розвитку можна віднести таких закордонних та вітчизняних вчених як Й. Шумпетер, Д. Бессант, К. Крістенсен, У. Гретцель, Д. А. Сігуа, Ш. Джасанофф, Ф. Даманпур, Д. Тідд, Л. Гончар, І. Єфіменко, Л. Саненко, В. Мазур, О. Плюта, Н. Якименко-Терещенко, В. Постова, а також науковців Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна А. Парфіненко, П. Подлепіна, О. Довгаль, І. Матюшенко та ін. Однак, перспективи ефективного застосування інноваційних розробок у готельно-ресторанній галузі потребують подальших досліджень.

Об'єктом дослідження магістерської роботи є інноваційні технології як чинник забезпечення розвитку готельно-ресторанного господарства.

Предметом дослідження - перспективні напрямки імплементації інноваційних технологій у готельно-ресторанні підприємства України.

Метою роботи є розробка пропозицій реалізації перспективних напрямків впровадження інноваційних технологій у готельно-ресторанний бізнес, використовуючи особливості закордонного та вітчизняного досвіду інноваційного розвитку підприємств.

Мета роботи обумовлює наступні завдання:

- Визначити поняття та сутність інноваційних технологій та інноваційного розвитку готельно-ресторанного господарства;
- Охарактеризувати інноваційну діяльність як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанної сфери;
- Розглянути індикатори ефективності впровадження інноваційних технологій у діяльність суб'єктів готельно-ресторанного сектору;
- Проаналізувати використання інноваційних технологій на міжнародному ринку ресторанних послуг;
- Дослідити сучасні напрями впровадження інноваційних технологій у функціонування підприємств готельного господарства;
- Проаналізувати сучасний стан та виявити проблеми інноваційного процесу у готельно-ресторанному бізнесі України;
- Розробити стратегію впровадження інноваційних цифрових технологій у готельно-ресторанний бізнес в Україні;
- Надати рекомендації щодо використання екологічних технологій у підприємствах гостинності;
- Розглянути інноваційні методи підвищення конкурентоспроможності через персоналізацію послуг.

Методологія дослідження. Для виконання мети роботи та вирішення поставлених завдань було застосовано такі методи: угруповання та порівняння, аналізу та синтезу, моделювання, табличний, статистичний, описовий.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків та містить 100 сторінок тексту, 38 рисунків, 6 таблиць, 1 додаток. Список використаних джерел включає 94 найменувань літератури.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Поняття та сутність інноваційних технологій та інноваційного розвитку готельно-ресторанного господарства

Протягом останніх років впровадження новітніх технологій активно набуває вагомого значення та є конститутивною ланкою в туристичній індустрії, а саме в секторі гостинності. Готельно-ресторанне господарство зазнає постійної диверсифікації та розширення, набуваючи статус однієї із найбільш розвинених галузей у світі. Оскільки конкуренція між підприємствами в даній сфері інтенсифікується, доцільно розглядати нововведення як ключову рушійну силу економічного розвитку [71, с. 212].

Визначення поняття і сутності інновацій, інноваційних технологій та інноваційного розвитку має суттєве значення для розуміння їх природи та інтенсивності впливу. Хоча універсального тлумачення дефініції «інновація» не існує, у літературі запропоновано багато формулювань, диверсифікація яких полягає в різних цілях дослідження даного явища.

Першим науковцем, який виокремив та надав понятійне підґрунтя щодо створення інновацій, а також надав чітку характеристику інноваційного процесу, був австрійський вчений Й. Шумпетер. Згідно його праці «Теорія економічного розвитку», інновації – це впровадження нових комбінацій продукційних факторів, які мають за наслідок зниження витрат на виробництво, збільшення продуктивності праці та виробництва нових продуктів або нових якостей існуючих продуктів. Також, Шумпетер підкреслював, що нововведення можуть бути не тільки технологічними, але й відбуватися у сфері організації виробництва, фінансів та маркетингу, наголошуючи на тому, що інновації є результатом творчості та підприємницької діяльності. [77, с. 66]. В свою чергу інноваційні технології –

це нові чи вдосконалені продукти або процеси, технологічні характеристики якого значно відрізняються від попередніх. Тобто, це не повторені попередньо винаходи або технології, які використовуються по-новому.

Американський вчений Ф. Даманпур є видатним дослідником у галузі інновацій, і його роботи значною мірою внесли сучасне розуміння цієї концепції. За словами науковця, інновація є багатовимірним поняттям, яке можна охарактеризувати низкою різних факторів, включаючи новизну, складність і масштаб. Новизна відноситься до ступеня оригінальності нововведення (рис. 1.1).

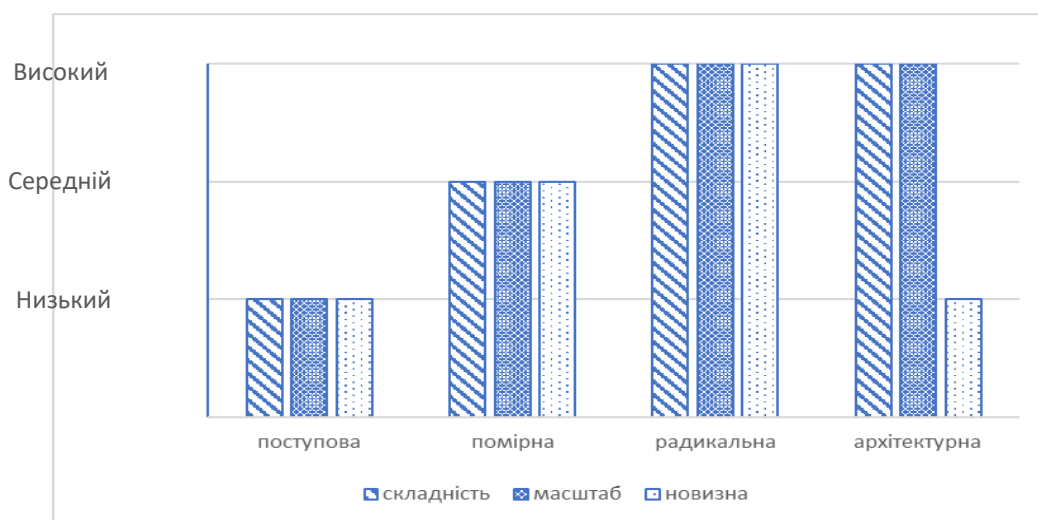


Рис. 1.1. Класифікація типів новизни за Ф. Даманпуром

Складено автором за матеріалами: [43]

Фаріборз Даманпур розрізняє чотири типи новизни: інкрементну (поступову), напіврадикальну (помірну), радикальну та архітектурну. Поступові інновації передбачають невеликі вдосконалення або модифікації наявних продуктів, процесів або систем. Помірні впровадження мають на меті більш значні зміни і мають середній рівень прикладених зусиль та новизни. З іншого боку, радикальні нововведення передбачають розробку абсолютно нових товарів або благ, що характеризується високим рівнем масштабу, унікальності та складності. Натомість, архітектурні інновації змінюють базову структуру або зовнішні характеристики продукту, процесу або системи, які дозволяють використовувати їх по-новому та різними способами. Складність

означає ступінь комплікації при створенні та запуску технології. Ф. Даманпур розрізняє два види складності: технічну, тобто ту, яка виникає в процесі розробки ноу-хау, та організаційну – безпосередньо її реалізацію. Натомість, масштаб стосується рівня, до якого інновація впливає на компанію та її середовище [43].

Натомість, інноваційні технології розглядаються як конкретна категорія інновацій, що є зосередженою саме на технологічних рішеннях, що можуть мати революційний вплив на галузі чи суспільство в цілому.

Доповнення ідентифікації інноваційного розвитку було виведено провідними вченими Д. Бессантом і Д. Тіддом, які стверджують, що компанії, які не впроваджують інновації, ризикують втратити лідерство, тож існує необхідність прийняття підприємствами стратегічного підходу до нововведень, згідно з яким інновації розглядаються як ключова частина загальної стратегії організації та мають бути інтегровані в її культуру та діяльність [39, с. 1-25].

Ключовою темою в роботах Бессанта і Тідда є ідея про те, що інновація — це не одноразова подія, а постійний процес навчання та адаптації – компанії повинні мати можливість вчитися на своїх успіхах і невдачах і бути готовими до адаптації стратегій відповідно до мінливих ринкових умов і потреб клієнтів [39, с. 3-4]. Таким чином, поняття інновації доповнюється такими характеристиками, як актуальність – здатність задовольняти потреби споживачів і реагувати на вимоги ринку, та ризик – невизначеність та готовність до потенційної невдачі. Як бачимо, визначення нововведень набуває конкретизованого зображення ситуативних факторів.

В той же час, Бессант і Тідд модернізують типи інновацій за Ф. Даманпуром, розробивши модель (метод) інноваційного простору 4Ps, яка є потужним інструментом для аналізу (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Модель інноваційного простору 4Ps за Д. Бессантом і Д. Тіддом
Складено автором за матеріалами: [39, с. 25]

Цей метод включає 4 основні категорії: інновація продукту або послуги – те, що підприємство пропонує споживачам, інновація процесу – спосіб створення та надання запропонованих послуг або товарів, інновація позиціонування – аудиторія споживачів та, інновація парадигми або «бізнес-моделі», тобто бачення того що, як і для кого робить підприємство. Також, даний метод дозволяє оцінити ступінь новизни інновації – від поступової, тобто незначної до радикальної, абсолютно нової. Модель інноваційного простору використовується для визначення того, наскільки комплексною та вичерпною є потенційна інноваційна технологія [40, с. 24-32].

Застосовуючи дане трактування в контексті готельно-ресторанного господарства, можна зазначити, що інноваційні технології в сфері гостинності – це комплекс конкретних технологічних рішень, що мають на меті повну перебудову та модернізацію продукту, його просування та реалізацію з метою досягнення різних ефектів, таких як економічні, соціальні, екологічні тощо. При виборі та впровадженні таких рішень доцільно також враховувати стратегію розвитку готелю, оцінити рівень ризику та готовність ринку до прийняття нововведень [26].

Варто зазначити, що готельно-ресторанна індустрія є висококонкурентним сектором, де інноваційні технології відіграють вирішальну роль у збереженні стійкої конкурентної переваги. У контексті сфери гостинності нововведення, окрім вищенаведених, можуть приймати різні форми, наприклад, оптимізації бізнес-процесів, цифрові платформи, екологічні практики та персоналізований досвід. Також, інноваційні технології мають вирішальне значення для сприяння вирішення проблем сталого розвитку – маючи значний внесок у погіршення навколишнього середовища та створюючи високі рівні викидів вуглецю, споживання води та утворення відходів, підприємства сфери гостинності можуть впроваджувати новітні практики, такі як енергозберігаючі технології, екологічні джерела та скорочення субпродуктів, таким чином зменшуючи вплив промисловості на навколишнє середовище, а також одночасно підвищуючи репутацію компанії.

Підсумовуючи вищенаведене, можна зробити висновок, що інноваційні технології як конкретний прояв інновацій мають вирішальне значення для успіху підприємств готельної та ресторанної індустрії.

1.2. Інноваційна діяльність як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанної сфери

Наразі більшість підприємств готельно-ресторанної сфери схиляється до необхідності введення новітніх практик, адже володіння уніфікованим набором автоматизованих систем та прийомів для повноцінного обслуговування споживачів не надає повної впевненості в здобутті провідних позицій порівняно з конкурентами.

Загалом, конкурентоспроможність є ключовим фактором для підприємств готельної та ресторанної сфери, оскільки вона визначає їх здатність залучати та утримувати споживачів на висококонкурентному ринку [93].

Загалом, класифікація способів оцінювання конкурентоспроможності будь-якого підприємства ґрунтується на розподілі за певними ознаками, а саме

– формою надання результатів аналізу, що дає змогу виокремити розрахункові, матричні, графічні та комбіновані методи. Крім того, існує система рівнів, за допомогою якої можна зазначити та порівняти конкурентоспроможність в контексті інноваційності від індивідуального до макорівня (рис 1.3) [29].

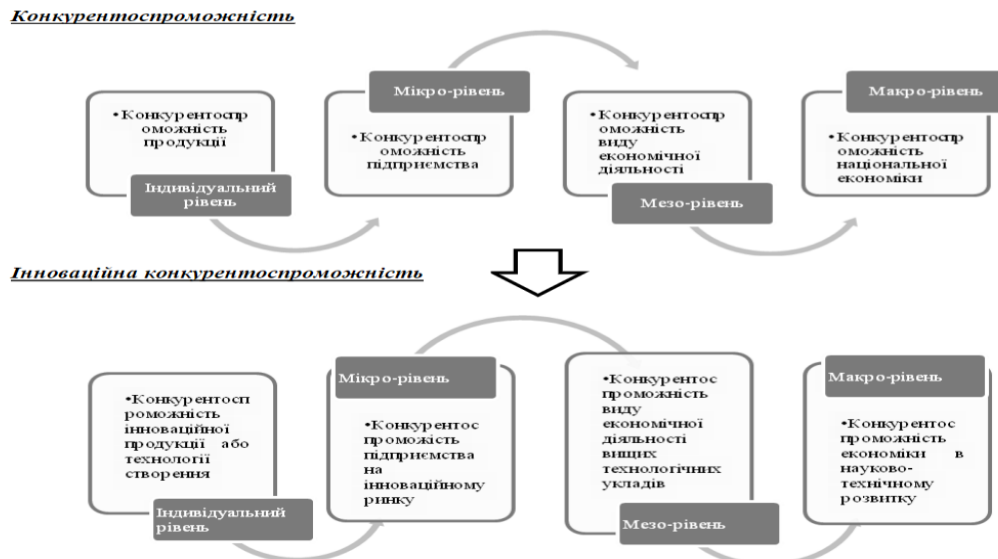


Рис. 1.3. Рівні конкурентоспроможності та інноваційної конкурентоспроможності [29]

Як бачимо із запропонованої схеми є чіткий розподіл конкурентоспроможності не тільки за рівнем охоплення, а і за інноваційною складовою на кожній ланці.

Проте, розглядаючи конкурентоспроможність безпосередньо у готельно-ресторанній сфері, слід зазначити, що головним фактором тут виступає здатність підприємства до демонстрації переваг, передбачення та задоволення потреб як потенційних, так і наявних споживачів, а також підвищення рівня інформаційних систем. Зважаючи на це, в індустрії гостинності виокремлюються такі напрями формування конкурентоспроможності як якість надання послуг, розвиток підприємства, розвиток інформаційних технологій, а також інноваційних впроваджень (Рис. 1.4).



Рис. 1.4. Напрями формування конкурентоспроможності готельно-ресторанного підприємства

Складено автором за матеріалами: [64]

Як бачимо зі схеми, до якості надання послуг входять такі складові як персонал – кваліфікованість працівників, процес надання послуг, тобто професійність та гостинність при обслуговуванні, а також якість самих послуг. До розвитку підприємства можна віднести якість матеріально-технічної бази, дотримання стандартів, а також іміджева складова. Щодо інформаційних технологій – підприємства працюють з великим обсягом інформації, що потребує швидкого процесу її обробки та обміну [64].



Рис. 1.5. Вектори формування конкурентоспроможності готельного підприємства

Складено автором за матеріалами: [64, с. 270-272]

По-перше, відповідність бази сертифікації та стандартизації. В Україні існують обов'язкові загальноприйняті норми, що застосовуються безпосередньо до засобів розміщення та харчування. Тут нововведення можуть стосуватися не внутрішнього середовища компаній, а саме державної системи затвердження обов'язкових норм, адже застарілі стандарти не дають змоги підприємствам в повній мірі застосовувати інновації як норму, а не ініціативну перевагу.

По-друге, категоризація готельних комплексів. В європейській практиці дана діяльність є доволі поширеною, в Україні вона запроваджена відносно нещодавно, проте готелі, що мають на меті позиціонування себе як висококласних підприємств, що гарантовано надають споживачам широкий спектр високоякісних послуг, вдаються до даної класифікації. Загальноприйнятою є система зірок від 3 до 5, але можуть використовуватися і такі знаки як корони, діаманти і т. д. [64, с. 272]. Традиційно готелі класифікуються на основі таких критеріїв, як зручність, розмір кімнат та розташування. Однак із появою нових технологій і послуг інновації можуть створити нові критерії, які можна використовувати для класифікації готелів. Наприклад, системи розумних номерів, цифрова реєстрація та віртуальні послуги консьєржа, можуть покращити враження від гостей і виділити готелі серед їхніх конкурентів [83].

По-третє, парадигма гостинності, а саме людський фактор. Для готельної галузі вкрай важливо фокусуватися не тільки на технічних особливостях обслуговування, а й на психологічних. Саме гостинність має бути основним рушієм розвитку, який буде відчутним споживачам. Тут інноваційність має стосуватися бізнес-моделі, яку застосовує готель та підходу до роботи з працівниками [64, с. 274].

Наступним важливим пунктом є рівень розвитку інфраструктури номерного фонду. Матеріально-технічна база має принципове значення на рівні із забезпеченням якісного сервісу, оскільки безпосередньо від неї залежить комфорт, безпека та задоволеність гостей. З точки зору інновацій, які

можна застосувати в цій сфері, є багато можливостей – наприклад, готелі можуть запровадити технологію розумних номерів, яка дозволяє гостям керувати освітленням, температурою та іншими функціями за допомогою своїх смартфонів або голосових команд [70, с. 25-28].

Варто також зазначити, що наразі досі відбуваються зміни у свідомості споживачів, підприємців, працівників, службовців, які змушені виконувати вимоги соціальних, екологічних та економічних стандартів. За думкою деяких науковців, нині технологічний підхід до модернізації має схилитися у бік інклюзивного, орієнтованого на людей, підходу до управління конкурентоспроможністю бізнесу [93].

Якщо ми говоримо про ресторанне господарство, то в даній галузі нововведення дають перспективу не тільки задовільнити потреби попиту клієнтів, що постійно зростає, а й забезпечити економічне зростання підприємств та прибутковості в умовах надзвичайно високої конкуренції.

Важливо також зазначити, що розробка та впровадження інноваційних практик в модель структури підприємства дозволяє створювати пропозиції новітніх продуктів та послуг для інвестування, які гарантують прибуток та покращують якість обслуговування.

Якщо ми розглядаємо переваги інновацій в даній галузі, доцільно визначити схему реінсталювання бізнес-моделі ресторанного господарства (рис 1.6). До формування конкурентних переваг, що включає кухню, сервіс та атмосферу, відноситься стимулювання конкуренції, створення нових видів ресторанного продукту, розробка перспективних концепцій ресторанного бізнесу, підвищення якості життя населення в цілому, а також розвиток ключових напрямків бізнесу, побудова сильного бренду, підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів, а також мінімізація ручної праці. Задля цього відбувається пошук інноваційних концепцій, розробка інноваційних рішень, трансформація діючої бізнес-моделі та її реалізація [10].

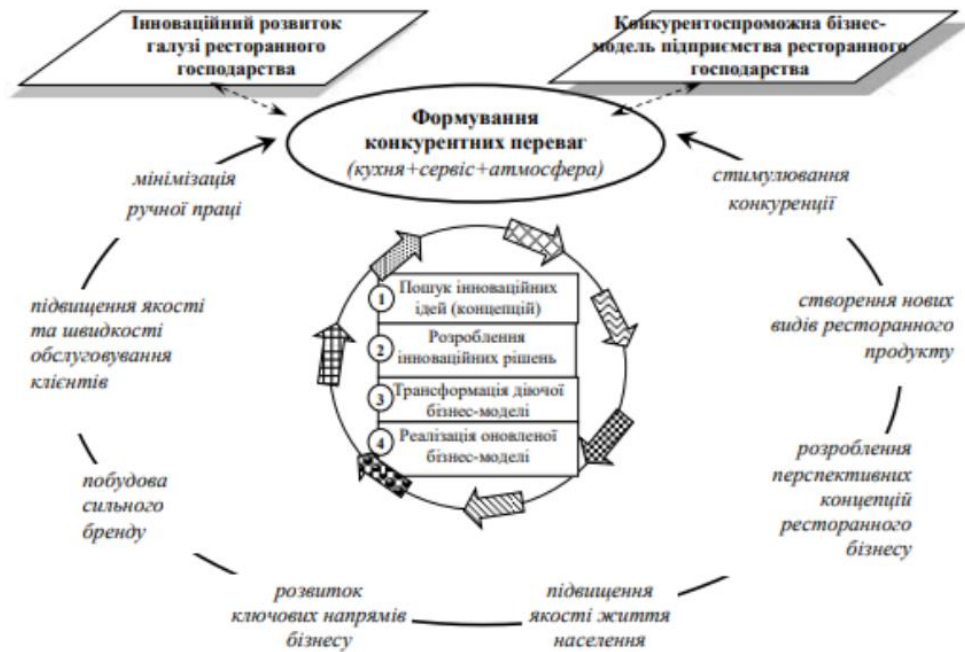


Рис. 1.6. Переваги інноваційного реінсталювання бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства [10, с. 234]

При успішному алгоритмі дій за таким принципом, підприємства ресторанного господарства мають змогу підвищити та зміцнити свою конкурентоспроможність, а також ефективно функціонувати у рамках ринку.

Таким чином, інноваційна діяльність виступає одним із вирішальних чинників забезпечення конкурентоспроможності господарств, адже розробка та впровадження інноваційних практик дозволяє створювати пропозиції новітніх продуктів та послуг, які гарантують прибуток та покращують якість обслуговування.

1.3. Індикатори ефективності впровадження інноваційних технологій у діяльність суб'єктів готельно-ресторанного сектору

Визначення показників ефективності впровадження інновацій у готельно-ресторанній сфері дозволяє оцінювати успішність потенційних нововведень. Маючи певні індикатори, підприємства можуть відстежувати прогрес у часі та вимірювати рентабельність окремих підходів, ґрунтовно розподіляти ресурси, визначаючи пріоритетність інновацій для подальших інвестицій, зосередившись на сферах, які принесуть найвищий прибуток.

Розглянемо способи оцінки ефективності інновацій в готельно-ресторанному бізнесі. Для цього використовують загальні показники, такі як показники виробничої ефективності науково-технічних заходів, які включають темпи приросту ефективності виробництва, відносну економію собівартості та інші. Також враховують показники фінансової ефективності науково-технічних заходів, такі як приріст прибутку, доданої вартості та доходу; показники інвестиційної ефективності, що оцінюють кількість впроваджених науково-технічних засобів, зростання прогресивних технологічних процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

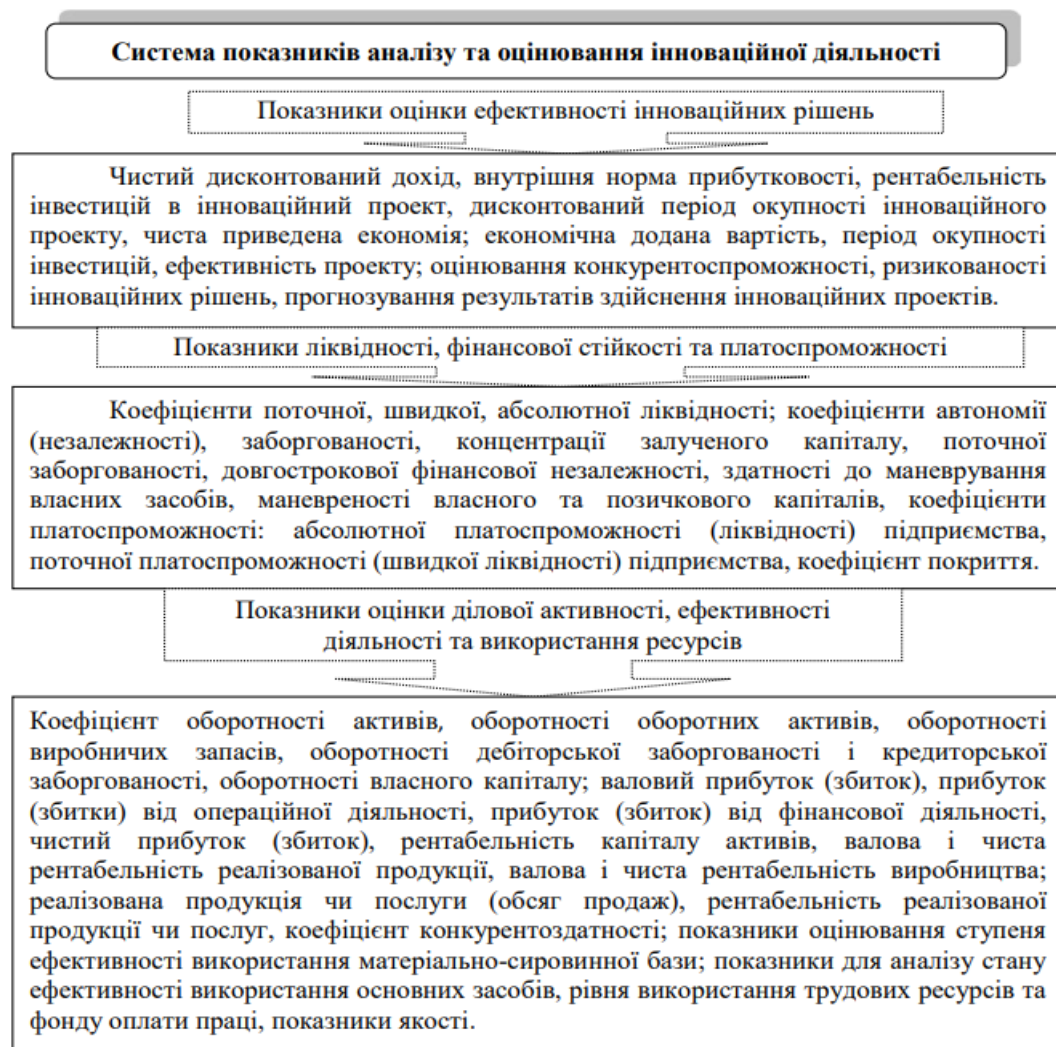


Рис. 1.7. Система показників для всебічного аналізу та оцінювання інноваційної діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства [23, с. 477]

Зазначимо, що способи оцінки результативності нововведень залежать від об'єктів вимірювання: робочих засобів, обладнання та інструменти праці; об'єктів праці; готових виробів; технологічних процесів; методи організації виробництва, роботи та менеджменту, а також інноваційних проектів [23].

Для оцінювання рівня ефективності інноваційних проектів на підприємстві необхідно розглянути фінансові та економічні показники інноваційних проектів, основою яких є аналіз прогнозування результативності впровадження інновацій при інвестуванні реальних активів. Багатозначність методів обумовлена ймовірністю використання окремих критеріїв та диверсифікації основних параметрів за допомогою імітаційних моделей в електронних таблицях. Критерії, за допомогою яких здійснюється аналіз інвестиційної діяльності, діляться на два види, в залежності від урахування показника часу: ті, що створені на основі дисконтованих оцінок – до них відноситься чистий поточний дохід (Net Present Value, NPV), індекс прибутковості інвестицій (Profitability Index, PI), внутрішня ставка дохідності (Internal Rate of Return, IRR), модифікована внутрішня ставка дохідності (Modified Internal Rate of Return, MIRR) та дисконтований період окупності (Discounted Payback Period, DPP); та ті, які створені на основі облікових оцінок – в цю групу входить період окупності інвестицій (Payback Period, PP), облікова ставка прибутковості (Accounting Rate of Return, ARR).

За допомогою показника чистого поточного доходу (NPV) як інструмента фінансового аналізу – можна визначити фінансову ефективність проекту, в тому числі й інноваційного, і вирішити, чи варто інвестувати в проект. За результатами обчислень, якщо NPV більше нуля, то це означає, що проект буде гарантовано приносити дохід, а у разі від'ємного значення даного показника, проект не варто впроваджувати, адже він не буде доходним. Якщо NPV дорівнює нулю, то у випадку реалізації проекту інвестиції не зміняться, проте є можливість збільшення обсягів надання послуг, що спричинить розширення розмірів компанії, що доцільно вважати позитивним аспектом.

Загалом, обчислювана величина є накопичувальною у вимірі часу та простору, що дає можливість об'єднувати NPV декількох проектів.

Показник індексу прибутковості інвестицій (PI) має суміжне значення з чистим поточним доходом, обчислення якого дозволяє зрозуміти чи варто вкладати інвестиції у конкретний проект, в тому числі інноваційний, та наскільки рентабельною буде його реалізація. На відміну від чистого поточного доходу індекс прибутковості є відносним показником, тобто він надає критичний огляд рівню прибутків на одиницю витрат, тобто ефективність інвестицій. Таким чином, чим вищий рівень показника, тим більша рентабельність кожної вкладеної грошової одиниці.

Показник внутрішньої ставки дохідності (IRR) також дає змогу обчислити потенційну дохідність проекту і максимальний можливий рівень витрат, який можна досягнути. Наприклад, якщо проект реалізується за фінансового забезпечення комерційного банку, то IRR відображає максимальну допустиму процентну ставку, яка може бути встановлена, щоб забезпечити прибутковість проекту та запобігти збиткам. Так само модифікована внутрішня ставка дохідності (MIRR), будучи більш ефективною в обчисленнях, встановлює еквівалентність між майбутньою вартістю чистих грошових потоків та поточною вартістю інвестицій, обчислених за ставкою фінансування.

Щодо показника періоду окупності інвестицій (Payback Period, PP), то він вказує на те, скільки часу потрібно, щоб повернути первинні інвестиції в проект. Це означає, що коли PP дорівнює тривалості проекту, то проект окупиться за весь період його реалізації. Якщо PP менше, ніж тривалість проекту, то проект буде окупним до закінчення тривалості проекту і принесе прибуток протягом решти часу. З іншого боку, якщо PP більше тривалості проекту, це може свідчити про те, що проект не буде окупним, оскільки інвестор не отримає достатньої кількості грошей для покриття первинних витрат. Таким чином, PP є важливим індикатором для визначення ефективності проекту та прийняття рішень про інвестування.

Облікова ставка прибутковості (ARR) також має на меті обчислення ефективності інвестицій в інноваційний проект, проте має відмінності від попередніх формул, адже замість грошових потоків в ній застосовується чистий прибуток, в який не враховується поточна вартість [7, с. 338-344].

Усі вищенаведені формули та показники є важливими перед впровадженням інновацій та розробок, адже вони зосереджені на визначенні ефективності та окупності інвестицій в конкретні інноваційні проекти задля розуміння успішності та необхідності їх реалізації.

Інше дослідження, що дозволило вивести індикатор інноваційності, було проведено в рамках дослідницького проекту «Інноваційність малих і середніх підприємств в умовах економічної кризи». Опитування проводилося за допомогою CAPI (Computer Assisted Personal Interviewing). Серед опитаних компаній 83,2% були інноваційно активними, тобто впровадили хоча б одну інновацію в період двох років. Для цієї групи компаній був створений індикатор інновацій, заснований на питанні про відсоткову частку даного типу інновацій – парадигми, продукту, процесу та позиції, а також про характер впроваджених змін, виміряних за п'ятибальною шкалою, де 1 – малий рівень, а 5 – радикальний. Для подальшого аналізу необхідно трансформувати значення показника інноваційності в двовимірну змінну. Це було зроблено відповідно до медіанного значення, яке склало 3,34. Таким чином, були розмежовані компанії, що впроваджують інновації в малому та великому масштабі. Таким чином, залежна змінна набуває значення нуля, коли компанія впроваджує інновації в невеликих масштабах або одиниці, коли компанія впроваджує інновації у великих масштабах[92].

Таким чином, розгляд індикаторів ефективності інноваційної діяльності може допомогти виявити потенційні проблеми в інноваційному процесі та розробити стратегії їх вирішення, визначити, які інновації найбільш дієві та як їх впровадити з максимальною результативністю для підприємства, а також виявити, які нововведення можуть допомогти зменшити витрати та покращити ефективність управління компанії.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ: ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД

2.1. Аналіз використання інноваційних технологій на міжнародному ринку ресторанних послуг

У сучасному світі інноваційні підходи та технології відіграють важливу роль у розвитку різних галузей. Ресторанна індустрія не є винятком, оскільки постійно шукає нові шляхи залучення клієнтів і надання їм якісних послуг. Впровадження інноваційних підходів і технологій в ресторанному господарстві суттєво змінило спосіб харчування людей, замовлення їжі та здійснення платежів. До сучасних інноваційних тенденцій, що активно впроваджуються на підприємствах доцільно віднести комп'ютерні технології, що включають в себе автоматизацію, цифровізацію та діджиталізацію, роботизацію [16].

Протягом останніх десяти років, цифрова трансформація стала все більш поширеною завдяки поєднанню декількох технологій, зокрема соціальних, мобільних, аналітичних та хмарних обчислень під терміном SMAC. Крім того, з'явилося поняття DARQ, яке включає розподілені реєстри, штучний інтелект, розширену реальність та квантові обчислення. У ресторанній галузі власники ресторанів можуть скористатися хмарними системами, уникаючи потреби придбання та управління застарілою системною інфраструктурою. Таким чином, виникла доцільність підключення до мережі та користування універсальними планшетами та ручними пристроями замість касових апаратів. Також важливо зауважити, що в багатьох сегментах зони «Back of House» («Зона приготування замовлень та адміністративних процесів») та «Front of House» («Зона обслуговування клієнтів») з'явилися цифрові послуги. Наприклад, до «Front of House» послуг належить присутність в соціальних мережах, пристрої цифрової сигналізації та програми лояльності, а до «Back of House» – функціональні можливості для обліку, розумна кухня та загальні

послуги управління рестораном. На схемі нижче наведено приклади сервісів, в яких застосовується діджиталізація та їх розподіл за зонами (рис. 2.1).

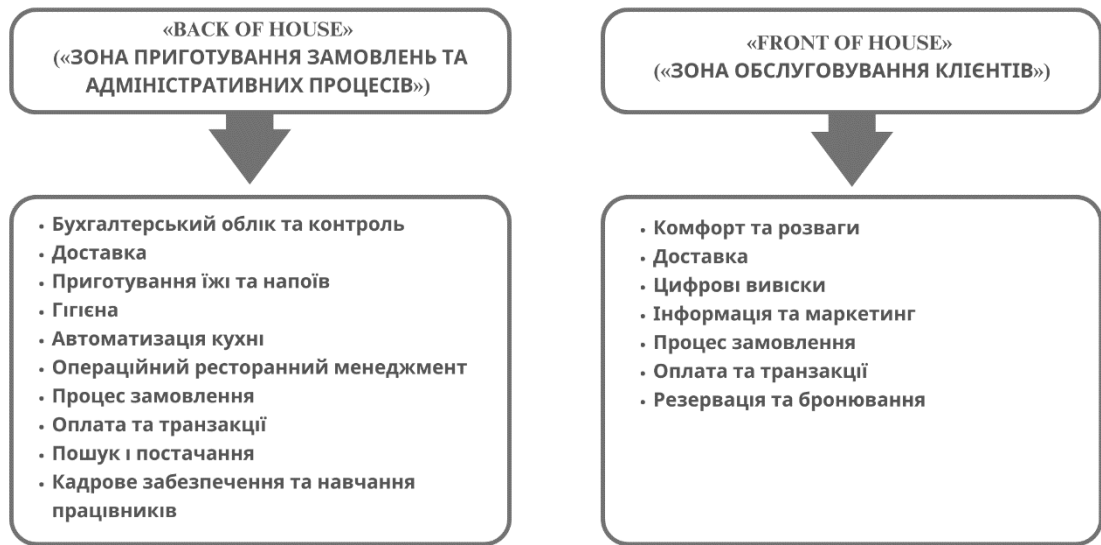


Рис. 2.1. Розподіл сервісів за зонами, в яких застосовується діджиталізація

Складено автором за матеріалами: [38]

Як бачимо з рис 2.1, до зони приготування замовлень та адміністративних процесів відноситься бухгалтерський облік та контроль, а саме послуги з обліку кредиторської та дебіторської заборгованості, створення податкової звітності, фінансової звітності та руху грошових коштів через такі системи як («Sourcery», «Prognolite»); доставка – сервіси, що надають цифрові платформи з координацією прийому та доставки їжі – («Delivery Hero», «Lieferando»); приготування їжі та напоїв – системи, що спрямовані на застосування робототехніки на кухні – («VeeHex»); гігієна – служби, які контролюють гігієнічні норми та планування та документування відповідних заходів («Flowtify»); автоматизація кухні – послуги з управління діяльністю на кухні, системи відображення, функції пошуку («TouchBistro»); операційний ресторанний менеджмент – сервіси, які підтримують керівників і співробітників шляхом аналізу даних служби («Doshii», «Tiller»); процес замовлення – послуги для самозамовлення в ресторані, кіоски самообслуговування, списки очікування, управління столиками, цифрове

меню та оплата («Divvoice», «Ordermentum»); оплата та транзакції – сервіси, що підтримують різноманітні засоби цифрових платежів («FlyPay»); пошук і постачання – послуги із закупівель, вибір постачальника, розміщення та відстеження замовлення («Order mentum», «Katoо»); кадрове забезпечення та навчання працівників – послуги з найму та розподілу персоналу за сезонністю («TaskRabbit») і цифрове навчання нового персоналу («Gastromatic»).

До зони обслуговування клієнтів відноситься також комфорт та розваги – послуги, які сприяють додатковому комфорту в ресторані, такі як зарядні станції, «розумні столи» («Digital Touch»), гостьові системи Wi-Fi («Social Wave»); цифрові вивіски – послуги, які надають меню та маркетингову інформацію на певних пристроях, інтерактивних дисплеях («ScreenCloud»); інформація та маркетинг – сервіси, які надають клієнтам загальну інформацію до та після візиту («Hostme», «Spendgo»); резервація та бронювання – послуги з бронювання місць у ресторані («Open Table») і керування цифровим списком очікування («QLess») [38].

Таким чином, цифровізація та діджиталізація є частиною новітніх практик, які впроваджують підприємства ресторанного господарства.

Національна ресторанна асоціація представила звіт щодо поточного технологічного покриття у ресторанах. Дані опитування в цьому звіті класифікують ресторани на два широкі поняття: ресторани з обслуговуванням за столом і ресторани з обмеженим обслуговуванням. У кожному сегменті є три категорії понять – до ресторанів з обслуговуванням за столом відносяться ресторани сімейного харчування, повсякденного харчування та вишуканого харчування. До ресторанів з обмеженим обслуговуванням – ресторани швидкого обслуговування, ресторани швидкого повсякденного обслуговування та ресторани розряду «кави та закуски».

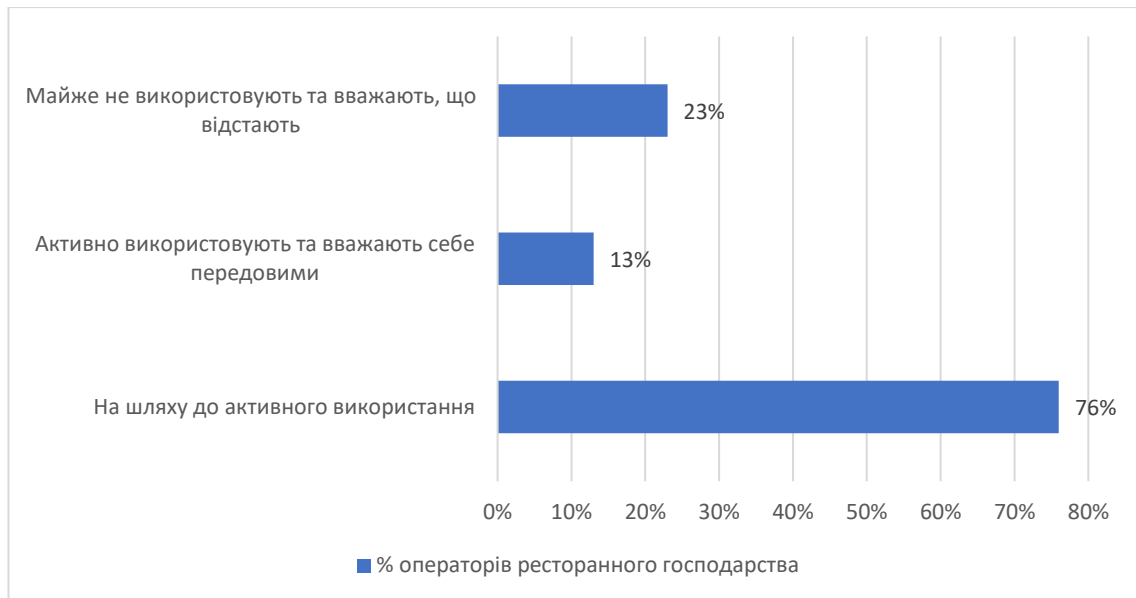


Рис. 2.2. Відношення операторів ресторанних підприємств до використання інноваційних технологій (2024 рік)

Складено автором за матеріалами: [73]

Як бачимо із дослідження, переважна більшість операторів вбачає необхідність у активному впровадженні та використанні передових технологій – 76% респондентів вважають, що використання технологій дає їм конкурентну перевагу, але при цьому стверджують, що заклади могли б зробити більше, щоб не відставати від технологічного фронту. Натомість, 13% вважають, що їх ресторан є передовим у використанні технологій, порівняно з іншими, а 23% опитаних стверджують, що відстають у даному питанні.

Цифровізація також може бути використана і у способі обслуговування. У сучасному світі ресторани прагнуть до якомога диверсифікованих методів надання послуг і одним із таких напрямків є використання електронних меню та спеціалізованих додатків. Так, за даними Національної ресторанної асоціації, було проведено опитування серед споживачів ресторанів у різних вікових категоріях (18-27, 28-43, 44-59 та 60-78 років) щодо впровадження цифрових технологій у сервіс закладів харчування. Нижче зображені результати даного дослідження.

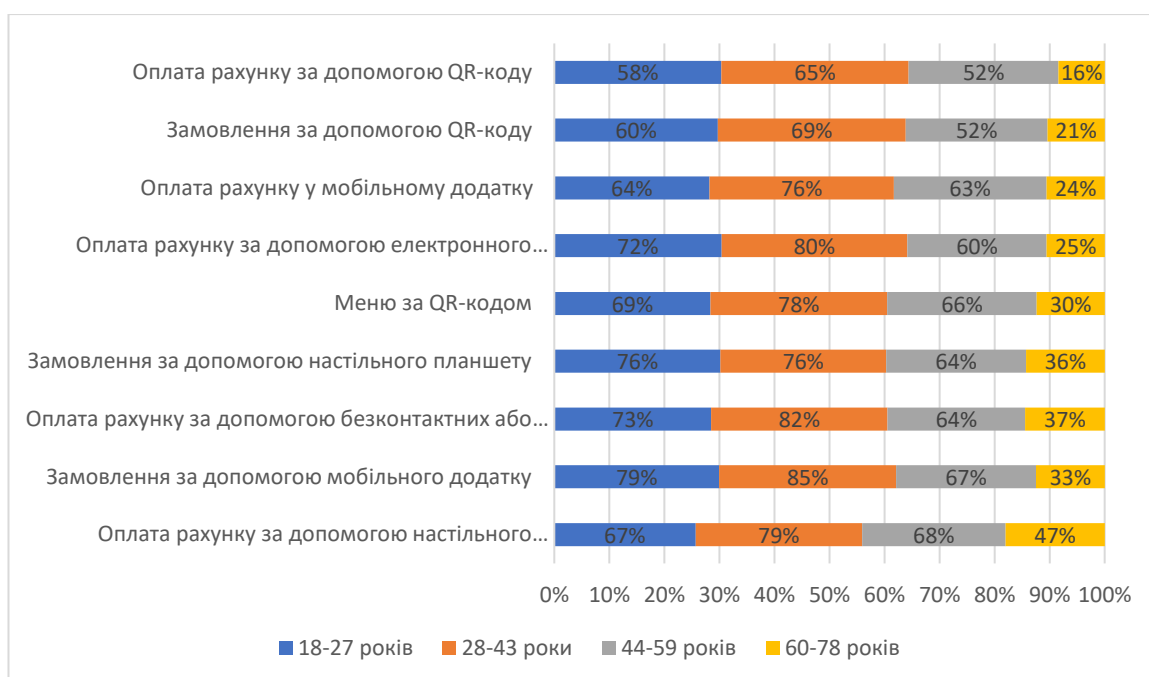


Рис. 2.3. Результати опитування споживачів щодо використання інструментів цифровізації у закладах харчування (2024 р.)

Складено автором за матеріалами: [64]

Результати дослідження демонструють, що наймолодша вікова група (18-27 років) активно виступає за цифрові рішення, а саме надає перевагу оплаті через мобільні додатки та QR-коди, маючи високу залученість в усіх категоріях, особливо щодо замовлень і оплат через мобільний телефон або відповідний додаток. В той же час, старша вікова група (28-43 роки) також в надає перевагу використанню електронних додатків та QR-кодів для всіх операцій. Вікова категорія 44-59 років обирає залучення планшетів та безконтактної оплати. Найменший інтерес до цифровізації у похилої групи (60-78 років), найбільший відсоток тут стосується оплати рахунку за допомогою безконтактних пристроїв. [73]

Загалом, у сучасній системі замовлень споживачі залежать від дій касирів, офіціантів та кухонного персоналу, що обмежує їхній досвід. Саме тому використання доповненої реальності в ресторанній сфері зараз стрімко набирає популярності. Новітні системи дозволяють ресторанам підвищити ефективність і якість обслуговування, допомагаючи офіціантам швидше приймати замовлення, полегшують пошук вільних столиків для гостей,

забезпечують контроль над записами про замовлення та надають можливість створювати детальні звіти про продажі. [80].

Одним із прикладів застосування діджиталізованих технологій є використання доповненої реальності за допомогою VR-гарнітури. Так, наприклад, розроблений проект М. Казаленьо – Aerobanquets RMX, що уявляє собою мережу заходів іммерсивного кулінарного досвіду за допомогою засобів віртуальної реальності. Гості надягають VR-гарнітури, які візуально переносять їх у сюрреалістичний, цифровий вимір. В свою чергу, страва створена таким чином, щоб відповідати кожному візуальному світу, тобто те, що гості бачать у VR, доповнює смаки, текстури та запахи, які вони відчують в реальному житті. У віртуальному просторі кожна страва здається більшою або абстрактною, змінюючи очікування традиційного харчування. Спеціально створений саундтрек доповнює досвід, формуючи настрій і темп трапези. Дана інновація не тільки створює персоналізований досвід, а й в цілому дозволяє революціонізувати звичний процес споживання їжі. [35]

Більш того, дані системи ефективно використовуються і в процесі стажування персоналу. Компанією «Sliced Bread» було розроблено програму для працівників закладів харчування, що навчає кухарів готувати конкретні страви, оцінювати пропорції та розмір страви, знати техніку обслуговування та професійного обладнання за допомогою VR-гарнітури. Кожен етап візуального інтерфейсу супроводжується закадровим голосом, наближаючи процес навчання до реального. Таким чином, як бачимо, застосування VR та AR досвіду ефективні як у зоні приготування замовлень, стажування персоналу та адміністративних процесів, так і у роботі з відвідувачами [57, 88].

Цифровізація також може бути використана і у способі обслуговування. У сучасному світі ресторани прагнуть до якомога диверсифікованих методів надання послуг і одним із таких напрямків є використання додатків для доставки замовлень. Так, за даними аналітичної компанії Deloitte, у 2023 році було проведено дослідження, в рамках якого було виявлено, що 40% споживачів обрали здійснення замовлення безпосередньо на сайті ресторану,

а 13% віддали перевагу стороннім додаткам, що свідчить про необхідність ресторанів створювати власні веб-сайти.

Автоматизація процесів кухні також є важливим інноваційним напрямком підвищення ефективності підприємств за рахунок зменшення ручної праці, необхідної для виконання повторюваних завдань, а також дотримання попередньо запрограмованих інструкцій, що забезпечує узгодженість процесів приготування страв.

Так, за даними Statista, серед 500 ресторанів, було проведено опитування щодо доцільності автоматизації технологій кухні задля оптимізації операцій.

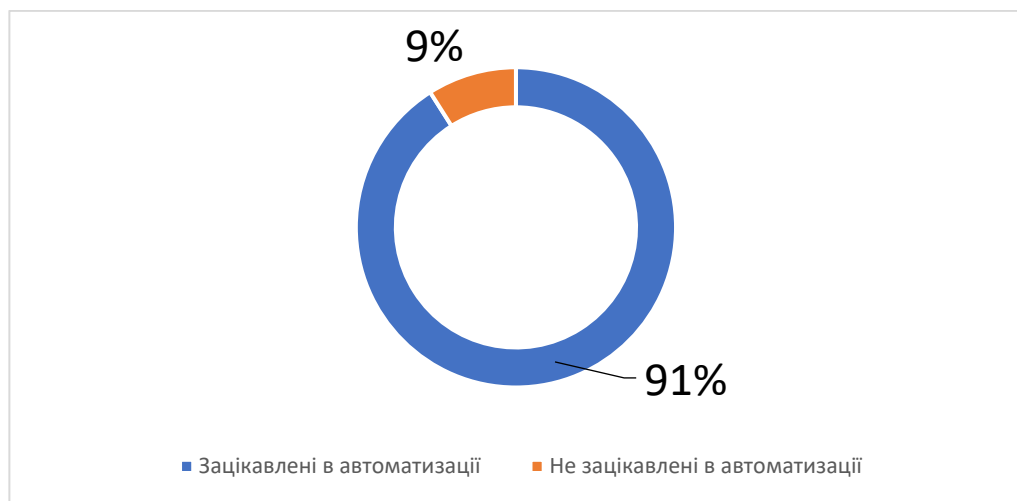


Рис. 2.4. Відношення власників ресторанів до автоматизації кухонь для оптимізації своєї роботи у США (2021 р.)

Складено автором за матеріалами: [78]

Як можна побачити з діаграми, 91% респондентів вважають, що вони активно зацікавлені в автоматизації, натомість лише 9% заявили протилежне. Таким чином, згідно думки лідерів ресторанних підприємств США, впровадження цифрових нововведень є більш, ніж доцільним.

Також, одним із прикладів автоматизації є використання роботів в зоні приготування замовлень та адміністративних процесів у підприємствах ресторанної сфери. Задля зменшення витрат на робочу силу у підприємствах ресторанного господарства, власники вдаються до застосування автоматизованих процесів та впровадження роботизації.

Незважаючи на те, що придбання таких технологій та їх встановлення є доволі витратним, в довгостроковій перспективі роботизація є економічно ефективною. Тим не менш, є і негативні аспекти – можливий психологічний дискомфорт гостей, обмежений термін користування, довгий час для завантаження та обробки інформації [18, с. 243].

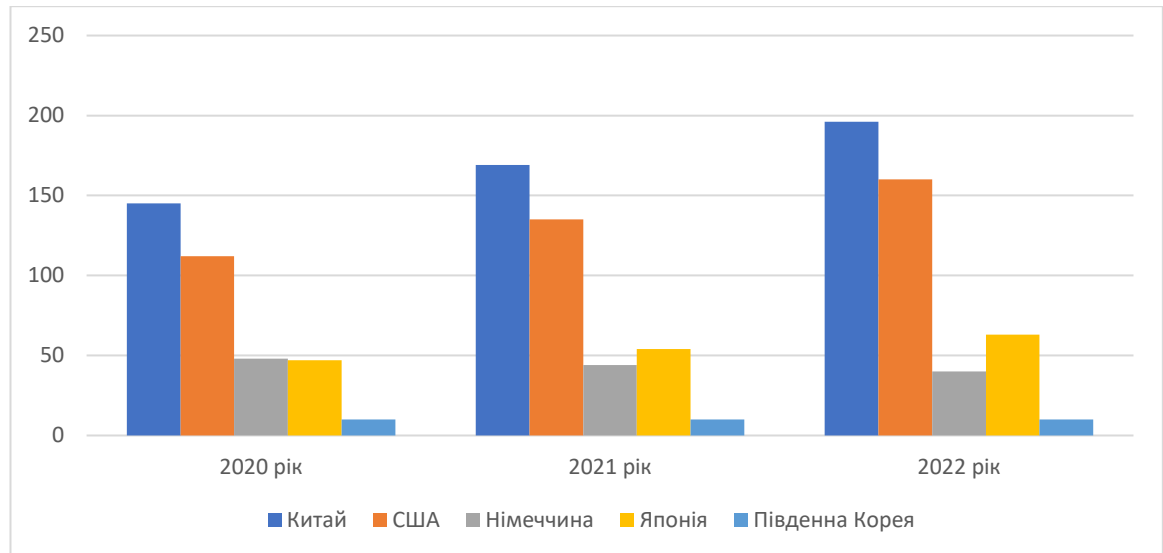


Рис. 2.5. Динаміка обсягів продажів нових роботів-установок у харчовій промисловості та виробництві напоїв за країнами з 2020 по 2022 рр.

(млн дол. США)

Складено автором за матеріалами: [75]

Як можна побачити з графіку, попит на виробництво та продаж автоматизованих роботів в сфері харчової промисловості збільшується в Китаї, Японії та США, що доцільно вважати за зростаючу необхідність в придбанні таких систем, в той час як у Південній Кореї та Германії спостерігається стагнуюча затребуваність протягом визначеного періоду. Таким чином, країни, що мають високий рівень виробництва даних технологій відповідно мають збільшену необхідність в продажі та придбанні.

Тим не менш важливо розглянути затребуваність впровадження даних інновацій для споживачів задля оцінки доцільності їх використання.

У 2024 році Національна ресторанна асоціація провела опитування серед різних вікових категорій щодо доцільності використання роботів у ресторанній сфері. Результати зображені на рис. 2.6.

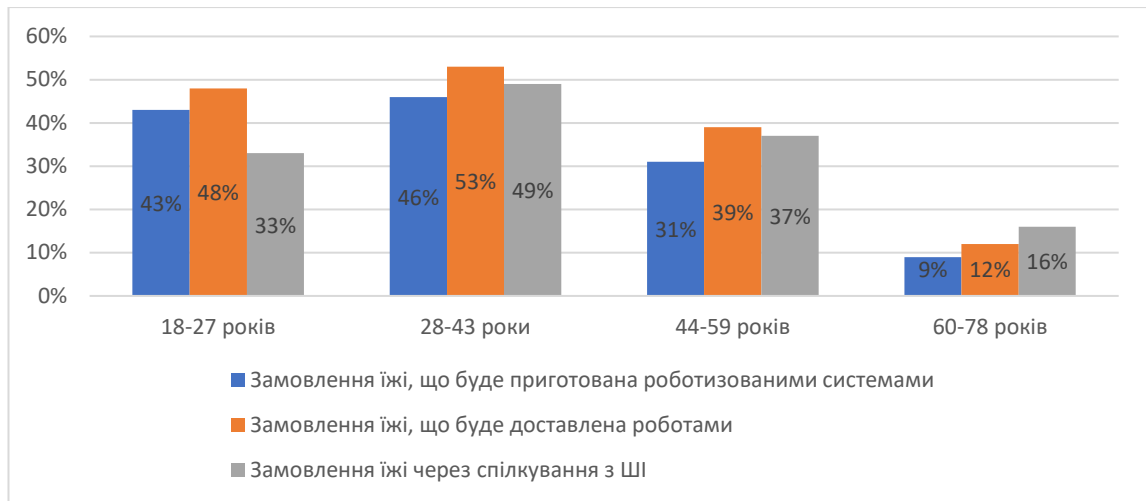


Рис. 2.6. Відсоткове співвідношення клієнтів, які скористалися б опціями роботизованих систем у їх регіоні (результати опитування, 2024 р.)

Складено автором за матеріалами [73]

Як бачимо із результатів дослідження, інтерес до роботизованих послуг у харчуванні знижується з віком, проте група 28-43 роки виявляє найбільшу зацікавленість у використанні штучного інтелекту та роботизованих систем – 49% готові замовляти їжу через штучний інтелект, 53% готові замовляти їжу, що буде доставлена роботами та 46% позитивно ставляться до приготування їх замовлення роботизованими механізмами. Важливо також зазначити, що процес обслуговування як для гостя, так і для ресторану значно полегшується за допомогою кіосків самообслуговування. Вони дозволяють швидко та зручно зробити замовлення без потреби очікування офіціанта, а також мають здатність FaceID – розпізнавання споживача, який робить замовлення у закладі повторно, а також безконтактне автоматичне списання коштів з рахунку. Компанія KioskMarketplace, що проводить дослідження серед 300 респондентів щодо впровадження кіосків самообслуговування, випустила звіт за 2022 рік, в якому детально розглянуто економічну ефективність застосування даних нововведень, а також цільовий сегмент аудиторії та інші дослідження.

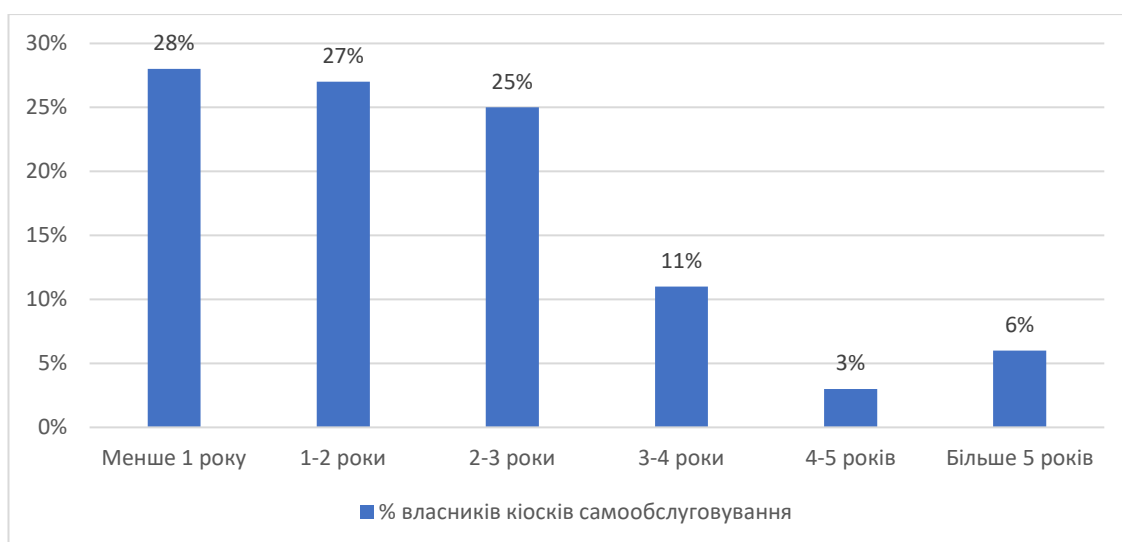


Рис. 2.7. Період окупності одного кіоску самообслуговування

Складено автором за матеріалами: [59]

Як бачимо з результатів дослідження, більша частина власників має змогу окупити один такий кіоск або менше року, або за один-два роки. Таким чином, можна зробити висновок, що така інновація є рентабельною та інвестиційно привабливою. Більш того, за даним дослідженням, 67% із 100% опитаних збільшили свій дохід завдяки кіоскам самообслуговування.



Рис 2.8. Переваги впровадження кіосків самообслуговування

Складено автором за матеріалами: [59]

Розглянемо також причини, за якими власники закладів ресторанного господарства бажають впровадити дану технологію. Респонденти надавали бали вищерозглянутим твердженням за шкалою, де 1 – не є важливим, а 4 – надзвичайно важливо. Більша кількість респондентів вбачає головними перевагами покращення задоволеності споживачів, а також, збільшення продажів та покращення самообслуговування. Крім цього, варто зазначити, що 61% респондентів зауважив, що за рахунок даного впровадження вони мають повністю оптимістичний прогноз для підприємства, в той час як лише 3% не вбачає змін у майбутньому.

Отже, світовий досвід впровадження інноваційних технологій формує основу для успішного розвитку ресторанної індустрії. Діджиталізація та автоматизація процесів, новітні концепції приготування їжі та методи обслуговування, екологічне використання ресурсів та інші прогресивні підходи здатні покращити швидкість і точність сервісу, зменшити час очікування та надати клієнтам більш персоналізований досвід, скоротити експлуатаційні витрати, знизити вплив на довкілля, зменшити харчові відходи та підвищити прибутковість закладу.

2.2. Напрямки впровадження інноваційних технологій у функціонування підприємств готельного господарства

За останні роки готельна індустрія стрімко розвивається завдяки технологічному прогресу та мінливим вимогам клієнтів. Як наслідок, готельні підприємства все частіше впроваджують інноваційні методи для покращення своєї діяльності та надання унікального досвіду гостям, і набуваючи статус одного з критичних факторів успіху та конкурентоспроможності у сучасному бізнес-середовищі. Тим не менш, важливо розуміти ефективність та доцільність інтегрування конкретних нововведень у функціонування галузі гостинності задля оптимізації витрат та зростання рентабельності окремих організацій.

Сучасні дослідники виокремлюють 4 типи актуальних інноваційних процесів, які можуть бути імплементовані в діяльність підприємств готельного господарства (рис 2.11).

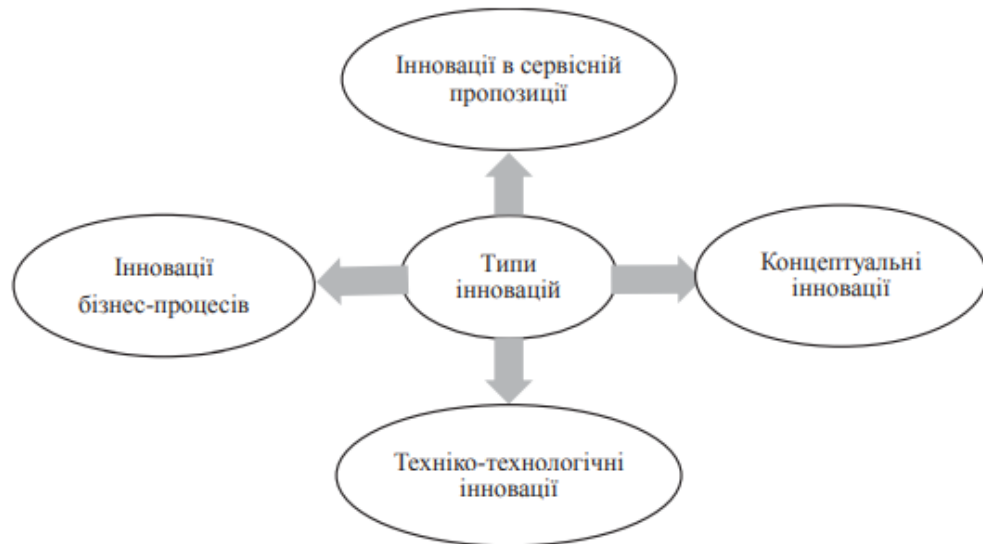


Рис. 2.9. Сучасні типи інноваційних процесів у готельних підприємствах [21, с. 91]

Такими типами є концептуальні, тобто ті, що мають на меті вплив на задоволеність клієнта послугою за допомогою фізичного оточення та специфічної архітектурної організації простору, в якому надається обслуговування (капсульні готелі, екологічні готелі, дизайн-готелі тощо); техніко-технологічні, що стосуються впровадження принципово нових систем, техніки та технологічних процесів, що передбачають модернізацію та оптимізацію функціонування підприємства, маючи за мету максимізацію передбачення потреб клієнта і, як наслідок, їх задоволення (автоматизовані системи управління, мобільні ключі, роботизація, інтерактивні меблі, «smart house» тощо); інновації сервісу, що охоплюють нові сервіси, а також методи обслуговування, що передбачають надання персоналізованого досвіду клієнтам при взаємодії з інноваціями (трансфер багажу, «розумний сніданок», арт-конс'єрж тощо); інновації бізнес-процесів що стосуються змін в структурі організації та управління підприємством, а також окремих процесів його роботи в сфері маркетингу, бухгалтерії та фінансів, соціальних аспектів

стосовно персоналу та його мотивації, а також логістики (формування мережеских альянсів, використання франчайзингу, створення готельних кластерів) [21, с. 91-92].

За дослідженням Statista, у 2021 році серед власників готельних підприємств у таких регіонах Азія, Європа та Північна Америка було виявлено ряд основних причин впровадження готельєрами інноваційних технологій у свою діяльність (рис.2.10).

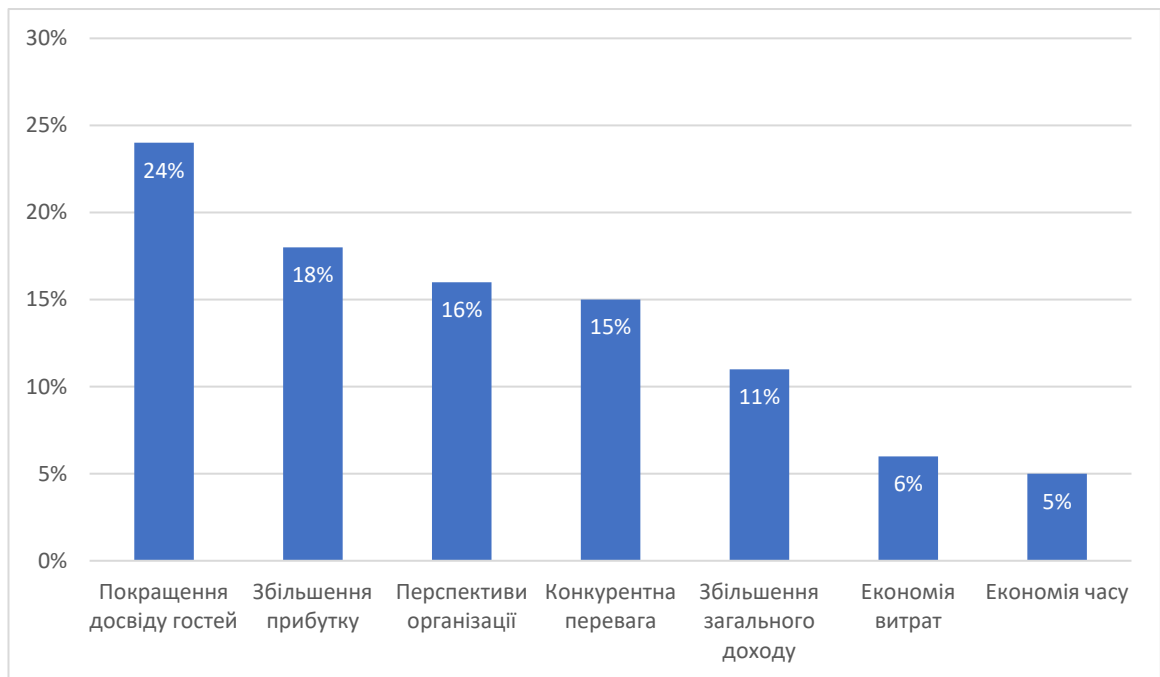


Рис. 2.10. Причини, що спонукають готельєрів впроваджувати інноваційні технології

Складено автором за матеріалами: [62]

Тож, серед основних рушіїв впровадження технологій було зазначено покращення якості обслуговування гостей задля надання унікального досвіду – 24%, натомість 18% респондентів вважають за необхідне використання інновацій задля збільшення прибутку, 16% – вбачають ефективність таких нововведень у перспективі організаційних процесів, 15% – вважають такі дії гарантом конкурентної переваги і лише 6% готові до застосування технологій задля економії витрат, та 5% – для економії часу.

За даними Statista, у 2021 році було проведено опитування серед готельєрів у Азії, Європі та Північній Америці щодо визначення пріоритетів оцифрування в готельних процесах (рис 2.11).

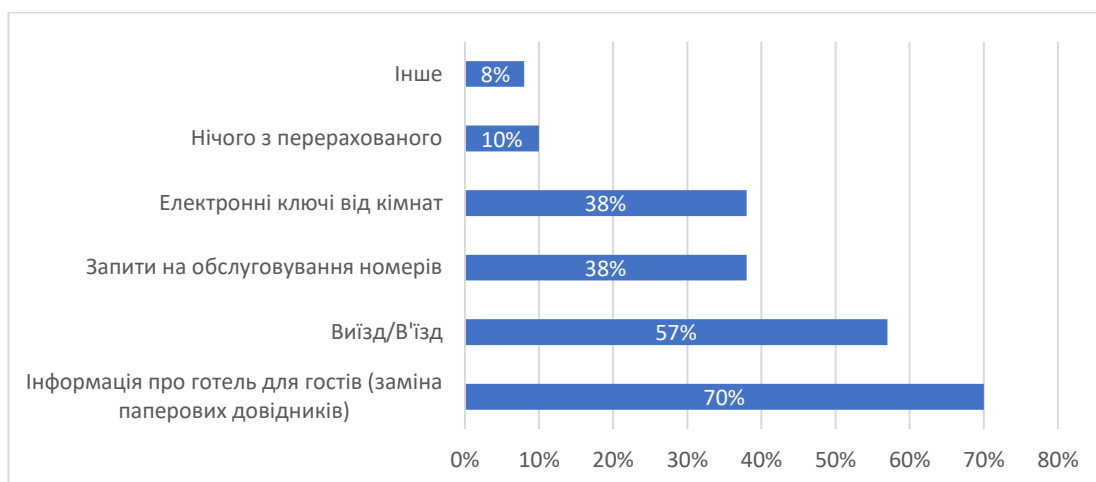


Рис. 2.11. Пріоритети готельних процесів для оцифрування

Складено автором за матеріалами: [61]

Дані рис. 2.11. демонструють, що переважна кількість респондентів прагнуть оцифрувати інформацію про готель для своїх гостей. Тим часом, 57% респондентів мають за пріоритет оцифрування процесу реєстрації та виїзду.

З боку споживачів технології також мають вирішальне значення при виборі готелю.

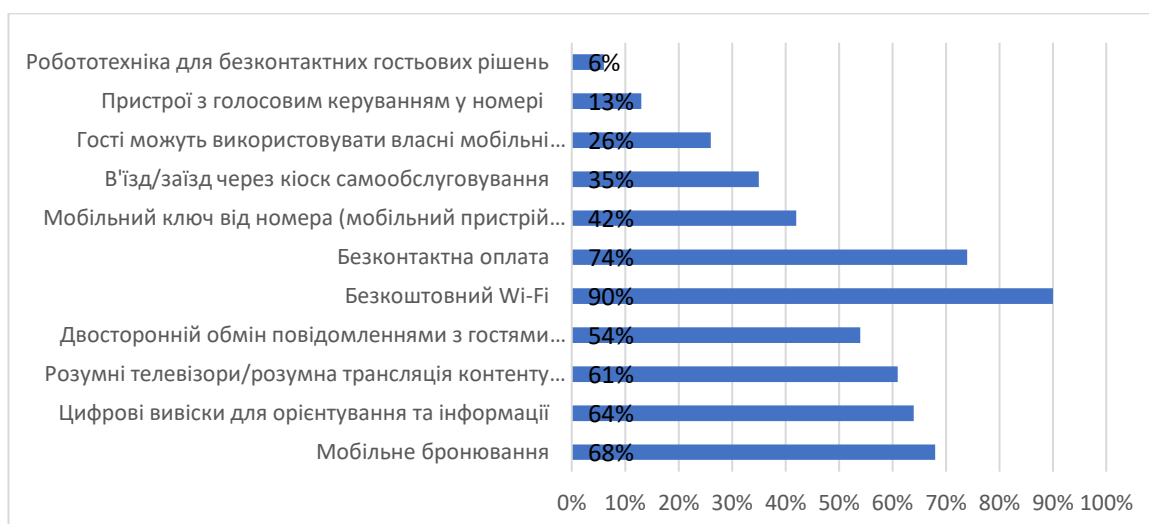


Рис. 2.12. Частка технологічних впроваджень на основі запитів споживачів у 2022 році

Складено автором за матеріалами: [60]

Як бачимо із діаграми за дослідженням Hospitality Technology, окрім безкоштовного Wi-Fi (90%), споживачі вважають мобільне бронювання одним з головних пріоритетів, які вони очікують від готелів – 68%, для 64% гостей цифрові вивіски для орієнтування мають важливе значення, оскільки це економить їхній час. Таким чином, збіг пропозиції, орієнтованої на покращення досвіду майбутніх клієнтів, із попитом на персоналізовані послуги є гарантом успішного функціонування готельних підприємств.

До новітніх напрямків впровадження техніко-технологічних інновацій доцільно віднести застосування автоматизованих систем управління, що дозволя ефективно модернізувати механізми готельного бізнесу за короткий час і оптимізувати значну кількість функціоналу [13, с. 125].

За тим же дослідженням Hospitality Technology у 2022 році, індустрія гостинності виділяє значні бюджети на програмне забезпечення, серед якого RMS (Revenue Management System) – програмне забезпечення, що дозволяє компаніям визначати оптимальні ціни на свої послуги, щоб збільшити прибуток (виходячи з попиту, сезонності, конкуренції та інших факторів), має найвищий пріоритет серед інших забезпечень – 45% (рис 2.13).



Рис. 2.13. Частка готельних операторів, що впроваджують та модернізують програмне забезпечення готельних підприємств (2022 р.)

Складено автором за матеріалами: [51]

Як можна побачити з діаграми, переважна більшість операторів – 41% вбачає необхідність модернізації таких систем як PMS, що надає можливість ефективно здійснювати управлінську діяльність у мережах готелів, 16% на ERP (Enterprise Resource Planning) – системи для управління фінансами, ресурсами, закупівлею, кадрами та іншими бізнес-процесами, 32% на CRS (Central Reservation System) – централізовані системи бронювання, що дозволяють готелям підключатись до глобальних мереж та отримувати доступ до більш широкої аудиторії потенційних споживачів, 29% відзначають необхідність модернізації POS (Point-of-sale) – системи для обробки операцій з продажу, що дозволяє швидко та ефективно приймати замовлення від клієнтів, обробляти оплату, збирати та аналізувати дані про продажі та інші операції з меншою кількістю помилок та на системи продажу та обслуговування.

Компанія HotelTechReport представила звіт з тенденціями на 2025 рік, в якому розглянула перспективні PMS-системи та їх ключові особливості, які можна використати для імплементації в підприємства вітчизняного сектору.

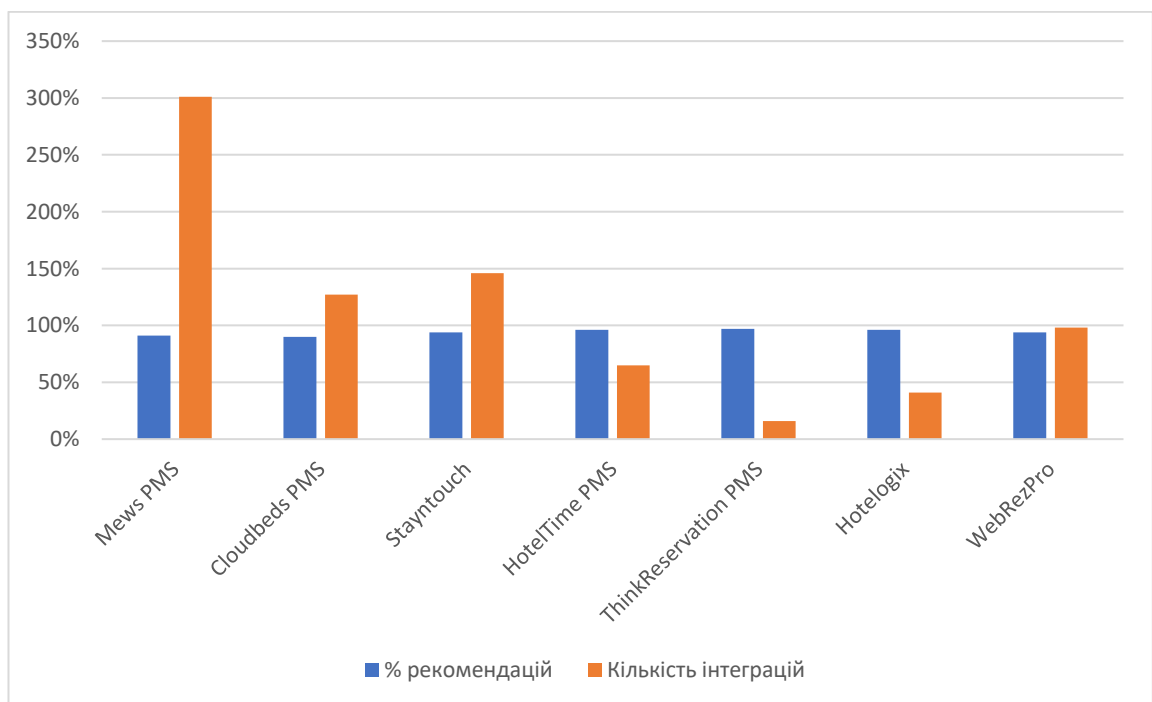


Рис. 2.14. Рейтинг PMS-систем для готелів, станом на 2024 рік

Складено автором за матеріалами: [32]

Наразі лідером серед програмних забезпечень є Mews PMS. Дана система, на відміну від багатьох традиційних, є повністю хмарною, що дозволяє не прив'язуватися до конкретних пристроїв та отримувати доступ до системи з будь-якого ноутбуку, планшету або телефону, що значно підвищує мобільність та ефективність управління. Її ключовою особливістю є не тільки інтеграція з 301 системою, а й використання штучного інтелекту – для збору й аналізу даних про поведінку гостей, їхні вподобання та минулі бронювання. Це дозволяє системі надавати персоналізовані рекомендації про додаткові послуги та спеціальні пропозиції. Штучний інтелект також допомагає автоматично оптимізувати бронювання, враховуючи поточний попит і наявність номерів, прогнозувати ймовірність скасування бронювань, пропонувати оптимальні тарифи та стратегії, формувати звіти і аналізувати показники. Крім того, він вбудований в чат-боти, що дозволяє миттєво відповідати на запити гостей, оптимізувавши роботу персоналу. [32]

Варто окремо розглянути найзатребуваніші нині автоматизовані програми RMS – системи управління доходами готелів, оскільки вони допомагають готелям оптимізувати свої доходи, прогножуючи попит і встановлюючи найприбутковіші ставки для кожного сегмента бізнесу. Ці системи використовують розширені алгоритми та аналітику для аналізу ринкових тенденцій, цін конкурентів і поведінки клієнтів для прийняття рішень щодо ціноутворення на основі даних. Використовуючи систему управління доходами, готелі можуть підвищити свою прибутковість, збільшити рівень заповнюваності та приймати кращі рішення щодо того, на які сегменти націлювати рекламні та маркетингові заходи.

Так, згідно опитування, проведеного у 2022 році компанією із забезпечення рішень управління доходами готелю Duetto, що проводилося серед 210 користувачів програмного забезпечення готелів та інших спеціалістів у сфері гостинності зі всього світу, було визначено настрої щодо інвестування у впровадження інноваційних технологій у системи управління доходами (рис 2.15).

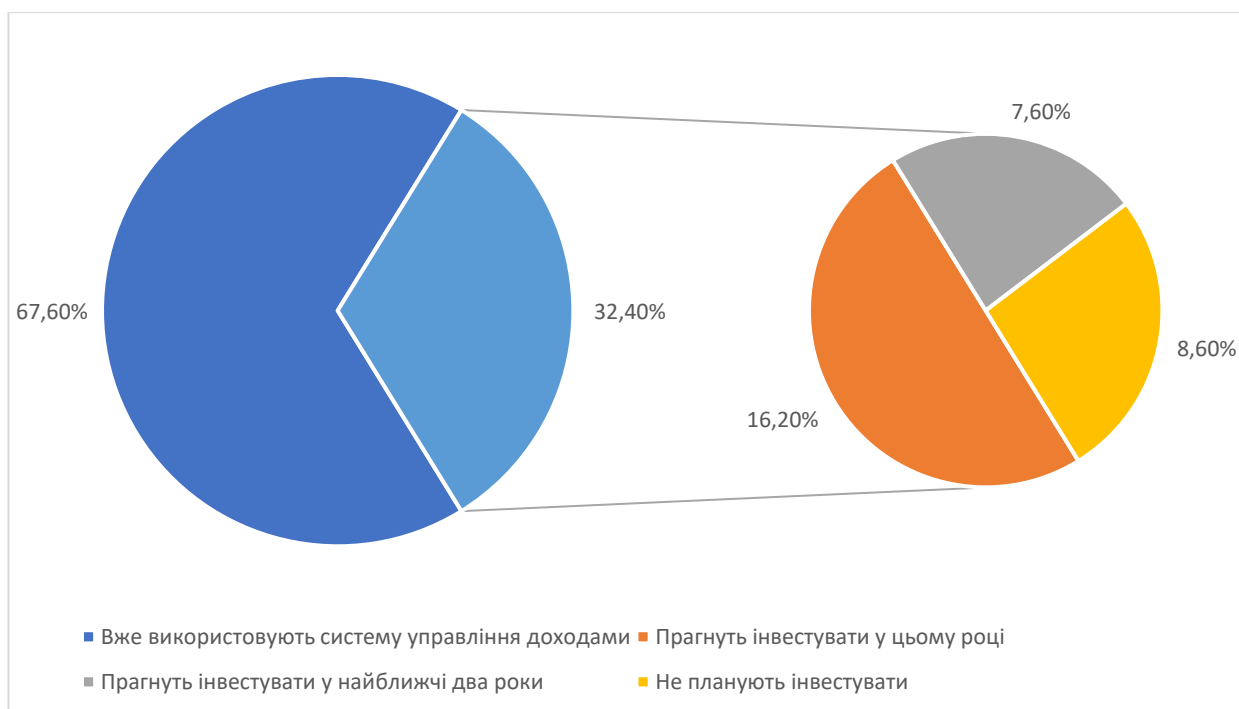


Рис. 2.15. Результати опитування щодо ставлення готельєрів до інвестування у впровадження інноваційних систем управління доходами (2022 р.)

Складено автором за матеріалами: [72]

Як можна побачити з діаграми, переважна більшість респондентів – 67,6% – вже використовують автоматизовану систему управління доходами, 16,2% – прагнуть інвестувати у 2022 році, в той час як 7,6% планують інвестиції у найближчі два роки, а 8,6% на момент опитування не планують зовсім. Така тенденція зображує схильність до автоматизації економічних процесів у сфері управління доходами підприємств готельного господарства. Такі інновації вбачаються ефективними і необхідними до інвестування та безпосереднього впровадження задля зменшення ручної праці, полегшення та оптимізації ведення даних та звітностей.

До сучасних інноваційних трендів доцільно віднести smart готелі, як частину ринку «розумної гостинності». У 2021 році його розмір оцінювався в 18,8 млрд доларів США, і, за прогнозами, досягне 133,7 млрд доларів США до 2031 року, зростаючи на 22% за складеним річним темпом зростання з 2022 по 2031 рік. Загалом, smart готель у своїй діяльності передбачає реалізацію таких революційних технологій, як штучний інтелект (AI) та Інтернет речей (IoT).

[79] Ці технології використовуються для покращення адміністрування, ефективності та контролю в рамках менеджменту готелю, а також для покращення надання послуг відвідувачам, надаючи можливості для персоналізації. Більш того, AI може автоматизувати повторювані завдання, такі як введення даних, подальші дії та формування звітів щодо потенційних клієнтів, дозволяючи менеджерам з продажу зосередитися на побудові відносин із ключовими клієнтами. Оптимізація управління запасами, прогноз попиту і, відповідним чином, регулювання наявності номерів AI призводить до збільшення доходу за рахунок продажу більшої кількості номерів за вищими цінами в періоди пікового навантаження та зменшення непроданих запасів у більш пасивні періоди. Крім того, штучний інтелект може персоналізувати ціни та пропозиції для окремих гостей на основі їхніх уподобань, минулої поведінки та демографічних показників, дозволяючи готелям збільшувати дохід, орієнтуючись на потрібних гостей із потрібними пропозиціями в потрібний час. Також, за допомогою роботизації (використання роботів при обслуговуванні відвідувачів у ролі консьєржа, портье тощо) і штучного інтелекту відкриваються перспективи революційного розвитку ринку гостинності та туризму в цілому. Розуміння балансу між автоматизованою допомогою та людським фактором має вирішальне значення в гостинності. Так, наприклад, гості цінують ефективність готельного чат-бота для таких простих завдань, як перевірка сервісних годин або планування дзвінків-будильників. У звіті Accenture за 2024 рік підраховано, що до 2035 року штучний інтелект може подвоїти щорічні темпи економічного зростання. Це підтверджено дослідженням PwC, згідно з яким до 2030 року штучний інтелект може додати світовій економіці 15,7 трильйона доларів. Тим не менш, штучний інтелект також має негативні сторони для економіки, зокрема з точки зору скорочення робочих місць. Згідно HotelTechReport, у звіті Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) зазначено, що 14% робочих місць у 21 країні піддаються високому ризику автоматизації, що передбачає заміну людських ресурсів на AI [36].

В свою чергу, концептуальні інноваційні процеси передбачають інфраструктурні та архітектурні зміни та втілені у планування загальних проектів будівництва готелів, окремих просторових одиниць, модернізації та переконструювання наявних будівель згідно сучасних тенденцій та з урахуванням новітніх вимог. Прикладами реалізації таких інновацій є капсульні готелі, екологічні готелі, «льодяні» готелі, арт-готелі тощо [20, с. 91].

Таблиця 2.1

Види інфраструктурних змін у концептуальних інноваційних процесах

Вид інфраструктурних змін	Втілення
Стандартизовані	<ol style="list-style-type: none"> 1. Створення новітніх стандартів щодо будування та/або перепланування підприємств готельного господарства, будівельних матеріалів; 2. Впровадження інноваційних систем у матеріально-технічну базу, опалення, освітлення, водопостачання, безпеку;
Інформаційні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Аналіз сучасних тенденцій щодо архітектурних розробок та модернізації будівель та просторових одиниць; 2. Інформаційне забезпечення щодо експлуатації сервісів забезпечення матеріально-технічної бази та систем безпеки;
Оцінювальні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оцінка стану технічного рівня підприємств; 2. Оцінка стану впроваджених технологій та будівельних одиниць; 3. Аналіз будівельних матеріалів на відповідність стандартизованим вимогам;

Таблицю складено автором за матеріалами: [13, с. 141-142]

Щодо інновацій в бізнес-моделях, то важливим елементом їх втілення є покращення умов для роботи персоналу – безкоштовні курси для підвищення кваліфікації, фінансова та психологічна підтримки у середовищі компанії. Через вищенаведені приклади імплементації автоматизованих систем, інновації набувають як організаційного та технологічного вектору, так і

соціального, тому що дані системи прямо чи опосередковано впливають на полегшення процесів праці персоналу та скорочення часу на виконання монотонних завдань, що позитивно впливає на настрій колективу [17].

Згідно звіту Асоціації навчання у галузі гостинності за 2024 рік, 100% опитаних компаній у галузі гостинності заявили, що користуються платформами електронного навчання, порівняно з 86% у 2019 році. І хоча наразі дана практика вже широко поширена, більшість респондентів відзначає, що вони використовують електронне навчання не в повній мірі – 77% компаній заявили, що планують збільшити обсяги витрат на впровадження електронних сервісів для навчання в наступному році.

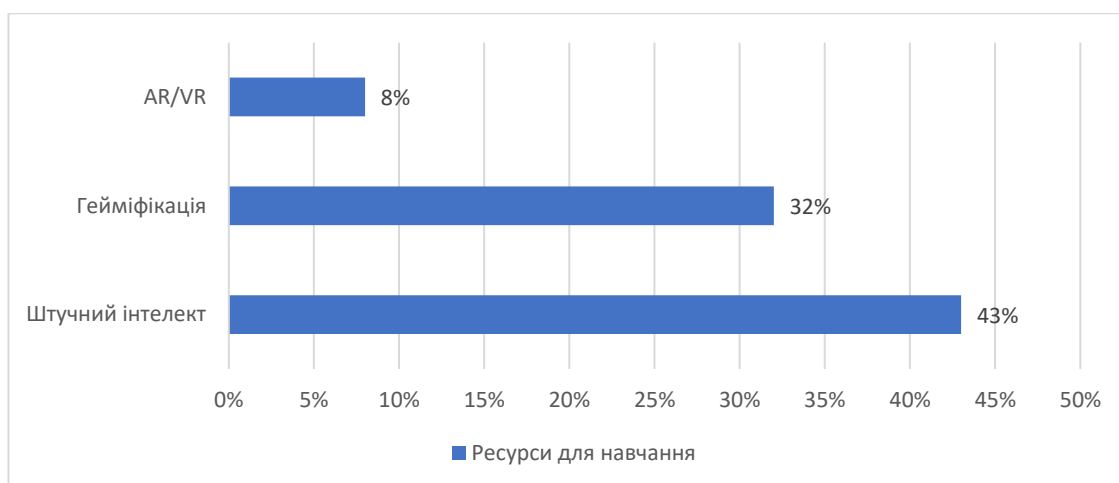


Рис. 2.16. Електронні засоби для навчання персоналу у сфері гостинності, станом на 2024 рік

Складено автором за матеріалами: [52]

Як бачимо із діаграми, підприємства сфери гостинності вбачають необхідність у запровадженні таких інновацій як навчання персоналу за допомогою зовнішніх ресурсів навчання та електронних засобів – штучний інтелект найбільш застосовувана практика – 43%, VR/AR – 8%, гейміфікація – 32%. Така тенденція свідчить про активний перехід навчання персоналу у діджиталізований спосіб.

Більш того, згідно даному звіту за 2024 рік, розглянуто ефективність впровадження електронних засобів навчання для продуктивності персоналу (рис. 2.17).

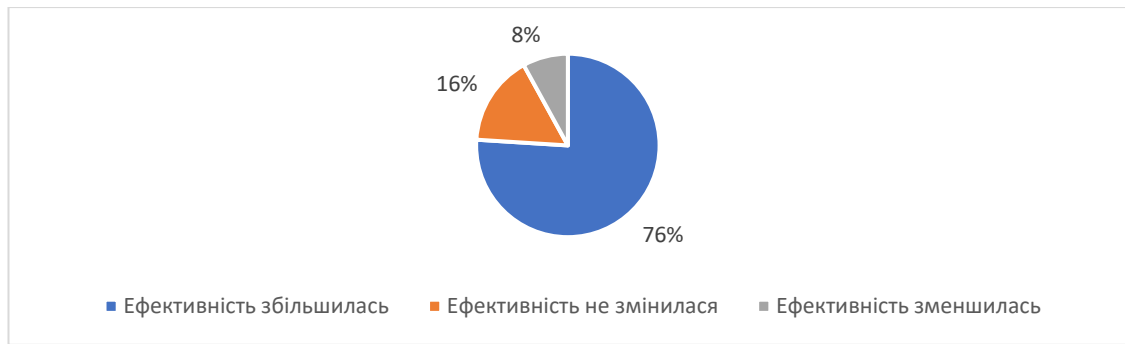


Рис. 2.17. Результати ефективності впровадження електронного навчання у сфері гостинного бізнесу, % підприємств

Складено автором за матеріалами: [52]

Як можна побачити із діаграми, продуктивність таких практик є доволі високою – 76% підприємств заявили про збільшення ефективності результатів навчання, для 16% – ситуація не змінилась і лише 8% компаній зазначили зменшення ефективності. Таким чином, навчання за допомогою штучного інтелекту, гейміфікації та засобів віртуальної та доповненої реальності є важливим інноваційним елементом для імплементування.

Серед зовнішніх векторів доцільно розглянути підтримку концепції сталого туризму та екологічних практик, що пов'язані із нею. За даними Організації сталого розвитку подорожей, туризм відповідає за приблизно 8% світових викидів вуглецю. Саме тому наразі системи управління відходами (Waste management system) набирають значну популярність і дедалі частіше впроваджуються в діяльність готельних підприємств. Узагальнюючи, управління відходами в готельному бізнесі проводиться з таких основних причин – світові законодавчі норми, збільшення кількості туристів, які усвідомлюють захист навколишнього середовища, а також розвиток екологічного туризму та операційні переваги, що виникають внаслідок заощаджень.

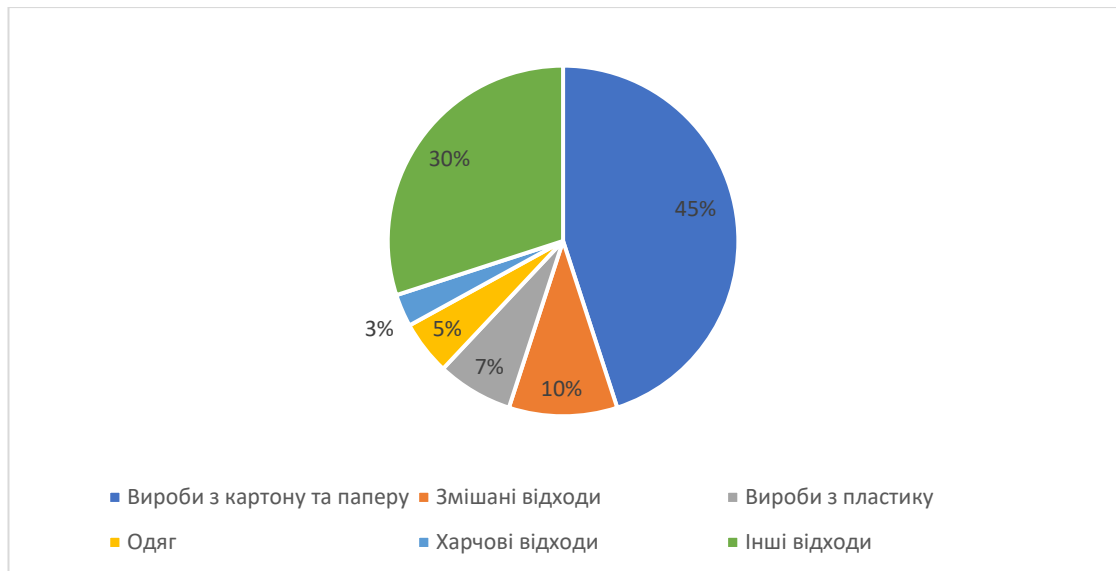


Рис. 2.18. Типи відходів, що утворюються внаслідок діяльності індустрії гостинності

Складено автором за матеріалами: [53]

Як бачимо із наведеної діаграми, за даними компанії з утилізації відходів Solo Resource Recovery, більшу частину для переробки складають вироби з картону та паперу – 45%, в той час як пластик займає 7%. В той же час варто зазначити, що 80% усіх вищезазначених відходів можливо переробити.

Загалом, інноваційні екологічні заходи, розроблені готелями, включають наступне: онлайн-програми HotelEnergy Solutions (надає готелям і гостьовим будинкам конкретні рекомендації та ресурси для зменшення споживання енергії, підвищення ефективності опалення, вентиляції, кондиціонування повітря та інших аспектів енергетичного споживання) і SUTOUR (надає інструменти, методології та навчальні ресурси для розробки та впровадження сталого туристичного продукту); економія води за рахунок програм повторного використання рушників і простирадл або використання душових кабін з низьким потоком; економія електроенергії за рахунок реалізації датчиків освітленості або заміни центрального кондиціонера на індивідуальний; розповсюдження екологічної концепції Green Building, що передбачає застосування безпечних та екологічних матеріалів у будівництві; а також сприяння екологічній освіті [21].

Такі практики дозволяють готелям зменшити негативний вплив на оточуюче середовище та підтримувати концепцію сталого розвитку.

За дослідженням Statista у 2022 році було виявлено важливість для потенційних споживачів наявності екологічних заходів при виборі готелів (рис 2.19).

Опитування проводилось серед 30, 314 респондентів у 32 країнах світу у період з 2019 по 2022 рік. Така схильність споживачів бути екологічно свідомими спонукає готелі до впровадження інноваційних технологій, що сприяють сталому розвитку. Більш того, 60 готельних компаній, що є частиною Альянсу сталої гостинності, складають 4,5 мільйона готельних номерів, або 25% від загального асортименту готельних номерів у всьому світі [54].

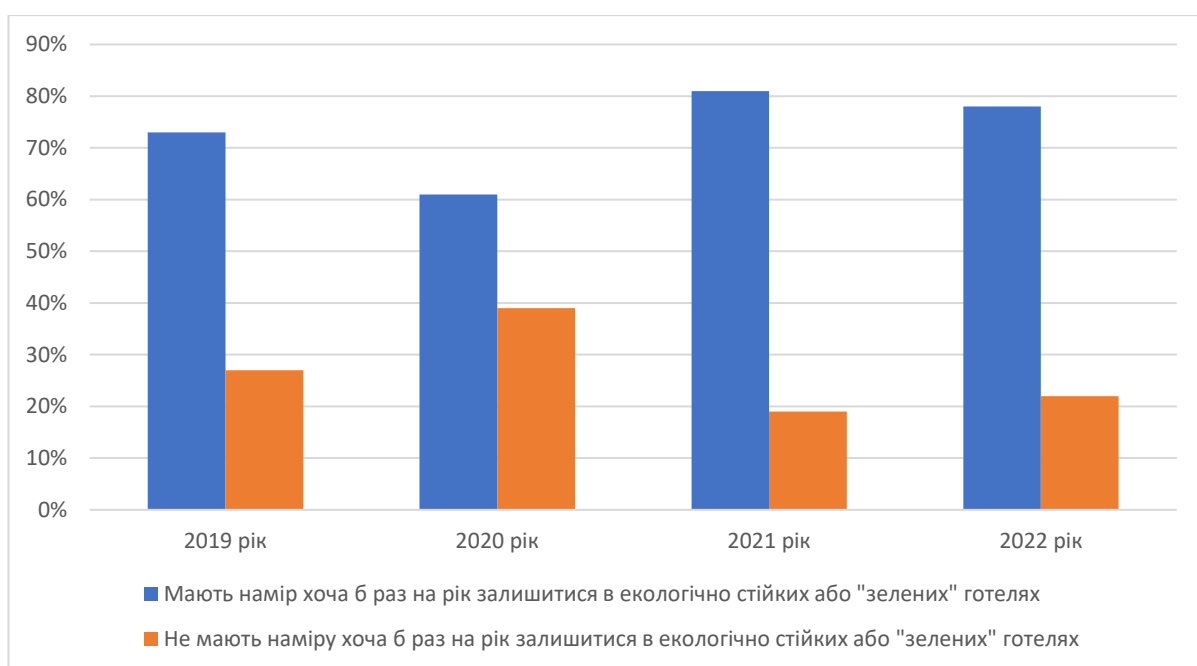


Рис. 2.19. Розподіл туристів, які мали намір зупинитися у екологічному або «зеленому» готелі за період 2019-2022 року (%) [78]

Окрім програм екологічного розвитку, зовнішня соціальна політика готелю також стосується соціальних програм, які впроваджує підприємство. Так, мережа «Wyndham» у своєму звіті оголосила, що компанія досягла повної гендерної рівності в оплаті праці виконавчої команди у 2021 році [30].

Таким чином, імплементація концептуальних, техніко-технологічних, сервісних інновацій та нововведень в бізнес-процесах має критичне значення для успішного функціонування підприємств готельного господарства, оскільки їх впровадження напряду дозволяє підвищити рентабельність готелів, залучити нових потенційних клієнтів, підвищити рівень задоволеності наявних, а також підвищити ефективність роботи персоналу та залишатися актуальними та конкурентоспроможними в довгостроковій перспективі.

2.3. Сучасний стан та проблеми розвитку інноваційних процесів у готельно-ресторанному бізнесі України

Загалом, індустрія гостинності є важливою галуззю, що характеризується стрімким розвитком, відіграє важливу роль в економіці країни та є одним із ключових факторів успішного розвитку туризму. В обставинах сучасного нестабільного середовища, спричиненого вторгненням російських військ до території незалежної України, стан підприємств готельно-ресторанного господарства знаходиться у стадії стагнації, зазнаючи колосальних збитків. Тим не менш, у довоєнний період, в умовах переходу України до ринкової економіки, даний сектор економічної діяльності характеризувався поступовим прогресом, що має конкретні перспективи. На основі сучасного стану – слабких та сильних сторін інноваційних технологій у готельно-ресторанному бізнесі доцільно розробити SWOT-аналіз сучасного стану інноваційних процесів в Україні.

За даними Державної служби статистики, у 2023 році внесок підприємствами тимчасового розміщення та організації харчування у загальний валовий внутрішній продукт складав 0,6%, на відміну від довоєнного у 2021 році – 0,9% (рис 2.20) [5; 6].

Як бачимо, динаміка кількості підприємств готельного господарства у період з 2022 року демонструє різкий, рекордний спад – 861 підприємство, що свідчить про кризове становище готельної індустрії, спричинене війною та нестабільним середовищем в країні. Тим часом, динаміка підприємств

ресторанного господарства також є доволі нестабільною – з 2020 року динаміка демонструє поступовий спад, що спричинений пандемією Covid-19, яка змусила багатьох власників бізнесу скоротити або закрити свою діяльність, а вже з 2022 року критичну кількість підприємств – 2855.

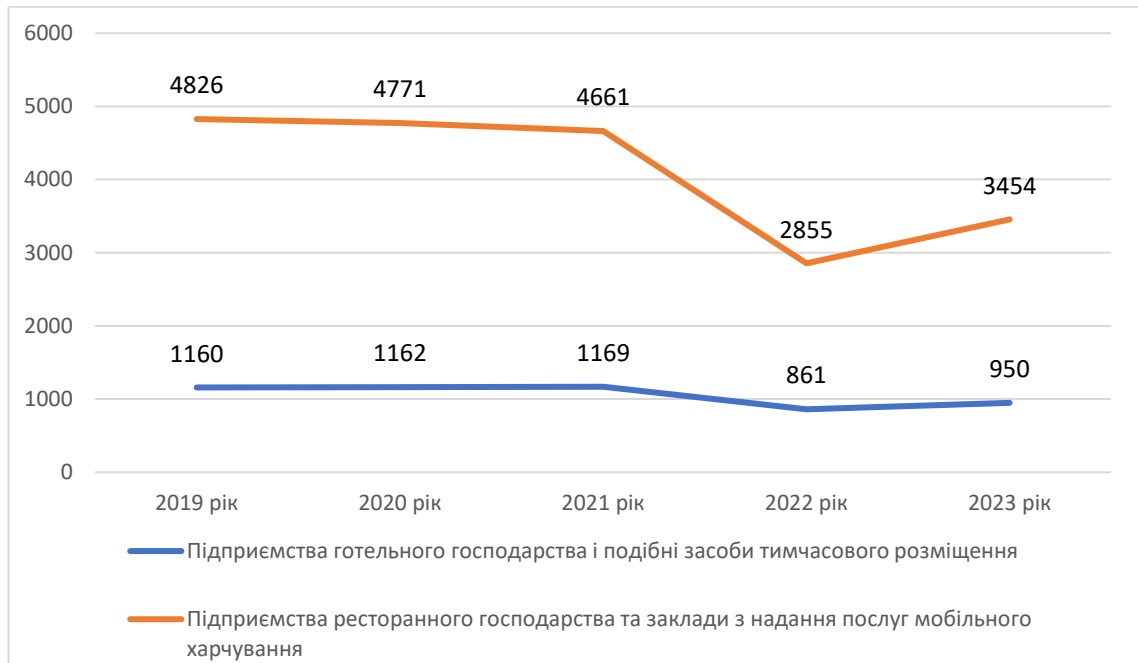


Рис. 2. 20. Динаміка кількості підприємств готельного господарства і подібних засобів тимчасового розміщення (од.)

Складено автором за матеріалами: [15]

Тим не менш, варто зазначити, що у таких несприятливих умовах вже у 2023 році спостерігається поступове зростання бізнесу як у ресторанній, так і у готельній індустрії, що свідчить про високу адаптивність підприємств до заданих умов. Таким чином, починаючи з періоду коронавірусу і готельний, і ресторанний бізнес мав тенденцію регресу, маючи серйозний виклик у вигляді війни, що, безумовно, негативно впливає на економіку країни, проте усього за рік кількість підприємств, незважаючи на важкі обставини, збільшилась.

Як бачимо на рис. 2.21. до періоду Covid-19, динаміка підприємств готельного та ресторанного господарства поступово зображала ріст, що свідчить про значний вплив пандемії на розвиток даної галузі.



Рис. 2.21. Динаміка фінансового результату (сальдо) до оподаткування готельно-ресторанних суб'єктів господарювання в період 2019-2022 року, тис. грн

Складено автором за матеріалами: [27]

Повномасштабна війна є критичною проблемою як для повноцінного функціонування готельних підприємств, так і для розвитку інноваційних підходів та практик у готельно-ресторанній індустрії. За даними ДАРТ, рівень податків готельних підприємств у перший квартал 2023 року є суттєво низьким через бойові дії у Луганській (-100%), Херсонській (-97%), Донецькій (-87%), Запорізькій (-79%), Миколаївській (-67%) та у Харківській (-54%). Тим не менш, значне зростання порівняно з попереднім першим кварталом 2021 року зафіксовано у Чернівецькій (98%), Рівненській (54%), Львівській (59%) областях [6]. Як бачимо, політична ситуація в країні спричиняє нестачу бюджету, економічної нестабільності та кризи підприємств, що є значною загрозою для розвитку інновацій у країні.

Також, проблемою для імплементації інновацій є рівень цифрової освіченості громадян. За дослідженням ДіяОсвіта було визначено динаміку загального рівня цифрових навичок серед дорослого населення.

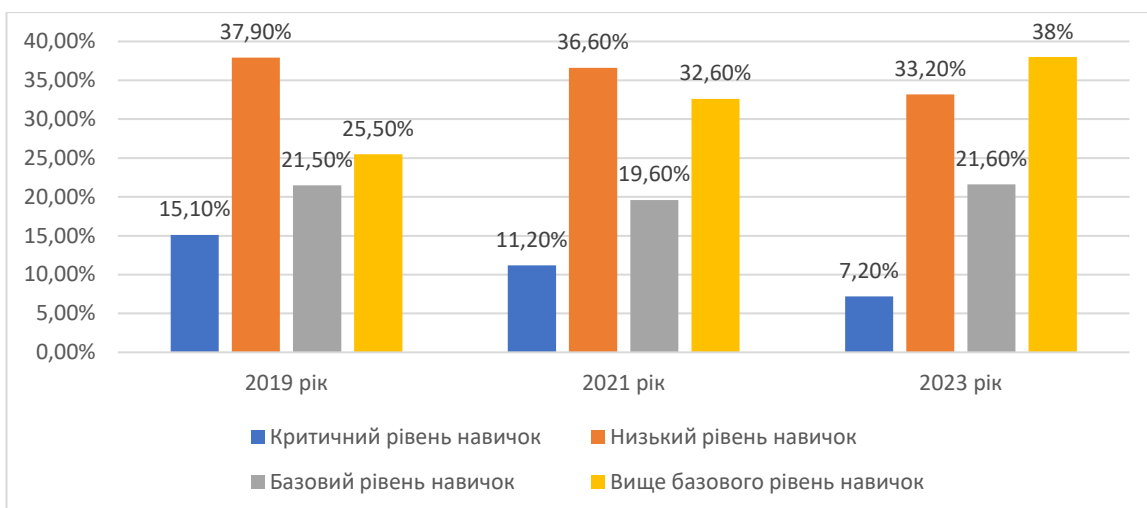


Рис. 2.22. Динаміка загального рівня цифрових навичок серед дорослого населення (%)

Складено автором за матеріалами: [9]

Приріст спостерігається, проте дуже повільними темпами, що є проблемою для сприйняття та використання інноваційних технологій у повсякденному житті.

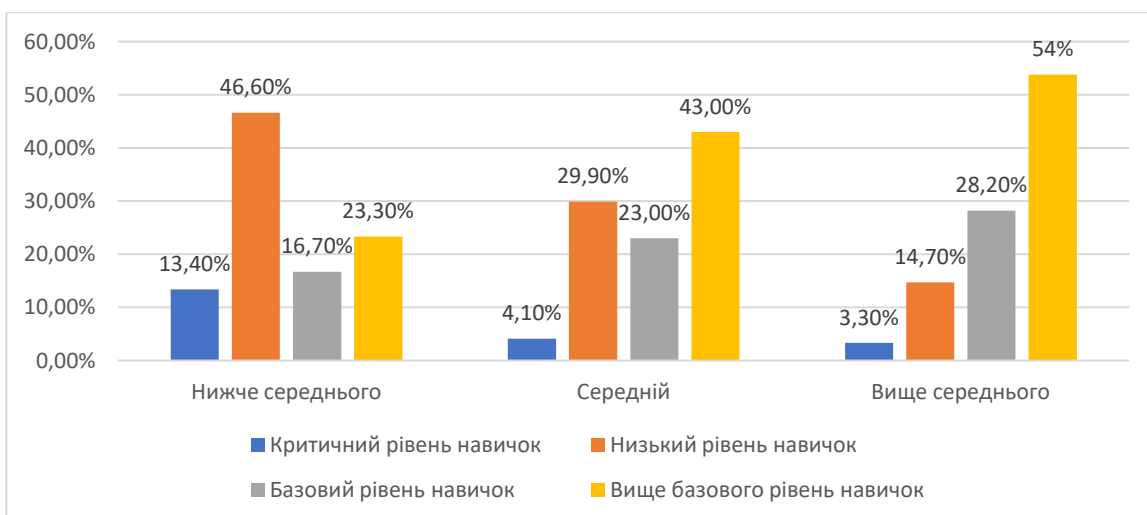


Рис. 2.23. Рівень цифрових навичок серед дорослого населення залежно від рівня доходів (%)

Складено автором за матеріалами: [9]

Цифрова освіченість потенційних споживачів також залежить від рівня доходів населення, тому доцільно вважати джерелом даної проблеми економічний рівень життя населення (із зменшенням рівня доходів зменшується показник навичок). Так, 93% респондентів в цілому мають

цифрові навички, проте критично низький рівень володіння присутній у третини опитаних і 38% учасників має вище вищий, ніж базовий, рівень, що свідчить про великий розрив.

Крім того, задля виявлення першочергових потреб, відсутність яких заважає розвитку інноваційній діяльності готельно-ресторанних підприємств, було проведене анкетне опитування 400 представників готельно-ресторанного бізнесу в Київській, Сумській, Чернігівській, Дніпропетровській, Харківській, Полтавській, Івано-Франківській, Львівській, Тернопільській, Закарпатській областях. За результатами дослідження було виявлено ряд різноманітних потреб, що стають викликом інноваційному розвитку таких закладів. (рис. 2.24)



Рис. 2.24. Результати опитування щодо першочергових потреб, відсутність яких заважають інноваційному розвитку готельно-ресторанних підприємств

Складено автором за матеріалами: [94]

Дані свідчать, що більша частина опитуваних – 57%, потребує нових споживачів для збільшення продажів послуг. Натомість 27% опитаних вбачає загрозу через відсутність іноземних партнерів для співробітництва та інвестицій [94].

В цілому, інноваційні впровадження є потужним стратегічним і антикризовим інструментом. Згідно Глобальному інноваційному індексу (GII), що ранжує економіки держав світу за їхнім інноваційним потенціалом, у 2022 році Україна посіла 57 місце серед 132 країн, що значно нижче, ніж у 2021 (49 місце), 2020 (45 місце) та 2019 (47 місце) роках.

Такий спад обумовила повномасштабна війна в країні, що значно загальмувала усі інноваційні процеси в Україні. Варто зазначити, що за даним рейтингом, у вимірюванні сприятливих умов для створення бізнесу, у 2021 році Україна посідала 52 місце, натомість у 2022 році ця сходинка знизилась до 108, що свідчить про важкість започаткування та ведення підприємницької діяльності, а також імплементації інновацій в період кризи.

Таблиця 2.2

Україна у Глобальному інноваційному індексі (GII)
(2019-2024 рр.)

Роки	Загальне місце в рейтингу	Місце за субіндексом «Інфраструктура»	Місце за субіндексом «Результати креативної діяльності»	Місце за субіндексом «Результати інтелектуальної та технологічної діяльності»
2019	47	97	42	28
2020	45	94	44	25
2021	49	94	48	33
2022	57	82	63	36
2023	55	77	37	45
2024	60	82	68	34

Таблицю складено автором за матеріалами: [48]

Також, іншими проблемами, спричиненими воєнними діями країни-агресора, є нестача кваліфікованих кадрів через значний витік робочої сили з України – згідно Statista, станом на 9 травня 2023 року, починаючи з 24 лютого 2022 року, було зафіксовано майже 21,5 млн. перетинів кордону з України до інших країн, при цьому кількість перетинів кордону до України перевищила

12,7 млн [70]; низький рівень конкурентоспроможності – без ефективної конкуренції немає стимулу для впровадження нових інновацій; обмеження туристичної діяльності – через зниження туристичного потоку та зменшення попиту на готельні та ресторани послуги, відповідно знижується здатність бізнесу до інноваційного розвитку.

Також, однією з важливих проблем готельного бізнесу України є низький рівень сервісу. Згідно Statista, станом на 2023 рік, у країні наявне 1 двозіркове підприємство, 47 тризіркових готелів, 39 готелів, що мають чотири зірки, та 13 п'ятизіркових готелів. Така низька кількість високозіркових готелів свідчить про неспроможність забезпечити ринок підприємствами, що надають належний рівень якісних послуг [55].

До викликів також варто віднести інфляційні процеси – за даними Statista індекс споживчих цін у 2022 році зріс на 25,9%, а у 2023 році прогнозовано збільшиться на 14.8% [58]. Іншими проблемами є низький професійний рівень менеджменту, що не дозволяє розробляти ефективні інноваційні стратегії та впроваджувати інноваційні заходи, недосконала іміджева стратегія розвитку підприємств, що знижує рівень зацікавленості споживачів та інвесторів та, відповідно, знижує рентабельність підприємств; низький рівень інформаційної культури, що також негативно впливає на розвиток інноваційних процесів у сфері готельно-ресторанного бізнесу.

Тим не менш, варто розглянути і позитивні аспекти. 15 березня 2022 року Верховна Рада України прийняла закон, що передбачає додаткові податкові стимули для підтримки бізнесу під час війни, в тому числі спрощену систему оподаткування, для окремих груп власників бізнесу добровільна сплата єдиного податку та інші «пільги», що заохочують підприємців створювати та розвивати бізнес в умовах війни, в тому числі, впроваджуючи інновації. Така практика, вимушена воєнними обставинами, є позитивним аспектом для готельєрів та рестораторів, що наразі мають додаткові можливості для розширення бізнесу, бюджет для покращення якості обслуговування та інвестувань у нововведення [1].

Щодо соціальних інновацій, то вони в Україні впроваджуються двома шляхами – внутрішньо та зовнішньо. Внутрішні інновації передбачаються умовами роботи працівників та їх навчання – безкоштовне підвищення кваліфікації, оплачувані курси, страхування, певні пільги та знижки, премії.

Зовнішні соціальні інновації в Україні передбачають створення пансіонатів – парків-готелів («Гута-Грін»), реабілітаційно-спортивних центрів готельного типу (для Національного комітету спорту інвалідів України). Тим не менш, важливим орієнтиром для впровадження соціальних інновацій є побудова або модернізація готелів та ресторанів у бік інклюзивного спрямування. [11]

Більш того, Україна має сильну ІТ-індустрію з інноваційними компаніями та великою базою висококваліфікованих ІТ-фахівців, які створюють всесвітньо відомі стартапи. У 2023 році, за Індексом мережевої готовності, що відображає інноваційний та технологічний потенціал та ступінь проникнення цифровізації в економічні та соціальні процеси суспільства, Україна посіла перше місце серед країн із рівнем доходу нижче середнього. За даними The Chainalysis Geography of Cryptocurrency Report, Україна має одне з найкращих запроваджень криптовалюти. Також, згідно з Індексом розвитку електронного урядування, за останні 8 років Україна покращила свій рейтинг на 59,6%. Більш того, дослідження Європейського Союзу показує, що Україна має один із найвищих показників відкритих даних (державної інформації в оцифрованому форматі у відкритому доступі) серед країн-членів та країн-кандидатів [44].

Як бачимо, підґрунтя для імплементації інноваційних практик у вигляді фахівців наявне. Незважаючи на воєнний стан та витік робочої сили, Україна продовжує готувати профільних спеціалістів, що мають можливість вдосконалювати та модернізувати діджиталізацію та цифровізацію у відповідних сферах.

Таблиця 2.3

Україна у Індексі мережевої готовності
(2019-2023 рр.)

Роки	Загальне місце в рейтингу	Місце за субіндексом «Технології»	Місце за субіндексом «Людський фактор»	Місце за субіндексом «Управління»	Місце за субіндексом «Вплив»
2019	67	71	63	67	65
2020	64	62	65	58	79
2021	53	50	48	57	47
2022	50	45	37	57	57
2023	43	43	25	58	54

Таблицю складено автором за матеріалами: [68]

Застосовуючи закордонні практики в діяльності готельно-ресторанних господарств, у період до повномасштабного вторгнення, Україна успішно використовувала автоматизовані системи управління – Едельвейс, Amadeus Hospitality, Servio Hms, Reservation System, Amadeus Sales & Event Management, що сприяють оптимізації у ході діяльності підприємств. Крім того, дані системи дають змогу під'єднуватися до мережі світових систем бронювання – Sabre та Galileo, а також Worldspan і Amadeus. Остання є найпопулярнішою на вітчизняному ринку [13; с. 120].

Серед інноваційних технологій, що вже використовуються в Україні є надання копій цифрових документів для реєстрації гостя, що автоматично надсилаються у PMS-систему готелю, нівелюючи необхідність заповнення вручну та оптимізуючи діяльність готельєрів. Також була розроблена система SERVIO Software, що має такі підсистеми: SERVIO Reservation – модуль бронювання, що дозволяє резервувати та оплачувати номери; SERVIO Planner – програмне забезпечення для фітнес-центру, СПА та медичного блоку; Channel Manager yieldPlanet – інструмент управління доступністю номерів на OTA-каналах; SERVIO BackOffice – програма для забезпечення управлінського обліку [3].

Щодо використання штучного інтелекту в Україні, то за даними Міністерства цифрової трансформації було виокремлено рейтинг продуктів ШІ за 2024 рік.

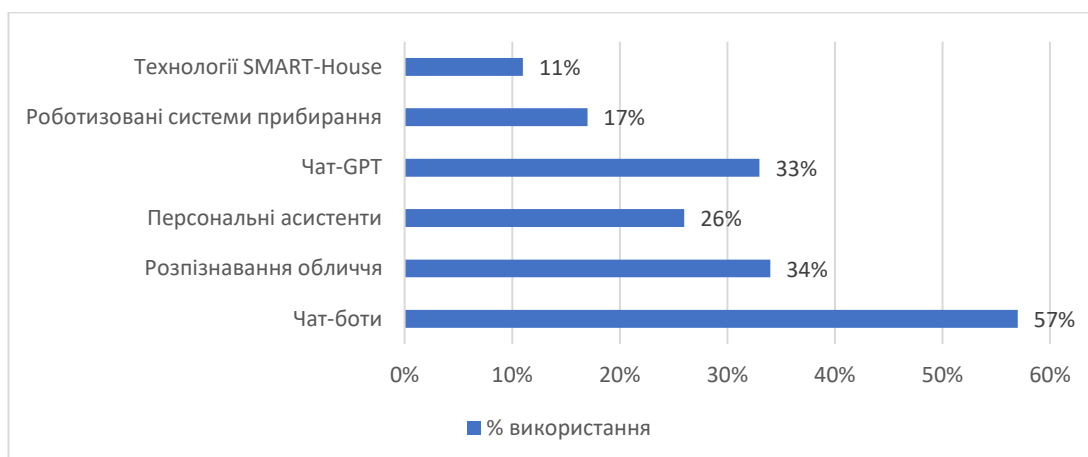


Рис. 2.25. Відсоток використання штучного інтелекту в Україні за 2024 рік

Складено автором за матеріалами: [91]

Таким чином, як бачимо з графіку, Україна вже активно використовує ШІ у діяльності підприємств – 57% користується чат-ботами, 34% опитаних тестують функцію розпізнавання обличчя, в той час як для 26% персональні асистенти стали частиною функціонування у повсякденному житті. [32]

Що стосується ресторанів, то автоматизовані системи тут розраховані насамперед не для підвищення задоволеності відвідувачів, а для контролювання податкових, облікових та інвентаризаційних процесів підприємства. Тим не менш, доволі перспективною є інтеграція Servio Delivery з АТС Vinotel у ресторанах, що дозволяє автоматично створювати та оформлювати замовлення на доставку під час дзвінка.

Крім того, діджиталізація також активно застосовується ресторанами та готелями України – впровадження QR кодів замість меню, чат-боти, безкоштовний Wi-Fi, онлайн бронювання. Втім, з початку повномасштабного вторгнення ресторани підприємства відмовилися від систем країни-агресора – R-keeper та Iiko, натомість впроваджуючи власні програми автоматизації кафе і ресторанів – Poster POS [4].

Більшість ресторанів співпрацює з сервісами доставки, що нівелює цінність самого закладу та його послуг. Так, сервіс доставки Glovo, що здійснює свою діяльність в 37 містах України та вкладається в розвиток власних дарксторів та хмарних кухонь, повідомив, що у 2023 році кількість партнерів, що співпрацюють із компанією, зросла на 29%, враховучи, що частка малого і середнього бізнесу складає 68%. Згідно проведеного дослідження Glovo, середнє число доставок на одного українця на рік зросла з 2,6 замовлень у 2018 році до 10,3 за 2023 рік, що є доказом зростаючої потреби та ніші, де можна впроваджувати інноваційні технології [49].

Практика VR на початковому етапі вже застосовується у готельному бізнесі України, надаючи можливість, за допомогою віртуальних турів, ознайомитися з локацією та номерами перед бронюванням.

Щодо роботизації, то в Україні кіоски самообслуговування досі не є поширеним явищем. Тим не менш, хмарні системи обліку та екрани замовлень вже присутні у ресторанному господарстві.

Щодо екологічних практик, то готелі України поступово підтримують ідею сталого розвитку та природозберігаючих ініціатив. Завдяки впровадженню еко-інновацій компанії отримують такі переваги, як зниження витрат за рахунок економії ресурсів, підвищення конкурентоспроможності та іміджу компанії. Україна стала першою серед пострадянських країн, яка започаткувала розвиток системи екологічної сертифікації, орієнтуючись на міжнародні стандарти ISO 14000, а також приєдналась до Global Ecolabelling Network – міжнародної організації, що об'єднує 27 сертифікаційних систем із 60 країн та унормувала 43 екологічні стандарти для товарів і послуг. ISO 14001 — міжнародний стандарт якості, розроблений у 1996 році, що визначає вимоги до системи екологічного менеджменту та має на меті впровадження ефективної уніфікованої екосистеми, що сприяє безперервній модернізації екологічного функціонування підприємства. На готельному ринку України функціонує відома міжнародна програма екологічної сертифікації готелів «Green Key», чію діяльність в країні здійснює громадська організація

«Екологічна ініціатива». Щоб отримати знак Green Key, готелі повинні пройти оцінку за понад 70 критеріями у сферах екологічного контролю, менеджменту, кадрової політики, інформаційного забезпечення, водопостачання, утилізації відходів та енергозбереження [24]. Станом на 2024 рік, в Україні функціонує 11 підприємств готельного господарства, що мають дану сертифікацію – два у Львівській області, один у Івано-Франківській та вісім у Київській [55]. Так, Holiday Inn запровадив номери для людей з алергією зі звукоізованими вікнами, а Cubby Hotel у Львові впровадив системи датчиків руху та світлодіодне освітлення, що зменшило електроспоживання на 80%, а також водозберігаючі туалети та душі з низьким тиском, що надає змогу заощадити використання води на 50% [25].

Таким чином, на основі отриманих даних, можемо сформувавши SWOT-аналіз (Додаток А). Як бачимо з аналізу, сучасний стан інноваційних процесів у готельно-ресторанному бізнесі України демонструє значний потенціал для розвитку, проте супроводжується низкою ризиків, які ускладнюють інтеграцію новітніх технологій та методів управління. Серед можливостей варто виокремити перспективу розширення сфери застосування ШІ та VR/AR технологій. Іммерсивна реклама, віртуальні тури та персоналізація досвіду клієнтів (за допомогою чат-ботів та біометричних систем) також можуть значно підвищити привабливість та конкурентоспроможність готелів і ресторанів. У екологічному контексті використання IoT та інтелектуальних систем для ресурсозбереження має можливість виокремити та підсвітити імідж галузі як відповідальної до навколишнього середовища.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ УКРАЇНИ

3.1. Стратегія впровадження цифрових технологій для покращення якості обслуговування

Впровадження цифрових технологій у діяльність готельно-ресторанного сектору України є одним із критично важливих факторів підвищення конкурентоспроможності галузі на внутрішньому та міжнародному ринках. Важливо зазначити, що використання сучасних технологій дозволяє не тільки оптимізувати операційні процеси, підвищити рівень задоволеності клієнтів, а також забезпечити персоналізований підхід до кожного гостя. Таким чином, доцільно розробити стратегію впровадження інноваційних цифрових технологій у готельно-ресторанний бізнес в Україні.

Першим кроком є визначення місії запропонованої стратегії, що узагальнює її цілеспрямованість.

Український готельно-ресторанний бізнес – це простір, де поєднуються сучасні цифрові рішення, які полегшують процес бронювання, а також зручні автоматизовані сервіси розрахунку, передове обслуговування клієнтів та гостинність, укорінена в нашій культурі. Це інноваційна платформа, яка забезпечує ефективність, доступність і комфорт як для клієнтів, так і для бізнесу, створюючи прозорі умови для інвестицій і міцне підґрунтя для розвитку туристичної привабливості і метою якої є підвищення якості взаємодії зі споживачами, максимальна оптимізація процесів і позиціонування себе як приклад використання сучасних технологій у гостинній сфері для задоволення, персоналізації та унікальності клієнтського досвіду.

Наступним кроком є формулювання стратегічного бачення, що відкриває бажану перспективу та уявлення майбутнього.

У 2030 році готельно-ресторанний бізнес України – передовий центр цифрових інновацій, де кожна ланка обслуговування – від бронювання до завершення перебування – максимально персоналізована та автоматизована для забезпечення бажання гостя постійно повертатися до запропонованих послуг знову. Вітчизняні готелі та ресторани оснащені інтегрованими платформами, в тому числі і VR/AR технологіями та штучним інтелектом, що дозволять клієнтам легко керувати своїм перебуванням, відштовхуючись від власних потреб, здійснювати безконтактні розрахунки, отримувати асистентну підтримку 24/7 та персоналізовані пропозиції в режимі реального часу. Бізнес трансформується у діджиталізовану екосистему, що спрощує та покращує взаємодію між персоналом, гостями та партнерами. Споживач отримує бездоганний унікальний сервісний досвід, який підвищить привабливість українських закладів для вітчизняних та закордонних туристів та інвесторів, забезпечуючи стабільне зростання і якість у кожному аспекті обслуговування.

Наступним кроком, використовуючи за основу проведений у 2.3. SWOT-аналіз сучасного стану інноваційних процесів у готельно-ресторанному бізнесі України, є розробка стратегічних пріоритетів (напрямків), що сприяють специфікації бачення.

Стратегічний напрям А. Цифрова трансформація бізнес-процесів.

Стратегічний напрям Б. Підвищення рівня цифрової освіченості та кадрового потенціалу.

Стратегічний напрям В. Забезпечення кібернетичної безпеки.

Дані стратегічні напрями є відображенням проміжних результатів, що повинні бути досягнуті впродовж визначеного терміну. Більш того, дані напрями дозволяють сформулювати стратегічні цілі, що допомагають у розумінні заходів для здійснення стратегічних напрямів та надають підґрунтя для майбутньої побудови оперативних цілей, що витікають із конкретних стратегічних цілей. Дана композиція дозволяє цілісно розглянути усі аспекти

досягнення результатів стратегії та допомагає надати життєву форму концепції бачення та місії. Нижче наведені стратегічні цілі стратегії. (Рис. 3.1.)

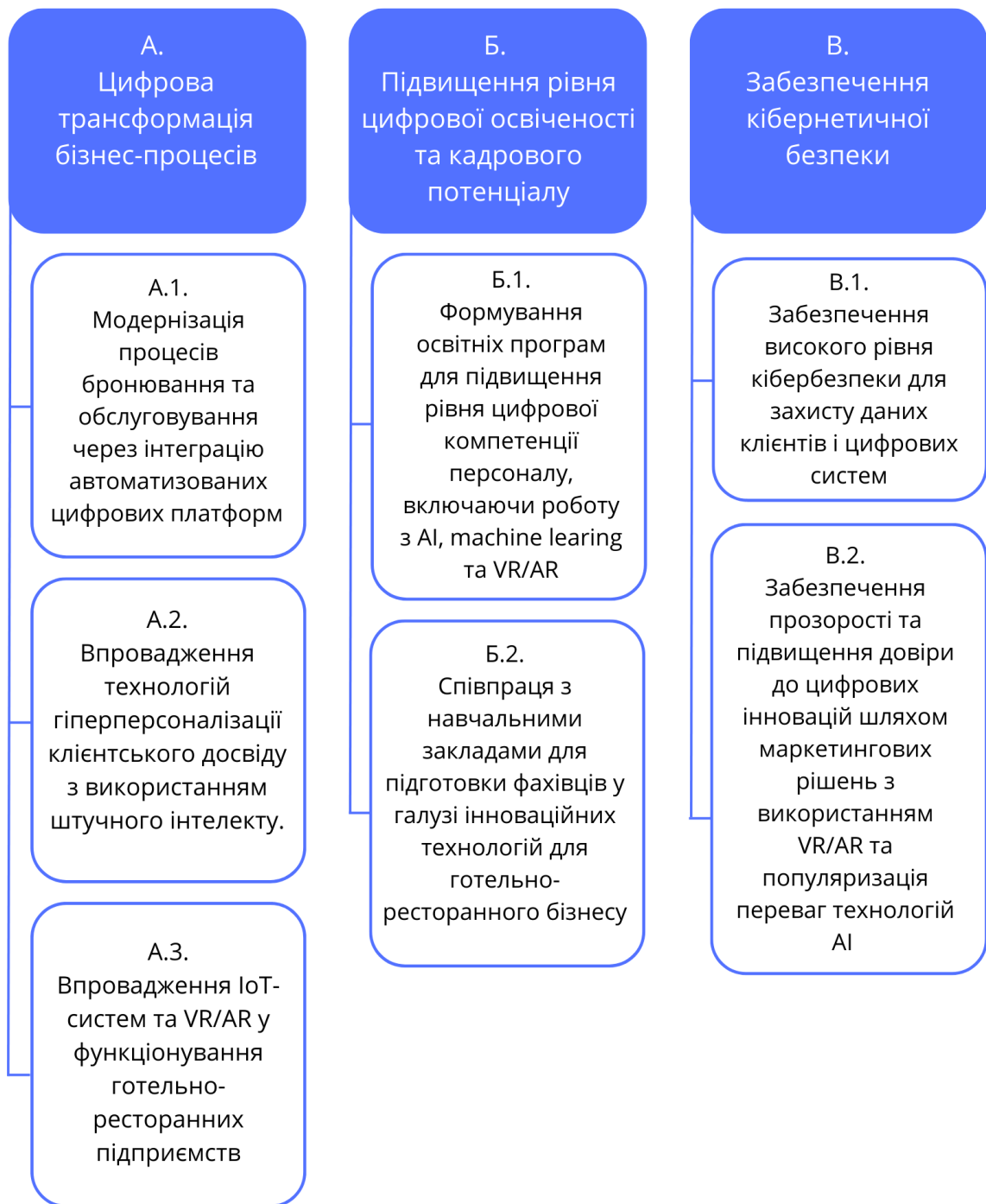


Рис. 3.1. Стратегічні цілі впровадження інноваційних цифрових технологій у готельно-ресторанний бізнес в Україні

Розроблено автором

Наступним кроком є формування оперативних цілей, що дадуть змогу виокремити завдання та надати комплексний перелік заходів стосовно

впровадження цифрових технологій. У таблиці 3.1. представлені запропоновані заходи, що стануть підґрунтям для подальших дій.

Таблиця 3.1.

Формування стратегічних та оперативних цілей для стратегію впровадження інноваційних цифрових технологій у готельно-ресторанний бізнес в Україні

Стратегічний напрям А. Цифрова трансформація бізнес-процесів.	
Стратегічна ціль	Оперативні цілі
А.1. Модернізація процесів бронювання та обслуговування через інтеграцію автоматизованих цифрових платформ.	А.1.1. Розробка єдиної хмарної багатофункціональної цифрової платформи для здійснення автоматизованих процесів управління. А.1.2. Використання алгоритмів штучного інтелекту для автоматичного аналізу і прогнозування даних. А.1.3. Використання ШІ для управління процесами прибирання номерів. А.1.4. Застосування програмного забезпечення machine learning.
А.2. Впровадження технологій задля гіперперсоналізації клієнтського досвіду з використанням штучного інтелекту.	А.2.1. Використання персональних асистентів та чат-ботів для прогнозування і вирішення індивідуальних потреб і гостей. А.2.2. Розробка персоналізованих пропозицій для гостей на основі аналізу даних, зібраних через платформи взаємодії з клієнтами. А.2.3. Використання інтерактивних моделей ШІ у налаштуванні та модернізації номерів, підлаштоване під конкретні запити гостей за допомогою візуального або голосового керування.
А.3. Впровадження IoT-систем та VR/AR у функціонування готельно-ресторанних підприємств.	А.3.1. Інтеграція розумних пристроїв IoT для контролю електроенергії, водопостачання, температури та безпеки у приміщеннях готелів і ресторанів. А.3.2. Розробка віртуальних турів, що дозволяють гостям заздалегідь ознайомитися з номерами готелів чи розташуванням у ресторані. А.3.3. Впровадження AR-додатків для інтерактивного меню, що дають змогу споживачам бачити віртуальне представлення страв перед замовленням.
Стратегічний напрям Б. Підвищення рівня цифрової освіченості та кадрового потенціалу.	
Б.1. Формування освітніх програм для підвищення рівня цифрової компетенції персоналу, включаючи роботу з AI, machine learning та VR/AR.	Б.1.1. Створення навчальних програм для співробітників щодо основ ШІ та його практичного застосування в бізнес-процесах. Б.1.2. Використання VR-технологій для стажування персоналу та підвищення кваліфікації.
Б.2. Співпраця з навчальними закладами для підготовки фахівців у галузі інноваційних технологій для готельно-ресторанного бізнесу.	Б.2.1. Організація спільних наукових проєктів, конференцій та заходів із підготовки кадрів у сфері інноваційних технологій. Б.2.2. Підписання угод із провідними високотехнологічними університетами для створення спільних навчальних програм щодо інноваційних технологій у готельно-ресторанному бізнесі.

Продовження таблиці 3.1

Стратегічний напрям В. Забезпечення кібернетичної безпеки.	
В.1. Забезпечення високого рівня кібербезпеки для захисту даних клієнтів і цифрових систем.	В.1.1 Використання технології розпізнавання обличчя та голосового керування задля безконтактного входу, контролю та безпеки персоналу та гостей. В.1.2. Регулярний якісний аудит безпеки, моніторинг та тестування на проникнення, а також резервне копіювання даних.
В.2. Забезпечення прозорості та підвищення довіри до цифрових інновацій шляхом маркетингових рішень з використанням VR/AR та популяризація переваг технологій AI	В.2.1. Розробка кампанії для соціальних мереж, що демонструє позитивні сторони та безпечність використання AI через AR-фільтри, а також віртуальні демонстрації. В.2.2. Імплементация гейміфікованих рішень з AR/VR для популяризації використання елементів AI у повсякденному житті. В.2.3. Організація навчальних семінарів і вебінарів з використанням VR/AR для збільшення обізнаності про діджиталізацію та цифрові рішення для бізнесу.

Таблицю складено автором за матеріалами: [67]

Такі оперативні цілі дозволяють сформулювати завдання (заходи) для їх реалізації.

А.1. Модернізація процесів бронювання та обслуговування через інтеграцію автоматизованих цифрових платформ.

А.1.1. Розробка єдиної хмарної багатофункціональної цифрової платформи для здійснення автоматизованих процесів управління.

А.1.1.1. Проведення аналізу бізнес-процесів та потреб підприємства задля створення загальних вимог до функціоналу платформи, орієнтуючись на Mews PMS.

А.1.1.2. Розробка технічного завдання для хмарної платформи задля створення централізованої панелі управління (на прикладі Mews commander), а також включення функцій безконтактного процесу реєстрації та поселення гостей, автоматизованого нарахування та надання рахунків, аналітичних інструментів для відстеження продуктивності та ефективності послуг (на прикладі Mews analytics), управління завданнями для персоналу [69].

А.1.1.3. Урахування можливості платформи мати інтеграції з наявними CRM, ERP, IoT, бухгалтерськими системами, а також сервісами онлайн-бронювання.

А.1.1.4. Розробка тендерної документації та оцінка наявних пропозицій IT-розробників та укладання договору з обраним постачальником.

А.1.1.5. Поетапна розробка MVP (Minimum viable product) платформи для тестування ключових функцій.

А.1.1.6. Тестування платформи на визначеній кількості користувачів задля виявлення технічних помилок та оптимізації.

А.1.1.7. Виправлення помилок та остаточне впровадження, постійний моніторинг, подальша підтримка та модернізація платформи.

А.1.2. Використання алгоритмів штучного інтелекту для автоматичного аналізу і прогнозування даних.

А.1.2.1. Імплементация штучного інтелекту у PMS-системи для аналізу наявних даних про бронювання, сезонність та поведінку споживачів задля подальшого прогнозування завантаженості номерів та вдоволеності гостей.

А.1.2.2. Інтеграція штучного інтелекту в систему дашбордів для генерації звітів і використання візуалізації для ключових показників діяльності (KPI) – доходів, рівня завантаженості номерів, конверсії бронювань для подальших управлінських рішень.

А.1.2.3. Введення функцій ШІ для автоматичного планування завдань персоналу, управління запасами та прогнозування потреб у додаткових ресурсах.

А.1.3. Використання ШІ для управління процесами прибирання номерів.

А.1.3.1. Впровадження функції ШІ для аналізу завантаженості, часу check-in і check-out, пріоритетності номерів для прибирань (Housekeeping management, housekeeping updates) і постійне актуальне оновлення цифрового графіку роботи персоналу [41].

А.1.3.2. Введення рішень, що завдяки даним з камер або сенсорів здатні перевіряти дотримання стандартів прибирання і створювати звіти про якість виконаної роботи.

А.1.3.3. Інтеграція АСУ з мобільним додатком для персоналу, що надає пріоритетні завдання та оновлюється у реальному часі, визначає найефективніших працівників, а також видає рекомендації щодо продуктивності роботи.

А.1.4. Застосування програмного забезпечення machine learning.

А.1.4.1. Використання програмного забезпечення machine learning для моніторингу даних з PMS, що допомагають виявляти аномалії (аномально низький показник бронювання або зavelика тривалість виконання задач).

А.1.4.2. Створення алгоритмів ПЗ задля динамічного ціноутворення на основі попиту в режимі реального часу та подальшої оптимізації доходів.

А.1.4.3. Використання machine learning для постійного вдосконалення та оптимізації вже існуючих систем управління та побічних систем на основі безперервного моніторингу та аналітики.

А.2. Впровадження технологій задля гіперперсоналізації клієнтського досвіду з використанням штучного інтелекту.

А.2.1. Використання персональних асистентів та чат-ботів для прогнозування і вирішення індивідуальних потреб і гостей.

А.2.1.1. Налаштування чат-бота, який автоматично відповідає на поширені запитання (наявність номерів, ціни, послуги), використовуючи ШІ для аналізу запитів гостей (наприклад, тип номеру на основі попередніх уподобань).

А.2.1.2. Імплементація додатку з персональним асистентом, який, на основі попереднього досвіду, пропонує гостю конкретні послуги (спа, вечерю, тур).

А.2.1.3. Підключення чат-боту до голосових помічників (наприклад, Alexa, ChatGPT, Vision, Databot або Google Assistant) для зручної взаємодії,

через яку гість може за допомогою голосу замовити послуги через телефон чи розумну колонку в номері [19].

А.2.2. Розробка персоналізованих пропозицій для гостей на основі аналізу даних, зібраних через платформи взаємодії з клієнтами.

А.2.2.1. Введення алгоритмів для аналізу демографічних, соціальних, економічних і поведінкових показників про клієнтів задля розробки спеціальних пропозицій – знижок, пакетів послуг тощо.

А.2.2.2. Застосування обробки природної мови (NLP) для вивчення текстових відгуків гостей, виокремлення проблем і потреб споживачів та їх ступеня задоволеності [12].

А.2.3. Використання інтерактивних моделей ШІ у налаштуванні та модернізації номерів, підлаштоване під конкретні запити гостей за допомогою візуального або голосового керування.

А.2.3.1. Встановлення голосових помічників або мобільних додатків, які дозволяють гостям за допомогою голосу (Amazon Alexa, ChatGPT, Vision, Databot або Google Assistant) або кліку пальцем керувати освітленням, температурою, шторами, рівнем звуку, типом обігріву та іншими зручностями через команди.

А.2.3.2. Імплементация адаптивного освітлення на основі ШІ, яке автоматично змінюється залежно від погоди за вікном, пори року, часу доби, діяльності гостя тощо.

А.2.3.3. Використання інтерактивних розумних дзеркал, що реагують на голосові команди або дотики для налаштування фону, перегляду прогнозу погоди чи замовлення послуг та відображають усю необхідну споживачу інформацію.

А.3. Впровадження IoT-систем та VR/AR у функціонування готельно-ресторанних підприємств.

А.3.1. Інтеграція розумних пристроїв IoT для контролю електроенергії, водопостачання, температури та безпеки у приміщеннях готелів і ресторанів.

А.3.1.1. Встановлення термостатів з підтримкою IoT, які мають змогу автоматично регулювати температуру за присутності гостей і відповідно до погодних умов.

А.3.1.2. Імплементация датчиків руху в номерах і громадських зонах, щоб освітлення і вода автоматично вимикалися, коли приміщення порожнє.

А.3.1.3. Інтеграція розумних лічильників, які відстежують споживання електроенергії та води в режимі реального часу, надсилаючи звіти адміністрації для подальших дій щодо аналізу та оптимізації витрат.

А.3.1.4. Інтеграція розумних датчиків, що визначають проблемну ділянку у готелі та автоматично надсилають сигнал до відповідних спеціалістів щодо вирішення наявної проблеми та сповіщують гостей або персонал про тимчасову незручність, перекриваючи водо- або електропостачання.

А.3.2. Розробка віртуальних турів, що дозволяють гостям заздалегідь ознайомитися з номерами готелів чи розташуванням у ресторані.

А.3.2.1. Створення мобільних додатків з віртуальними турами по ресторану з можливістю вибору столика та по готелю зі здатністю переміщатися по різних типах номерів, оглядаючи деталі (ліжко, меблі, ванну кімнату, вид з вікна) перед бронюванням та підлаштовувати зручності приміщення під власні вподобання.

А.3.2.2. Інтеграція у вищевказаний віртуальний тур інтерактивної мапи з інформаційними маркерами та голосовим супроводженням щодо місцевості та атракцій поблизу, послуг та інших доступних зручностей із повним ефектом занурення в атмосферу.

А.3.3. Впровадження AR-додатків для інтерактивного меню, що дають змогу споживачам бачити віртуальне представлення страв перед замовленням.

А.3.3.1. Створення додатку або інтеграції у вже наявний мобільний додаток ресторану, що дозволяє гостям використовувати камеру свого смартфона для перегляду віртуальних 3D-моделей страв на своєму столі, які можна обертати, збільшувати, розкладати на інгредієнти та визначати їх

калорійність, прибирати зайві та додавати нові. Також, можна вносити корективи у презентацію даної страви.

А.3.3.2. Інтеграція у вищезазначений AR-додаток алгоритмів, які можуть персоналізувати меню та використовувати віртуальні підказки для гостей, пропонуючи їм страви на основі попередніх замовлень, особливостей харчування або дієтичних обмежень.

А.3.3.3. Встановлення інтерактивних презентаційних банерів, що будуть висвічувати на стіл акційні пропозиції, новинки у меню, а також міні-ігри або візуальні композиції, що будуть розважати гостей під час приготування страви.

Б.1.Формування освітніх програм для підвищення рівня цифрової компетенції персоналу, включаючи роботу з AI, machine learning та VR/AR.

Б.1.1. Створення навчальних програм для співробітників щодо основ ШІ та його практичного застосування в бізнес-процесах.

Б.1.1.1. Розробка базового курсу, що включатиме в себе модулі, які охоплюють базові концепції ШІ, приклади його застосування у готельно-ресторанному бізнесі, а наприкінці кожного модулю будуть інтерактивні практичні завдання, що дадуть змогу визначити ефективність курсу для співробітників.

Б.1.1.2. Імплементация у вищезазначений курс гейміфікованих елементів з відповідним обладнанням задля симулювання можливих ситуацій, які можуть виникнути під час роботи зі штучним інтелектом.

Б.1.1.3. Створення онлайн-бібліотеки з усіма необхідними матеріалами задля того, щоб співробітники могли скористуватися нею у будь-який час.

Б.1.1.4. Впровадження сертифікації, яка буде підтверджувати знання та компетенцію працівників і час від часу потребуватиме її підтвердження та підвищення кваліфікації.

Б.1.2. Використання VR-технологій для стажування персоналу та підвищення кваліфікації.

Б.1.2.1. Розширення вищевказаного VR-додатку для гостей таким самим, тільки для персоналу, додаючи робочі зони, для демонстрації співробітникам при стажуванні всіх приміщень готелю чи ресторану та пояснення ключових завдань.

Б.1.2.2. Стажування персоналу у ресторані завдяки VR-гарнітурі, через яку персонал навчатиметься готувати необхідні страви (для кухарів), вирішувати конфліктні ситуації (для офіціантів або адміністраторів), працювати з касовими апаратами (для касирів та адміністраторів).

Б.1.2.3. Впровадження у VR-додаток сценаріїв з варіантами вибору, які моделюють типові робочі ситуації – обслуговування гостей, обробка скарг чи організація подій.

Б.1.2.4. Симуляція надзвичайних ситуацій у додатку, де персонал буде тренуватися евакуювати гостей під час умовної пожежі або діяти під час збою роботи в системі.

Б.2. Співпраця з навчальними закладами для підготовки фахівців у галузі інноваційних технологій для готельно-ресторанного бізнесу.

Б.2.1. Організація спільних наукових проектів, конференцій та заходів із підготовки кадрів у сфері інноваційних технологій.

Б.2.1.1. Створення та проведення щорічної конференції за участю представників бізнесу, науковців і технологічних стартапів для обміну досвідом та презентації новітніх розробок.

Б.2.1.2. Проведення хакатонів для розробників, дизайнерів і аналітиків, спрямоване на пошук інноваційних технологічних рішень для реальних бізнес-задач у готельно-ресторанній індустрії.

Б.2.1.3. Організація вебінарів із залученням міжнародних експертів, наприклад, з представниками компанії Mews щодо інтеграції ІІІ у хмарні платформи.

Б.2.2. Підписання угод із провідними високотехнологічними університетами для створення спільних навчальних програм щодо інноваційних технологій у готельно-ресторанному бізнесі.

Б.2.2.1. Вивчення програм високотехнологічних університетів для ідентифікації тих, які спеціалізуються на інноваційних технологіях та гостинності (наприклад, Національний університет ім. В. Н. Каразіна).

Б.2.2.2. Узгодження умов партнерства, включаючи обмін фахівцями, створення спільних курсів, семінарів, тренінгів і дослідницьких проектів, що мають як теоретичну базу, так і практичні кейси.

Б.2.2.3. Надання можливості студентам стажуватися в існуючих готельно-ресторанних підприємствах із впровадженими інноваційними рішеннями, а викладачам – брати участь у розробці бізнес-моделей.

В.1. Забезпечення високого рівня кібербезпеки для захисту даних клієнтів і цифрових систем.

В.1.1. Використання технології розпізнавання обличчя та голосового керування задля безконтактного входу, контролю та безпеки персоналу та гостей.

В.1.1.1. Інтеграція технологій розпізнавання обличчя (на основі FaceView Industrial), у зонах входу до готелів чи ресторанів, забезпечуючи автоматичний доступ для зареєстрованих гостей і співробітників [46].

В.1.1.2. Впровадження розумних замків (система замків SALTO KS) із підтримкою розпізнавання обличчя для доступу до номерів та службових приміщень, ідентифікації несанкціонованих осіб або підозрілих дій [14].

В.1.1.3. Використання платформи Microsoft Azure для захищеного зберігання та обробки біометричних даних, з підвищеним рівнем конфіденційності [89].

В.1.2. Регулярний якісний аудит безпеки, моніторинг та тестування на проникнення, а також резервне копіювання даних.

В.1.2.1. Організація щоквартального аудиту інформаційних систем для виявлення вразливостей і відповідності стандартам безпеки із залученням сертифікованих фахівців з безпеки (Trustwave, Qualys) [63; 90].

В.1.2.2. Проведення симуляційних атак для перевірки стійкості систем безпеки до зовнішніх і внутрішніх загроз, за допомогою спеціальних платформ (наприклад, Rapid7), для захисту мережі та IoT-пристроїв.

В.1.2.3. Встановлення систем SIEM для моніторингу і виявлення аномальної активності в системах та миттєвого реагування на загрози (наприклад, Splunk) [45].

В.1.2.4. Впровадження систем для регулярного створення резервних копій із можливістю швидкого відновлення (наприклад, Veeam) [85].

В.2. Забезпечення прозорості та підвищення довіри до цифрових інновацій шляхом маркетингових рішень з використанням VR/AR та популяризація переваг технологій AI.

В.2.1. Розробка кампанії для соціальних мереж, що демонструє позитивні сторони та безпечність використання AI через AR-фільтри, а також віртуальні демонстрації.

В.2.1.1. Розробка коротких відео у соцмережах, які демонструють штучний інтелект у допомозі покращення обслуговування, наприклад, вірусний ролик у TikTok, який показує процес використання ШІ для автоматичної реєстрації гостей без черг.

В.2.1.2. Співпраця з блогерами, які спеціалізуються на темах технологій та гостинності, для демонстрації роботи штучного інтелекту через AR-функції, наприклад, відео з використанням AR-фільтрів, що демонструють можливості ШІ у готелях.

В.2.1.3. Розробка серії освітніх постів та інфографік у Інстаграмм із тестами, які наочно показують, як ШІ може передбачити вподобання гостей або покращити їхній комфорт.

В.2.1.4. Організація конкурсу чи челенджу з подарунковими сертифікатами на проживання чи вечерю, де користувачі мають змогу створювати власні AR-демонстрації за допомогою фільтрів із готельною чи ресторанною тематикою.

В.2.1.5. Іммерсивна реклама за допомогою VR-гарнітури, що використовує візуальні та голосові спецефекти для повного занурення в атмосферу готельного або ресторанного простору.

В.2.2. Імплементация гейміфікованих рішень з AR/VR для популяризації використання елементів AI у повсякденному житті.

В.2.2.1. Розробка AR-додатка, який показує, як використовувати штучний інтелект для автоматизації приготування їжі вдома, на прикладі функціоналу розумної техніки з ресторанів.

В.2.2.2. Розробка додатку з доповненою реальністю, що демонструє, як персоналізовані AI-рішення та IoT-рішення для дизайну та функціоналу номерів у готелях можуть бути використані вдома – автоматичне налаштування штор, освітлення чи розумні дзеркала у власній квартирі

В.2.3. Організація навчальних семінарів і вебінарів з використанням VR/AR для збільшення обізнаності про діджиталізацію та цифрові рішення для бізнесу.

В.2.3.1. Організація вебінарів із використанням AR-додатків, які показують кроки впровадження діджитал-рішень у бізнес-процеси, під час яких учасники через свої смартфони бачать віртуальні об'єкти – інтерактивні меню, панелі управління розумними пристроями.

В.2.3.2. Створення інтерактивних воркшопів, де у VR-середовищі команда обговорюватиме способи оптимізації процесів у ресторані за допомогою ШІ, при цьому тестуючи різні сценарії.

В.2.3.3. Розробка VR-гри, де менеджери в інтерактивному середовищі має оптимізувати роботу готелю, аналізуючи результати роботи чат-ботів або системи прогнозування попиту.

Розробивши заходи для оперативних цілей, необхідно виокремити та імплементувати механізми реалізації даної стратегії, що включають в себе організаційно-управлінський, інституційний та фінансовий.

Організаційно-управлінський механізм охоплює систему управління, структурні одиниці, а також процеси, які забезпечують ефективне

впровадження цифрових технологій на всіх етапах стратегічної реалізації. До нього входить визначення ключових учасників, таких як керівник проекту, ІТ-спеціалісти, маркетологи, аналітики даних, забезпечення чіткої організаційної структури та виокремлення конкретних задач для кожного підрозділу, обрання спеціалістів з управління змінами для супроводження технологічного впровадження та навчання співробітників. Важливою ланкою у даному механізмі є оцінка потенційних ризиків та створення механізму звітності на усіх етапах реалізації.

Інституційний механізм уявляє визначає структуру та взаємодію інституцій, організацій та установ, які забезпечують виконання стратегічних завдань. Він включає в себе сукупність організацій, що мають власну роль у здійсненні стратегії, а також визначає їхні обов'язки, права та взаємодію на всіх етапах реалізації. Перш за все, до механізму входить співпраця з органами влади для забезпечення законодавчої та нормативної підтримки цифрових трансформацій. Інструментами реалізації також виступають лідери у галузі цифрових технологій (AI, VR/AR, IoT) для доступу до передових рішень, а також провідні вищі навчальні заклади для розвитку кадрів у сфері інноваційних технологій. Більш того, важливим елементом тут є вибір постачальників хмарних платформ, ІТ-інфраструктури та VR/AR обладнання, які зможуть адаптуватися під потреби готельно-ресторанного бізнесу.

Фінансовий механізм спрямований на економічне забезпечення стратегії на всіх етапах її впровадження. До його інструментів входить залучення інвесторів або венчурних капіталістів для забезпечення стартових інвестицій у запропоновані інноваційні технології, а також гранти та програми державного фінансування при вдалому використанні інституційного механізму реалізації. У разі відсутності грантових підтримок варіантом виступає підписання угод з банками для отримання кредитів або лізингових послуг на покупку необхідних технологій та інструментів.

Наступним, вирішальним етапом, є моніторинг реалізації. Він передбачає постійне спостереження за виконанням кожного етапу стратегії, оцінку

результатів, виявлення потенційних проблем та вчасне коригування дій для досягнення запланованих цілей. На першому етапі моніторингу встановлюються чіткі КРІ (ключові показники ефективності), що дозволяють виміряти успіх на кожному етапі реалізації.



Рис. 3.2. Очікувані результати після реалізації стратегії

Розроблено автором

Важливо забезпечити регулярне відстеження таких показників, як час на впровадження нових технологій, ефективність інтеграції ШІ в бізнес-процеси, рівень задоволення гостей та співробітників новими рішеннями, а також економічний ефект від автоматизації. На другому етапі здійснюється збір даних про хід виконання завдань за допомогою аналітичних систем, що автоматично фіксують показники продуктивності. Ці дані постійно аналізуються для оцінки ефективності та для визначення необхідності

коригування стратегії. В рамках моніторингу також використовуються програмні засоби для створення звітності та аналізу зібраних даних, що дозволяє отримати чітке уявлення про те, на яких етапах реалізації можуть виникнути труднощі. Особлива увага приділяється безпеці даних, тому механізми захисту регулярно перевіряються та тестуються для виявлення вразливих місць. Крім того, моніторинг включає оцінку відгуків гостей та співробітників, що використовують нові технології, для розуміння їхньої ефективності та виявлення потенційних недоліків. За результатами моніторингу, на основі зібраних даних, вносяться зміни або коригування стратегії задля забезпечення максимальної ефективності.

Очікувані результати після реалізації стратегії впровадження інноваційних цифрових технологій у готельно-ресторанні підприємства України зображені на рис. 3.2.

Якісна реалізація стратегії сприяє зростанню галузі в багатьох аспектах, включаючи підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного сектору, побудову інвестиційно привабливого іміджу для закордонних партнерів, збільшуючи рентабельність та економічну ефективність, а також розвиток галузі в цілому.

Дана стратегія охоплює співпрацю з високоінноваційними підприємствами, висококваліфікованими вищими навчальними закладами, що створює підґрунтя для подальшої наповнюваності ринку спеціалістами широкого напрямлення, а також маркетингові стратегії, які підвищують загальну обізнаність, готовність та довіру громадян України до використання інноваційних технологій у повсякденному житті.

3.2. Використання екологічних технологій у готельно-ресторанному бізнесі

У сучасних умовах впровадження екологічних практик в готельному та ресторанному бізнесі стає необхідністю, адже цей сектор є одним із найбільших виробників відходів у світі. Екологічні ініціативи не лише

сприяють збереженню ресурсів і зменшенню забруднення навколишнього середовища, а й допомагають закладам оптимізувати витрати та підвищити свою репутацію серед свідомих споживачів. Тому доцільно розглянути екологічні технології, які підприємствам необхідно використовувати у своїй діяльності.

Будівлі готелів споживають значно більше енергії порівняно з іншими типами будівель. Зачасту вони використовують паливо на основі нафти та електроенергію з мережі для покриття потреб в опаленні, охолодженні та електропостачанні, тоді як використання відновлюваних джерел енергії є досить обмеженим. Усунення викидів вуглецю в готелях можна досягти завдяки використанню відновлюваних джерел енергії та технологій із низьким рівнем вуглецевих викидів, що заміняють традиційне паливо. Наразі набувають популярності будівлі з чистим нульовим енергоспоживанням (Net-zero energy), які забезпечують свої потреби за рахунок відновлюваних джерел енергії, та виробляють більше енергії, ніж споживають. До основних видів діяльності, що споживають енергію в готелях, входить опалення та охолодження номерів, освітлення, гаряча вода, робота різних пристроїв, приготування їжі, функціонування басейнів тощо.

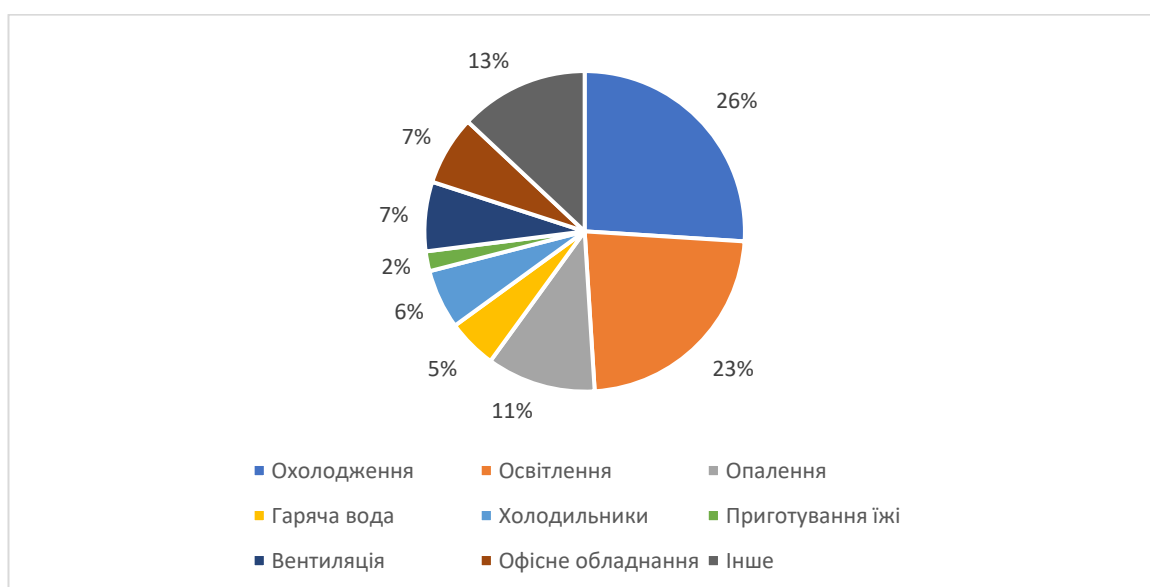


Рис. 3.3. Розподіл енергоспоживання у готелях

Складено автором за матеріалами: [87]

Основними показниками споживання енергії є кліматичні умови та площа приміщень, рівень температури всередині будівлі, гаряча вода (яка становить до 15% загального попиту на енергію), освітлення (12–18%, але іноді до 40% залежно від типу готелю), кейтеринг і пральня, які є досить енергоємними послугами.

У екологічно відповідальних готелях використовуються різні види відновлюваної енергії та технологій. Наприклад, для отримання сонячної енергії використовуються фотогальванічні панелі, сонячні теплові системи для нагріву води. Для збереження біорізноманіття існують зелені дахи із рослинністю, що покращують ізоляцію, знижуючи потребу в опаленні чи охолодженні. Також, для генерації електроенергії (при умові, що середня швидкість вітру понад 6 м/с) використовується вітрова енергія, а також самогенеративні інноваційні технології, наприклад, ліфти, що самостійно, під силою тяжіння, створюють енергію, яка потім використовується, щоб підняти його знову.

Для зменшення вуглецевого сліду готелям необхідно впроваджувати низьковуглецеві технології, зокрема когенераційні системи, паливні елементи, теплові насоси та системи централізованого опалення та охолодження. Ці системи одночасно генерують тепло та електроенергію, використовуючи викопне паливо або відновлювані джерела, а їх загальна енергоефективність сягає 80–90%.

Таблиця 3.2

Характеристики когенераційних систем

Параметр	Двигуни внутрішнього згорання	Газові турбіни	Мікротурбіни	Парові турбіни
Електрична ефективність (%)	30-42	24-36	25-29	5-7
Загальна енергоефективність (%)	77-83	65-71	64-72	80
Вартість установки (\$/кВт)	1,400-2,900	1,300-3,300	2,500-3,300	670-1,100
Витрати на експлуатацію та обслуговування (¢/кВт·год)	0.9-2.4	0.9-1.0	0.8-1.6	0.6-1.0

Джерело: [87]

Як бачимо із таблиці, двигуни внутрішнього згорання мають найвищу електричну ефективність (30-42%) та загальну енергоефективність (77-83%), але високі витрати на установку і обслуговування. Парові турбіни мають найвищу загальну енергоефективність (80%) і найнижчу вартість установки, але їх електрична ефективність значно нижча (5-7%). Мікротурбіни і газові турбіни мають середні показники ефективності та витрат, зокрема мікротурбіни є найкоштовнішими для установки. Тому, вибір когенераційної системи залежить від розміру об'єкта, вимог до енергії та бюджету, так, двигуни внутрішнього згорання підходять для високих ефективностей, а парові турбіни — для великих комплексів із потребою в комбінованому виробництві тепла та електричної енергії.

Ефективність використання енергозберігаючих технологій у готелях із нульовим енергоспоживанням була досліджена ESPON Sustainable Pathways. Дані розподілені таким чином – зоною розміщення (номери, рецепція, офісні приміщення, бар, ресторан, кімнати відпочинку та кімнати для переговорів), а також зоною діяльності (кухня, пральня, технічні приміщення, басейн, спа, сауна, тренажерний зал), та загальна будівля готелю. Результати представлені нижче (рис. 3.4.).

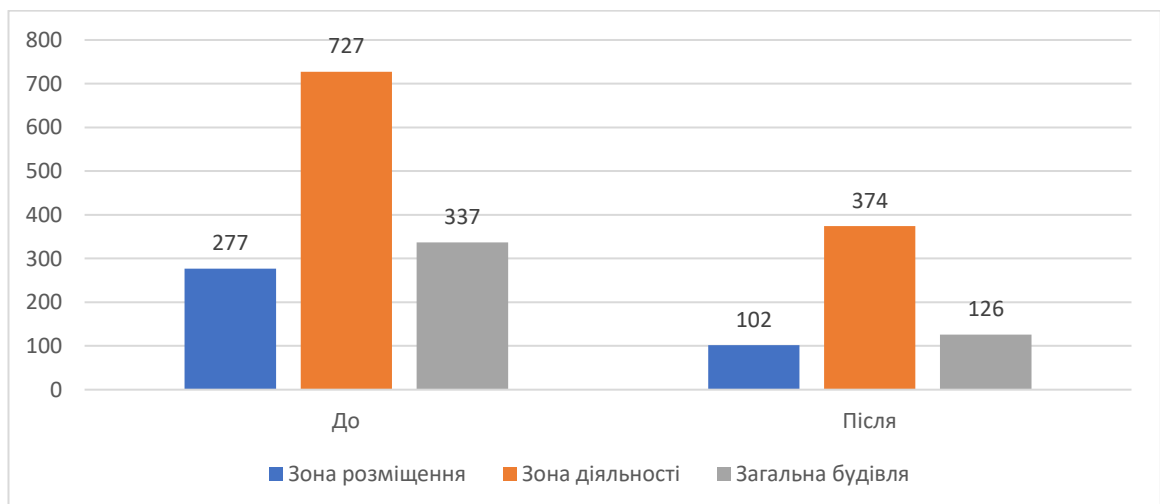


Рис. 3.4. Результати ефективності використання енергозберігаючих технологій у готелях із нульовим енергоспоживанням (середнє споживання енергії (кВт×год/ м² /рік))

Складено автором за матеріалами: [66]

Для скорочення пластикових відходів готельєри відмовляються від одноразових пляшок, туалетних засобів та трубочок, замість яких можна використовувати багаторазові альтернативи, такі як брендові пляшки для води або саморозкладні біоматеріали, що в кінцевому підсумку також сприятиме маркетингу. Для ресторанів зменшення харчових відходів відбувається завдяки співпраці з місцевими фермами для використання відходів як корму для тварин або біопалива.

В свою чергу, оцифровування процесів, включаючи реєстрацію, квитанції та управління адміністративними завданнями, допомагає зменшити паперові відходи та зосередити більше уваги на гостях. Навчання персоналу екологічним практикам також сприяє ефективному управлінню енергозбереженням та оптимізує процеси переробки, водночас залучаючи працівників до прийняття екологічно обґрунтованих рішень у повсякденній діяльності. Заохочення альтернативних видів транспорту для працівників і гостей, таких як електромобілі чи громадський транспорт, також сприятиме зменшенню викидів. Також, ефективною інновацією є прогнозне технічне обслуговування, що представляє собою синхронізовані датчики, які на початкових етапах прогнозують проблеми з експлуатацією приладів користування.

В свою чергу, електроенергію можна заощаджувати за допомогою автоматизованих систем, таких як ключ-картки для контролю освітлення, використання світлодіодних ламп (Verbatim), світлодіодних даунлайтів (Fugato LED або LuxSpace), інфрачервоних сканерів, термостатів та датчиків присутності (OccuSwitch), що заощаджують енергію до 85%. Такі інноваційні системи мають змогу скоротити до 20% витрат на електроенергію в готельно-ресторанних підприємствах [56].

Зниження споживання води можна досягти завдяки інтелектуальним лічильникам води, а також впровадженню технологій з обмеженням часу для душу, туалетів з подвійним змивом та інтелектуальних пральних машин. А

використання власних колодязів із дощовою водою додатково забезпечить водою готельні туалети.

Додатково варто впровадити сортування сміття, створення окремих контейнерів для різних видів відходів і перетворення зношених рушників на матеріал для прибирання. Екологічні практики також можна застосовувати у виборі оздоблювальних матеріалів – декоровані вогнестійкі панелі, рідкі теплоізоляційні матеріали, термоізоляційна штукатурка для тепло- і гідроізоляції, біорозкладних пакувальних матеріалів і рослинних засобів гігієни. Бетонні стіни також допомагають підтримувати постійну температуру у приміщенні за рахунок кращого поглинання сонячного світла.

Для ресторанів доцільно використовувати ті ж самі практики щодо енерго- та водозбереження, проте важливо розглянути тему харчових відходів, що є найбільшою проблемою даних підприємств. Задля управління харчовими відходами необхідно проведення аудитів харчових відходів – відстеження кількості відходів та кількості відвідувачів, контролювання розмірів порцій, проведення оцінки запасів задля уникнення перевищення та втрати швидкопсувних продуктів, організація компостування органічних відходів, видове сортування та зважування. Також необхідно планувати розподіл залишків їжі – клієнтам можна запропонувати забрати їжу з собою або передати її потребуючим людям. Для ефективності вищезазначених практик необхідно підвищувати обізнаність персоналу та залучати його до даних практик [47].

Впровадження IoT-систем у функціонування ресторанів вирішить проблему контролю енергоресурсів та відходів. Дана інноваційна технологія представляє собою систему, що аналізує кількість часу використання обладнання для приготування їжі, періоди пікових навантажень, споживання енергії тощо. Датчики, встановлені на кожному кухонному обладнанні, можуть надсилати ці дані в хмару в режимі реального часу, дозволяючи додатку миттєво приймати рішення щодо годин роботи та використання обладнання. Також, дані системи, завдяки сенсорам на полицях, дозволяють в

режимі реального часу відстежувати кількість продуктів, яка зберігається на складі та створювати автоматичні замовлення, коли запаси наближаються до мінімального рівня. Так, наприклад, барна система BarVision відстежує, скільки напою налито та контролює кількість витрат. Температурні та вологісні сенсори забезпечують постійний моніторинг умов зберігання і у разі перевищення встановлених меж система може сповіщати персонал або автоматично вмикати та вимикати охолодження [34].

Усі вищезазначені практики та інноваційні технології націлені на ефективне та раціональне використання ресурсів, зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище, а також дозволяють створювати привабливий імідж підприємства серед свідомих споживачів, готових підтримувати екологічно відповідальний бізнес.

3.3. Інноваційні методи підвищення конкурентоспроможності через персоналізацію послуг

Нині, у період стрімкого розвитку технологій та посилення конкуренції, персоналізація послуг набуває статусу ключового інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств гостинності. Імплементування індивідуалізованих послуг через інноваційні технології дозволяє глибше розуміти потреби гостей, пропонуючи їм унікальний досвід та підвищуючи власну клієнтоорієнтованість.

Аналітика великих даних стала революційним інструментом у різних сферах, зокрема в управлінні взаємовідносинами з клієнтами та персоналізації послуг. Основна мета аналітики великих даних — це аналіз великих і складних наборів даних для виявлення прихованих закономірностей, кореляцій та інших цінних інсайтів. Ці набори даних, які зазвичай характеризуються обсягом, швидкістю та різноманітністю, можуть використовуватися для ухвалення обґрунтованих рішень, прогнозування трендів і підвищення загальної ефективності бізнесу. У контексті CRM аналітика великих даних є важливою, оскільки надає глибше розуміння поведінки, вподобань та потреб клієнтів, що

дозволяє підприємствам гостинності створювати більш ефективні стратегії взаємодії з гостями. Передові платформи та програмні рішення, такі як Hadoop, Spark і NoSQL бази даних, дозволяють ефективно зберігати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних. В свою чергу, алгоритми машинного навчання та штучного інтелекту використовуються для виявлення закономірностей та прогнозування майбутньої поведінки, в той час як інструменти візуалізації, такі як Tableau та Power BI, допомагають інтерпретувати та представляти дані у зручному для користувача вигляді [82].

Окрім отримання інсайтів про клієнтів і персоналізації досвіду, аналітика великих даних допомагає більш точно сегментувати клієнтів. Традиційні методи сегментації часто базуються на загальних категоріях, таких як вік, стать чи місце проживання. Однак, аналітика великих даних дозволяє здійснювати більш детальну сегментацію, базуючись на поведінкових даних, історії покупок і активності в соціальних мережах. Така точна сегментація дає змогу підприємствам адресувати конкретні групи клієнтів із персоналізованими маркетинговими повідомленнями, підвищуючи ефективність кампаній.

Для ефективного збору даних підприємствам потрібно впроваджувати надійні системи, які дозволяють фіксувати інформацію в реальному часі. Наприклад, програми для управління відносинами з клієнтами, такі як Salesforce або HubSpot, можуть автоматично записувати взаємодії з клієнтами та історію транзакцій. Інструменти моніторингу соціальних мереж, такі як Hootsuite або Sprout Social, також дозволяють відстежувати настрої клієнтів і рівень їхньої активності на таких платформах, як Facebook, Twitter та Instagram.

Інтеграція цих даних є критично важливою для створення єдиного уявлення про клієнта.



Рис. 3.5. Етапи процесу аналітики великих даних у CRM

Складено автором за матеріалами: [86]

Це можна зробити за допомогою рішень для зберігання даних, таких як Amazon Redshift або Google BigQuery, які дозволяють об'єднувати дані з різних джерел у єдине сховище. Платформи інтеграції даних, такі як Talend або Informatica, також спрощують цей процес, забезпечуючи інструменти для вилучення, трансформації та завантаження (ETL) даних. Інтегровані набори даних створюють основу для ефективної аналітики великих даних, забезпечуючи точніші та всебічніші інсайти про клієнтів [82].

Після збору та інтеграції даних наступним кроком є їх аналіз за допомогою передових технік та алгоритмів. Аналіз даних для CRM передбачає виявлення закономірностей, трендів і взаємозв'язків, які можуть впливати на бізнес-стратегії. Одним із поширених методів є сегментаційний аналіз, який розділяє клієнтську базу на окремі групи на основі певних характеристик або поведінки. Для цього часто використовують алгоритми машинного навчання, наприклад, кластеризацію (k-means clustering). Ці алгоритми допомагають

визначити природні групи в даних, що дозволяє бізнесу адаптувати свої маркетингові та взаємодійні стратегії до кожного сегмента.

Прогнозна аналітика є ще одним потужним методом, який використовує історичні дані для прогнозування майбутньої поведінки клієнтів. Такі техніки як регресійний аналіз, дерево рішень і нейронні мережі, дозволяють прогнозувати результати, наприклад, імовірність відтоку клієнтів, майбутні покупки чи реакцію на маркетингові кампанії. Наприклад, логістична регресія може використовуватися для моделювання ймовірності втрати клієнта, а алгоритми колаборативної фільтрації часто застосовуються в рекомендаційних системах для прогнозування вподобань клієнтів [86].

Аналіз настроїв дозволяє аналізувати відгуки клієнтів і взаємодії в соціальних мережах, щоб оцінити їхній настрій. Інструменти обробки природної мови (NLP), такі як NLTK Python або Stanford NLP, дозволяють аналізувати текстові дані для визначення, чи є настрій позитивним, негативним чи нейтральним.

Окремої уваги заслуговує Revinate – спеціалізована CRM-система для готельного бізнесу, що інтегрується із платформами для відгуків (TripAdvisor, Booking.com) та виявляє у них емоційну складову, створюючи автоматичні повідомлення для залучення гостей до повторного відвідування та персоналізовані email-кампанії на основі сегментації гостей. Дана система аналізує історію бронювань для прогнозування пікових періодів та взаємодіє з основними системами управління готелями (Opera, RoomKey), для побудови персоналізованих пропозицій та оптимізації навантаження, завдяки передбаченню потреб гостей на основі їх відгуків [74].

Подібною покращеною системою є IBM Watson – платформа, що використовує когнітивні обчислення та машинне навчання для аналізу великих даних. Вона інтегрується з різними джерелами даних (CRM, соціальні мережі, історія бронювань, сенсори IoT) та створює персоналізовані пропозиції на основі уподобань гостей, а завдяки взаємодії з IoT, дана платформа оптимізує роботу розумних кімнат (налаштування температури,

освітлення тощо) та аналізує використання ресурсів для підвищення ефективності [42].

Цінність аналітики великих даних у CRM полягає у трансформації отриманих інсайтів у реальні стратегії. Цей етап впровадження включає використання результатів аналізу даних для ухвалення рішень і розробки стратегій. Наприклад, сегментаційний аналіз може виявити, що певний сегмент клієнтів добре реагує на електронні маркетингові кампанії. Компанії можуть використовувати ці дані для створення цільових email-кампаній, адаптованих до уподобань та поведінки цієї групи клієнтів. Прогнозна аналітика може допомогти виявити клієнтів, які знаходяться в зоні ризику відтоку, дозволяючи бізнесу впроваджувати проактивні стратегії утримання, такі як персоналізовані пропозиції або програми лояльності. Так, програма SAS Analytics виявляє можливості для збільшення середнього чека через додаткові послуги та автоматично коригує ціни на номери в залежності від попиту, конкуренції та інших факторів [76].

Аналіз настроїв може виявити незадоволення клієнтів, спонукаючи компанії вирішувати конкретні проблеми. Наприклад, якщо гості скаржаться на повільний сервіс, то пріоритетним завданням для готелю буде автоматизація процесів обслуговування. Крім того, аналітика даних у реальному часі дозволяє бізнесу швидко реагувати на нові тренди та потреби клієнтів. Наприклад, якщо раптовий сплеск згадувань у соціальних мережах свідчить про зростаючий інтерес до нового продукту чи функції, компанія може прискорити розробку та маркетинг цієї функції, щоб скористатися цією можливістю.

Здатність взаємодіяти з клієнтами в реальному часі є значною перевагою аналітики великих даних. Такий аналіз даних дозволяє компаніям швидко реагувати на запити, зворотний зв'язок та поведінку клієнтів, забезпечуючи більш актуальну та відповідну взаємодію. За останній час чат-боти та віртуальні асистенти надали новий вимір для автоматизації та персоналізації послуг у сфері гостинності. Ці інструменти на базі штучного інтелекту

забезпечують широкий спектр застосувань: від обслуговування клієнтів до маркетингу та продажів. Особливо популярними є віртуальні асистенти, що є розширеними чат-ботами, які мають додаткові можливості – розуміння контексту, навчання на основі попередніх взаємодій і виконання завдань від імені користувачів.

Дані асистенти можуть набувати різних форм – як у вигляді додатку із візуальним супроводженням, так і з голосовим помічником, що може встановлюватися безпосередньо на телефонний пристрій або імплементуватися у розумні дзеркала чи голосові системи у номері, перебуваючи у взаємодії з гостем протягом всього часу перебування у готелі.

Таблиця 3.3

Потенційне застосування віртуальних асистентів

Сфера діяльності	Потенційне застосування
Обслуговування клієнтів	Відповідати на запити клієнтів у реальному часі, надавати підтримку 24/7, вирішувати технічні проблеми або перенаправляти складні питання до фахівців.
Продажі та маркетинг	Підтримувати персоналізовану комунікацію з клієнтами, пропонувати спеціальні акції, допомагати у виборі товарів або послуг (використовуючи вподобання гостя) і стимулювати на повторні покупки, на основі попереднього досвіду.
Управління операціями	Оптимізувати внутрішні процеси: управління розкладом, комунікаціями в команді, моніторинг завдань і контроль інвентарю, організація графіку, встановлення нагадувань, створення списків справ і швидкий доступ до потрібної інформації.
Консьєрж-послуги	Надавати інформацію про події в місті, транспорт, ресторани або місцеві цікаві місця, використовуючи персоналізовані варіанти, без необхідності контактувати з персоналом.
Аналітика та звітування	Збирати і аналізувати дані про переваги та звички гостей, виявляючи тенденції й потенційні зони покращення сервісу.
Управління відгуками	Впорядковувати відгуки та коментарі гостей, автоматично реагувати на них та інформувати менеджерів готелю про важливі питання або скарги.

Таблицю складено автором за матеріалами: [86]

Індустрія гостинності впроваджує технології штучного інтелекту для покращення своїх операцій, включаючи обслуговування клієнтів, маркетинг

та управління операціями. Особливе значення має застосування ШІ в управлінні доходами та динамічному ціноутворенні, що передбачає коригування цін відповідно до реального попиту та пропозиції. Використовуючи ШІ в таких моделях, готелі можуть оптимізувати свої ціноутворювальні стратегії, враховуючи попит, сезонність і активність конкурентів. Цей підхід сприяє максимізації доходів і підвищенню загальної прибутковості.

Розглянемо програмні забезпечення на базі штучного інтелекту, які дозволяють здійснювати управління доходами та динамічним ціноутворенням в індустрії гостинності. Алгоритми на базі ШІ, такі як RevPAR Guru або IDEaS Revenue Solutions, аналізують дані для прогнозування майбутнього попиту, що дозволяє готелям приймати обґрунтовані рішення щодо ціноутворення та управління інвентарем. Моделі динамічного ціноутворення на основі ШІ, як Duetto або RevenueHub, можуть пропонувати персоналізовані ціни залежно від вподобань гостя, патернів бронювання та готовності заплатити, підвищуючи загальний досвід гостя та потенціал доходу. В свою чергу, Competitive Pricing Intelligence або STR Reports, моніторять стратегії ціноутворення конкурентів, що дозволяє готелям коригувати ціни і підтримувати конкурентоспроможність на ринку [86].

Ефективне використання усіх вищезазначених інновацій передбачає наявність кваліфікованого штату персоналу, що зможе оперувати такими системами максимально продуктивно. Для цього необхідний повноцінний та структурований процес навчання, що дозволить у найкоротші терміни надати якісну інформацію, що забезпечить повне розуміння використання таких систем.

Насамперед, у процес навчання необхідно імплементувати інтерактивні тренінги та семінари, спрямовані на ознайомлення співробітників з функціями та можливостями усіх необхідних для роботи технологій. У такі заходи входитимуть практичні демонстрації, реальні кейси та доступ до тестових

версій програм. Це дозволить працівникам засвоїти основи роботи з аналітичними інструментами та системами штучного інтелекту.



Рис. 3.6. Заходи для організації навчання персоналу щодо використання інноваційних технологій

Складено автором за матеріалами: [37]

Для організації процесу можна використовувати платформи онлайн-навчання, такі як Coursera чи UdeMy, або корпоративні навчальні портали. Більш досвідчені співробітники або консультанти при цьому мають бути поряд для надання всебічної підтримки та допомоги у разі проблем. З даною функцією впораються чат-боти або віртуальні асистенти, що оперативно вирішуватимуть технічні питання. В свою чергу, організатори повинні створити умови для симуляції та сценарних тренінгів, які змодельюють ситуації, максимально наближені до реальних умов роботи. Через такі вправи персонал зможе відпрацьовувати навички прийняття рішень у режимі реального часу, використовуючи аналітичні системи та голосових асистентів. Загалом, курс має виглядати як модульна програма, яка зосереджується на кожній технології окремо. Наприклад, один модуль може бути присвячений роботі з аналітикою, інший — голосовим асистентам, а третій — автоматизації процесів. Після завершення кожного модуля співробітники повинні проходити сертифікацію з подальшими заохоченнями, що стане додатковою мотивацією

для поглибленого вивчення технологій. Більш того, якщо працівники матимуть можливість брати участь у тестуванні нових систем або вносити пропозиції щодо їхньої адаптації, це послужить більш точному розумінню процесу навчання та окремих аспектів.

Усі вищезазначені практики націлені на підвищення конкурентоспроможності підприємств гостинності через персоналізацію послуг та сприяють покращенню унікального клієнтського досвіду, що, в свою чергу, призведе до підвищення рентабельності та економічного зростання сектору готельно-ресторанного бізнесу.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Згідно з думкою вчених, інновації в сфері гостинності – це комплекс заходів та їх результатів, що мають на меті повну перебудову та модернізацію продукту, його просування та реалізацію з метою досягнення різних ефектів, таких як економічні, соціальні, екологічні тощо. Натомість, інноваційні технології — це конкретні технологічні рішення, що змінюють або модернізують існуючі продукти, послуги чи процеси, роблячи їх більш ефективними, зручними та економічними. Інновації та інноваційні технології взаємопов'язані, оскільки технологічні нововведення є важливою складовою загальних інновацій, які охоплюють не тільки технологічні аспекти. Завдяки інноваційним технологіям підприємства мають змогу покращити обслуговування клієнтів, оптимізувати бізнес-процеси, знизити витрати та вирішити екологічні проблеми, а також забезпечити сталий розвиток, знижуючи негативний вплив на навколишнє середовище.

2. Інноваційна діяльність є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанної сфери, оскільки вона дозволяє впроваджувати новітні технології та стратегії, що відповідають змінам на ринку та вимогам споживачів. Впровадження інновацій в структурні процеси, продукцію та послуги допомагає підвищити якість обслуговування, забезпечити стабільний дохід та привернути нових клієнтів. У умовах високої конкуренції це дозволяє не лише утримувати позиції на ринку, але й створювати нові можливості для розвитку, адаптуючи бізнес до змінних умов і мінімізуючи витрати.

3. Індикатори ефективності впровадження інноваційних технологій у готельно-ресторанному секторі є важливими інструментами для оцінки результативності інноваційних проектів та визначення їх фінансової та економічної доцільності. Оцінка ефективності здійснюється через різноманітні показники, такі як чистий поточний дохід, індекс прибутковості,

внутрішня ставка дохідності та період окупності інвестицій. Вони дозволяють аналізувати фінансові потоки та приймати обґрунтовані інвестиційні рішення. Важливим є також застосування прогностичних моделей та аналіз інвестиційної діяльності, що дають можливість оцінити вплив інновацій на конкурентоспроможність підприємства. Розробка стратегії на основі таких індикаторів допомагає максимізувати результативність інновацій і сприяє досягненню високої ефективності у бізнесі.

4. Інноваційні технології суттєво змінюють ресторанну індустрію, оптимізуючи процеси як у зоні приготування страв, так і в обслуговуванні клієнтів. Цифровізація та автоматизація дозволяють ресторанам підвищувати ефективність, знижувати витрати та покращувати обслуговування через впровадження нових технологій, таких як мобільні додатки, кіоски самообслуговування, роботизація та доповнена реальність. Однак, попри високий рівень зацікавленості в інноваціях, більшість ресторанів усе ще стикається з труднощами в повному впровадженні технологій через фінансові чи технічні обмеження. Водночас дані показують, що за останнє десятиліття попит на цифрові технології на міжнародному ринку ресторанних послуг неухильно зростає, особливо в таких країнах, як Китай, США та Японія.

5. Сучасні інноваційні технології, впроваджені в готельне господарство, включають автоматизовані системи управління, системи управління доходами (RMS), мобільне бронювання, цифрові вивіски, а також штучний інтелект та Інтернет речей для створення smart готелів. Ці технології значно покращують ефективність управлінських процесів, оптимізують ціноутворення, а також зменшують час, витрачений на ручну працю. Використання таких інновацій сприяє підвищенню рівня задоволеності гостей, зменшенню витрат та збільшенню прибутковості. Зокрема, автоматизація в управлінні доходами дозволяє готелям прогнозувати попит, оптимізувати тарифи та заповнюваність номерів, а системи з штучним інтелектом персоналізують пропозиції для гостей, зокрема через чат-ботів і віртуальних помічників. Водночас важливо враховувати соціальні та екологічні аспекти, зокрема поліпшення умов роботи

персоналу та впровадження концепцій сталого розвитку, що робить інновації не тільки технологічними, але й соціально орієнтованими та екологічно орієнтованими.

6. Проведений SWOT-аналіз показав, що сучасний стан інноваційних технологій в готельно-ресторанному бізнесі України демонструє великий потенціал для розвитку, проте зіштовхується з низкою ризиків. Серед перспективних можливостей варто виділити розвиток застосування ШІ та VR/AR технологій, які відкривають нові горизонти для реклами, віртуальних турів і персоналізації клієнтського досвіду (через чат-ботів та біометричні системи), що може підвищити конкурентоспроможність і привабливість закладів. З екологічної точки зору використання IoT та інтелектуальних систем для оптимізації ресурсів може допомогти підкреслити імідж галузі як екологічно відповідальної. Проте існують і суттєві ризики, такі як економічна нестабільність, високі витрати на інновації, що можуть сповільнити їх впровадження, а також загрози кібербезпеці, інституційна інертність і недовіра споживачів до нових технологій, що створюють бар'єри для впровадження інновацій. Додатково, відсутність розвинутої інфраструктури та недостатній рівень інноваційної культури серед менеджерів і персоналу обмежують можливості для реалізації новітніх рішень у цій сфері в Україні.

7. На основі проведеного аналітичного дослідження та SWOT-аналізу сучасного стану інноваційного розвитку в Україні було розроблено стратегію впровадження інноваційних цифрових технологій у готельно-ресторанний бізнес в Україні, в яку входить місія та бачення, стратегічні та оперативні цілі, завдання, механізми, інструменти та моніторинг реалізації. Очікуваними результатами реалізації стратегії є підвищення операційної ефективності завдяки інтеграції ШІ, IoT і хмарних АСУ для управління бізнес-процесами; забезпечення високого персоналізованого рівня обслуговування через використання чат-ботів та віртуальних асистентів; зміцнення безпеки даних та гостей через технології безконтактного доступу – розпізнавання обличчя та голосового керування; підвищення конкурентоспроможності підприємств

гостинності на вітчизняному та міжнародному ринках; оптимізація використання ресурсів завдяки технологіям IoT для моніторингу енергоспоживання, водопостачання тощо; розвиток інноваційної культури та підвищення ефективності персоналу через використання VR/AR технологій, курсів, вебінарів; підвищення загальної обізнаності та довіри громадян щодо інноваційних технологій через іммерсивну рекламу; сприяння наповненню ринку висококваліфікованими спеціалістами у сфері інноваційних технологій через співпрацю з ВНЗ; збільшення рентабельності та фінансових показників підприємств готельно-ресторанного сектору; сприяння інвестиційній привабливості підприємств для закордонних інвесторів та розвитку галузі в цілому.

8. Використання екологічних технологій у готельно-ресторанному бізнесі України є ключовим кроком до підвищення ефективності використання ресурсів. Серед інноваційних екологічних рішень варто виділити впровадження систем на основі відновлюваних джерел енергії, таких як сонячні панелі, вітрові турбіни та когенераційні установки. Окрім цього, автоматизація процесів через IoT-технології, впровадження розумних систем водозбереження, переробка відходів, оптимізація харчових запасів і перехід до багаторазових матеріалів сприяють сталому розвитку галузі. Ці інновації не лише зменшують негативний вплив на довкілля, а й оптимізують витрати, підвищуючи конкурентоспроможність підприємств у сучасному ринку.

9. Персоналізація послуг у готельно-ресторанному бізнесі стає ключовим інструментом для підвищення конкурентоспроможності. Використання аналітики великих даних, алгоритмів машинного навчання та штучного інтелекту забезпечує прогнозування потреб клієнтів і адаптацію послуг у реальному часі. Інтеграція сучасних CRM-систем, платформ для аналізу даних та віртуальних асистентів також сприяє оптимізації внутрішніх процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 № 2120-IX. *База даних «Законодавство України» / ВР України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення: 26.11.2024).
2. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV (Редакція станом на 31.03.2023). *База даних «Законодавство України» / ВР України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 26.11.2024).
3. Автоматизація об'єктів готельно-ресторанного комплексу. *Expert Solution* : офіційний веб-сайт. URL: <https://expertsolution.com.ua/uk/solutions/> (дата звернення: 26.11.2024).
4. Бурка В. Й., Підгірна В. Н., Єремія Г. І., Впровадження сучасних інформаційних технологій в готельних підприємствах України. *Економіка і управління. Сер. Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 67. С. 62–66.
5. Валовий внутрішній продукт за 2023 рік // Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/vvp/vvp_kv/vvpf_23_ue.xls (дата звернення: 26.11.2024).
6. Валовий внутрішній продукт України за 2021 рік. *Державна служба статистики України* : офіційний веб-сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/vvp/vvp_kv/vvpf_21_ue.xls (дата звернення: 26.11.2024).
7. Влащенко Н. М. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі : навч. посіб. Х.: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 373 с.
8. Гончар Л. О., Єфіменко І. О. Особливості використання сучасних методів управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу. *Ефективна економіка*. 2015. № 10. С. 511–516.
9. Дослідження цифрової грамотності в Україні // Міністерство цифрової трансформації України. URL: https://osvita.diia.gov.ua/uploads/1/8800-ua_cifrova_gramotnist_naselenna_ukraini_2023.pdf (дата звернення: 26.11.2024).

10. Завадинська О., Ніколайко Г., Огороднік М. Дослідження інноваційних рішень для оновлення існуючих бізнес моделей і сучасних сервісних технологій у ресторанному бізнесі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Сер. Іновації*. 2022. Вип. 5, № 2. С. 229–238.

11. Інноваційні технології у готельному господарстві : навч. посіб. / Н. М. Влащенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. 2023. 150 с.

12. Іосіфов Є. А., Соколов В. Ю. Методи аналізу природної мови та застосування нейронних мереж в кібербезпеці // *Кібербезпека: освіта, наука, техніка*, 2024. № 4(24). URL: <https://csecurity.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/view/683/541> (дата звернення: 26.11.2024).

13. Капліна Т. В., Столярчук В. М., Малюк Л. П., Капліна А. С. Інноваційні технології в готельному господарстві: основи теорії : навч. посіб. Полтава : ПУЕТ, 2018. 357 с.

14. Каталог // Salto inspired access. URL: <https://salto.com.ua/category/salto-ks/> (дата звернення: 26.11.2024).

15. Кількість діючих підприємств в Україні за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2020 році. *Державна служба статистики України* : офіційний веб-сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin_new/kdpved_20_ue.xls (дата звернення: 26.11.2024).

16. Клапчук М. В. Впровадження сучасних інноваційних технологій в ресторанному господарстві. *Туристична освіта: європейський вимір* : зб. наукових праць. за ред. І. О. Бочан, В. Т. Лозовецька. Львів: «Манускрипт», 2017. с.135–144.

17. Корнєєва С. Г. Соціальні інновації у готельному господарстві. *Стратегії та інновації: актуальні управлінські практики* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф.. Кривий Ріг: ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2018. С. 470–471.

18. Нетлієнко С., Фогель А., Гуца Є., Олійник О. Сучасні підходи до роботизації сервісних процесів у закладах ресторанного господарства. *Ресторанний і готельний консалтинг. Сер. Іновації*. 2022. Вип. 5, № 2. С. 239–249.

19. Нікітіна Л. О., Дженюк Н. В., Борисова Л. В. ІТ та технології штучного інтелекту у підготовці інженерів з телекомунікацій // Системи управління, навігації та зв'язку, 2023. № 3. С. 189–195.

20. Паска М., Радзімовська О., Гузенко І., Гузенко А., Холявка В. Інновації в готельно-ресторанній індустрії. *Humanities Studies. Сер. Філософія*. 2022. Вип. 89. С. 153–159.

21. Подлепіна П. О. Особливості, напрями та тенденції інноваційного розвитку підприємств готельного господарства. *Інноваційні напрями розвитку міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи* : колективна монографія / за ред. Н. І. Данько, В. О. Бабенко. Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. С. 84–106.

22. Постова В. В. Кейтерінг як новий тренд в ресторанному бізнесі. *Причорноморські економічні студії. Сер. Економіка та управління підприємствами*. 2022. Вип. 74. С. 147–150.

23. Постова В. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство. Сер. Готельно-ресторанна справа*. 2021. Вип. 24. С. 471–480.

24. Присяжнюк Н.І. Економічна доцільність використання геліосистем на базі готелю (на прикладі ПАТ «Прем'єр Палац», м. Київ) // *Наукові праці НУХТ*. 2015. Том 21, №1. С. 177–181.

25. Про формат CUBBY // Cubby Hotel. URL: <https://www.cubby-hotel.com/> (дата звернення: 26.11.2024).

26. Саненко Л. І. Принципи впровадження інноваційних технологій в готелях та їх переваги. *Науковий простір Європи – 2010* : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф.. Перемишль: Nauka i Studia, 2010. С. 54–57.

27. Фінансові результати до оподаткування підприємств в Україні за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2010-2021 роки. *Державна служба статистики України* : офіційний веб-сайт. URL:

https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin_new/fr_op_ek_vsmm_2010_2020_ue.xlsx (дата звернення: 26.11.2024).

28. Фостолович В., Боцян Т., Павлова С., Фостолович Р., Гуртовий Ю. Poster як інструмент цифровізації системи управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу // *Економіка. Управління. Інновації*, 2024. № 1(34). URL: <http://eui.zu.edu.ua/article/view/306824/298287> (дата звернення: 26.11.2024).

29. Якименко-Терещенко Н. В. Оцінка конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу під час складання бізнес-плану. *Економіка та управління підприємствами. Сер. Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 24. С. 299–302.

30. 2021 ESG Report. *Wyndham Hotels & Resorts* : official website. URL: https://serve360.marriott.com/wp-content/uploads/2021/09/2021_Serve_360_Report.pdf (дата звернення: 26.11.2024).

31. 2021 Serve 360 Report: Environmental, Social, and Governance Progress at Marriott International. *Marriott International, Inc.* : official website. URL: https://serve360.marriott.com/wp-content/uploads/2021/09/2021_Serve_360_Report.pdf (дата звернення: 26.11.2024).

32. 2025 Property Management System Buyer's Guide // HotelTechReport. URL: <https://hoteltechreport.com/resources/operations/buyers-guides/operations/property-management-system-guide> (дата звернення: 26.11.2024).

33. 2025 What's Hot Culinary Forecast // National restaurant association. URL: <https://restaurant.org/research-and-media/research/research-reports/whats-hot-food-beverage-trends/> (дата звернення: 26.11.2024).

34. 5 IoT Solutions for the Connected Restaurant // ScreenCloud. URL: <https://screencloud.com/hospitality/iot-solutions-restaurant> (дата звернення: 26.11.2024).

35. Aerobanquets. URL: <https://www.aerobanquets.com/> (дата звернення: 26.11.2024).

36. AI in Hospitality: The Impact of Artificial Intelligence on the Hotel Industry. *Hotel Tech Report* : official website. URL: <https://hoteltechreport.com/news/ai-in-hospitality> (дата звернення: 26.11.2024).

37. Al-Sabi S., Al-Ababneh M., Masadeh M., Elshaer I. Enhancing Innovation Performance in the Hotel Industry: The Role of Employee Empowerment and Quality Management Practices // *Administrative Sciences*, 2023. № 13(3).

[URL:https://www.researchgate.net/publication/368769276](https://www.researchgate.net/publication/368769276) Enhancing Innovation Performance in the Hotel Industry The Role of Employee Empowerment and Quality Management Practices (дата звернення: 26.11.2024).

38. Alt R. Digital Transformation in the Restaurant Industry: Current Developments and Implications. *Journal of Smart Tourism*. 2021. Vol. 1, № 1. P. 1–12.

39. Bessant, J., & Tidd, J. Innovation and entrepreneurship : manual. NY: John Wiley & Sons Ltd, 2015. 545 p.

40. Bessant, J., & Tidd, J. Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change : manual. NY: John Wiley & Sons Ltd, 2013. 592 p.

41. Boost productivity with modern hotel housekeeping software// Mews. URL: <https://www.mews.com/en/products/housekeeping-software> (дата звернення: 26.11.2024).

42. Business process automation solutions // IBM. URL: <https://www.ibm.com/business-automation?lnk=flatitem> (дата звернення: 26.11.2024).

43. Damanpour, F. An integration of research findings of effects of firm size and market competition on product and process innovations. *British Journal of Management*. Vol. 21, №4. P. 996-1010.

44. Digital Tiger: the Power of Ukrainian IT research for 2023 // IT Ukraine Association. URL: https://itukraine.org.ua/files/ITU_GT.pdf (дата звернення: 26.11.2024).

45. Explore Threat Command // Rapid7. URL: <https://www.rapid7.com/products/threat-command/> (дата звернення: 26.11.2024).

46. FaceView Facial Recognition // Advantech. URL: https://www.advantech.com/en/products/5091927a-4c5c-4891-8627-cf2825cbc01d/faceview/mod_0796b7a2-5057-4f9f-ba6b-7033d5c7569a (дата звернення: 26.11.2024).

47. Food Waste Management In Hotels & Restaurants // ECEPL. URL: <https://www.ecepl.com/food-waste-management/> (дата звернення: 26.11.2024).

48. Global innovation index (reports 2014–2022). *The World Intellectual Property Organization* : official website. URL: <https://www.wipo.int/publications/en/> (дата звернення: 26.11.2024).

49. Glovo Ukraine. URL: <https://delivery.glovoapp.com/ua/> (дата звернення: 26.11.2024).
50. Green Key Sites // Foundation for Environmental Education. URL: <https://www.greenkey.global/green-key-sites> (дата звернення: 26.11.2024).
51. Hospitality property management software (pms) market size & share analysis - growth trends & forecasts (2023 - 2028). *Mordorintelligence* : official website. URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/hospitality-property-management-software-market> (дата звернення: 26.11.2024).
52. Hospitality Training 360 Report 2024 // Opus Training. URL: <https://www.opus.so/blog/hospitality-training-360-report-2024> (дата звернення: 26.11.2024).
53. Hospitality Waste Management Practices And Solutions To Reduce And Recycle // Solo Resource Recovery. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/hospitality-waste-management-practices-solutions> (дата звернення: 26.11.2024).
54. Hotel Sustainability: 27 Statistics Illustrating the Growth of ESG in the Hotel Industry. *Hotel Tech Report* : official website. URL: <https://hoteltechreport.com/news/hotel-sustainability-statistics> (дата звернення: 26.11.2024).
55. Hotels – Ukraine // Statista. URL: <https://www.statista.com/outlook/mmo/travel-tourism/hotels/ukraine#hotel-star-rating> (дата звернення: 26.11.2024).
56. How can hotel waste management be made more efficient? // Mews. URL: <https://www.mews.com/en/blog/hotel-waste-management> (дата звернення: 26.11.2024).
57. How honeygrow Uses Virtual Reality to Train New Employees. *Temple University Fox School of Business* : official website. URL: <https://www.fox.temple.edu/news/2018/01/how-honeygrow-uses-virtual-reality-train-new-employees> (дата звернення: 26.11.2024).
58. Inflation forecast in russia and Ukraine 2022-2023. *Statista* : official website. URL: <https://www.statista.com/statistics/1315377/inflation-forecast-russia-ukraine/> (дата звернення: 26.11.2024).

59. Kiosk marketplace census report 2022 // Kiosk marketplace. URL: <https://thoughtlabgroup.com/wp-content/uploads/2022/03/Final-Report.pdf> (дата звернення: 26.11.2024).

60. Lodging technology study: Redefining the guest experience // Hospitality Technology. URL: <https://hospitalitytech.com/2022-lodging-technology-study?email-confirmed=1730118936917> (дата звернення: 26.11.2024).

61. Main aspects of the guest experience hoteliers are looking to digitalize worldwide as of February 2021. *Statista* : official website. URL: <https://www.statista.com/statistics/1250380/guest-experiences-hoteliers-want-to-digitalize-worldwide/> (дата звернення: 26.11.2024).

62. Main reasons for hoteliers to use technology worldwide as of February 2021. *Statista* : official website. URL: <https://www.statista.com/statistics/1250334/key-reasons-hotels-use-technology-worldwide/> (дата звернення: 26.11.2024).

63. Managed Detection and Response // Trustwave Holdings. URL: <https://www.trustwave.com/en-us/services/managed-detection-and-response/> (дата звернення: 26.11.2024).

64. Mazur V. Improving competitiveness of hotel and restaurant complex on the base of hospitality industry. *Journal of european economy*. 2015. Vol. 14, № 3. P. 268–279.

65. Mike Peters, Birgit Pikkemaat *Innovation in Hospitality and Tourism* : manual. NY: Routledge, 2006. 218 p.

66. Nearly zero energy hotels // Technical University of Crete. URL: <https://archive.espon.eu/sites/default/files/attachments/ESPON%20PLW%20-%20neZEH%20%E2%80%93%20Nearly%20Zero%20Energy.pdf> (дата звернення: 26.11.2024).

67. Neshchadym L., Prayitno G. Strategies for Innovative Development of Hotel and Restaurant Enterprises in Ukraine // *Sustainable Socio-Economic Development Journal*, 2023. № 1. P. 67–72.

68. Network Readiness Index 2024 // Portulans Institute. URL: <https://networkreadinessindex.org/> (дата звернення: 26.11.2024).

69. Operate smarter with a modern PMS // Mews. URL: <https://www.mews.com/en/products/operations> (дата звернення: 26.11.2024).

70. Pramanik P., Mukherjee B., Pal S., Pal T. Green smart building: requisites, architecture, challenges, and use cases. *Research Anthology on Environmental and Societal Well-Being Considerations in Buildings and Architecture*. Hershey: Engineering Science Reference, 2019. P. 25–72.

71. Presenza, A., Messeni Petruzzelli, A., Natalicchio, A. Business Model Innovation for Sustainability. Highlights from the Tourism and Hospitality Industry. *Sustainability*. 2019. Vol. 11, №1. P. 212-223.

72. Re-booting Revenue: Refreshing Strategies for 2022 and Beyond. *Duetto* : official website. URL: <https://www.duettocloud.com/special-reports/rebooting-revenue-2022> (дата звернення: 26.11.2024).

73. Restaurant technology landscape report 2024 // National restaurant association. URL: https://go.restaurant.org/rs/078-ZLA-461/images/NatRestAssoc_TechLandscapeReport_2024.pdf?version=0 (дата звернення: 26.11.2024).

74. Revinate drives confidence // Revinate. URL: <https://www.revinate.com/solutions/> (дата звернення: 26.11.2024).

75. Robotics in the global food and beverages industry sales value 2018-2022, by country. *Statista* : official website. URL: <https://www.statista.com/statistics/1018917/robotics-food-and-beverages-industry-sales-value-worldwide/> (дата звернення: 26.11.2024).

76. SAS Analytics Pro Features List // SAS Institute. URL: https://www.sas.com/en_us/software/analytics-pro/features-list.html (дата звернення: 26.11.2024).

77. Schumpeter, Joseph A. The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle : manual. Cambridge: Harvard University Press, 1934. 255 p. 62

78. Share of global travelers that want to use green lodging in the next year 2016-2022. *Statista* : official website. URL: <https://www.statista.com/statistics/1055777/sustainable-travel-travelers-staying-in-green-lodging-in-the-next-year/> (дата звернення: 26.11.2024).

79. Smart Hospitality Market Research, 2031. *Allied Market Research* : official website. URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/smart-hospitality-market-A08160> (дата звернення: 26.11.2024).

80. Suryantari P., Wijanarko R., Wati S., Arifiyanti A., Wulansari A., Deviyanti A. Application of augmented reality in food ordering system. *International Journal of Electrical Engineering and Information Technology*. 2023. Vol. 6, №1. P. 25–36.

81. The future of restaurants: The new normal and beyond // Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consumer-business/the-future-of-restaurants-2023.pdf> (дата звернення: 26.11.2024).

82. Tochukwu I. I., Kikelomo A. The role of big data analytics in customer relationship management: Strategies for improving customer engagement and retention // *World Journal of Advanced Science and Technology*, 2024. № 6 (1). P. 13–24.

83. Troisi O., Visvizi A., Grimaldi M. Digitalizing business models in hospitality ecosystems: toward data-driven innovation. *European Journal of Innovation Management*. 2023. Vol. 26, № 7. P. 242–277.

84. Unified security operations for the modern SOC // Splunk. URL: https://www.splunk.com/en_us/products/cyber-security.html (дата звернення: 26.11.2024).

85. Veeam Cyber Secure // Veeam Software. URL: <https://www.veeam.com/products/veeam-data-platform/cyber-secure.html?ad=menu-solutions> (дата звернення: 26.11.2024).

86. Vinnakota S., Mohan M., Boda J., Sekuini J., Mustafa M., Harshavardhan M. Leveraging Artificial Intelligence in the Hospitality Industry: Opportunities and Challenges // *Asian Journal of Social Science and Management Technology*, 2023. № 5. P. 201–261. <https://www.ajssmt.com/Papers/53201260.pdf>

87. Vourdoubas I. Net-zero Carbon Emission Hotels: Are they Technically and Economically Feasible? // *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies*, 2024. № 4(3). P. 1258-1266.

88. VR Training For Cooks // Sliced Bread Animation. URL: <https://sbanimation.com/case-studies/vr-training-for-cooks/> (дата звернення: 26.11.2024).

89. What is Azure // Microsoft. URL: <https://azure.microsoft.com/resources/cloud-computing-dictionary/what-is-azure> (дата звернення: 26.11.2024).
90. What is Endpoint Security // Qualys. URL: <https://www.qualys.com/solutions/endpoint/> (дата звернення: 26.11.2024).
91. White Paper on Artificial Intelligence Regulation in Ukraine: Vision of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine // Ministry of Digital Transformation. URL: https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/community/docs/%D0%91%D1%96%D0%BB%D0%B0_%D0%BA%D0%BD%D0%B8%D0%B3%D0%B0_%D0%B7_%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%83%D0%BB%D1%8E%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%A8%D0%86_%D0%B2_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96_%D0%90%D0%9D%D0%93%D0%9B.pdf (дата звернення: 26.11.2024).
92. Zastempowski M., Przybylska N. Cooperation in creating innovation in polish small and medium-sized enterprises in the light of empirical studies. *Journal of Competitiveness*. 2016. Vol. 8, № 2. P. 42–58.
93. Zhigulin A., Lebedenko T., Kozhevnikova V. Developing a competitiveness management model for entrepreneurial structures in the hotel and restaurant business. *Technology Audit and Production Reserves*. 2022. Vol. 64, № 4. P. 11–15.
94. Zhuravka F., Nebaba N., Yudina O., Haponenko S. and Filatova H. The hospitality market in Ukraine: War challenges and restoration possibilities // *Innovative Marketing*, 2023. № 19(1). P. 140–150.

Додатки

SWOT-аналіз сучасного стану інноваційних процесів у готельно-ресторанному бізнесі України

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Адаптивність галузі до нинішніх умов; 2. Підтримка малого та середнього бізнесу з боку держави; 3. Використання організаційних практик – коучингу, аутсорсингу та партнерства; 4. Наявні внутрішні соціальні практики – підвищення кваліфікації працівників, внутрішні соціальні пакети тощо; 5. Розвиток у бік інклюзивності, створення реабілітаційних центрів; 6. Висококваліфіковані ІТ-фахівці; 7. Один із найвищих показників відкритих даних; 8. Наявність власних автоматизованих систем управління, хмарних систем обліку та екранів замовлень, електронного меню, QR-кодів тощо; 9. Використання ІІІ на базовому рівні; 10. Наявність сайтів з базовим використанням VR/AR; 11. Активне впровадження екологічних практик та присутність готелів із сертифікацією «Green Key»; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Значний економічний спад через війну, що ускладнює впровадження інноваційних процесів; 2. Високі податки; 3. Низький рівень цифрової грамотності серед громадян; 4. Брак кваліфікованих кадрів та витік робочої сили з країни; 5. Обмежена інвестиційна привабливість для імплементації інноваційних технологій; 6. Низька кількість закордонних партнерів для співробітництва; 7. Низька конкурентоспроможність закладів через низький рівень сервісу та високкатегорійних закладів; 8. Недосконала іміджева стратегія; 9. Низький професійний рівень менеджменту для впровадження ефективних інновацій;
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Використання інноваційного коучингу в організаційних процесах; 2. Модернізація готелів та ресторанів у бік інклюзивного спрямування; 3. Створення реабілітаційно-спортивних центрів для військових; 4. Впровадження ІІІ у автоматизовані системи управління, збільшення кількості інтеграцій з побічними системами; 5. Глибоке впровадження VR/AR у роботу сайтів ресторанів та готелів, віртуальні тури, інтерактивне супроводження, навчання персоналу; 6. Іммерсивна реклама, віртуальні заходи та вебінари; 7. Поширення кіосків самообслуговування, віртуальні помічники із голосовим керуванням; 8. Персоналізація завдяки чат-ботам; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обмежені інвестиції для інновацій в умовах економічної нестабільності та війни; 2. Нестача кваліфікованих фахівців для впровадження інноваційних технологій; 3. Висока вартість впровадження інноваційних рішень, що робить їх малодоступними для більшості українських готельно-ресторанних закладів; 4. Брак знань та навичок роботи з інноваціями серед працівників ускладнює інтеграцію нових технологій у робочі процеси; 5. Повільна адаптація до інновацій через інституційну інертність; 6. Ризик кіберзагроз при впровадженні нових цифрових рішень;

Продовження таблиці 1.1

<p>9. Впровадження системи розпізнавання біометрії обличчя для безпеки, безконтактного доступу та для лояльності клієнтів;</p> <p>10. Для екологічних практик – ключ-картки для контролю освітлення, інфрачервоні сканери, термостати та датчики присутності, інтелектуальні лічильники води;</p> <p>11. Впровадження IoT-систем у функціонування ресторанів;</p>	<p>7. Недостатня підтримка інноваційних ініціатив з боку держави уповільнює розвиток інноваційних процесів;</p> <p>8. Ризики недовіри до нових технологій серед потенційних споживачів;</p> <p>9. Відсутність надійної інфраструктури для підтримки нових технологій;</p> <p>10. Слабка інноваційна культура у підприємствах готельно-ресторанної сфери;</p>
---	--

Складено автором за матеріалами: [67]

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Кафедра світової політики, дипломатії та туристичного бізнесу

ВІДГУК НАУКОВОГО КЕРІВНИКА

на кваліфікаційну магістерську роботу студентки

Вітченко Олесі Валентинівни

на тему «Перспективні напрямки впровадження інноваційних технологій у
готельно-ресторанному господарстві України»

«6» грудня 2024 р.

м. Харків

Динамічний характер бізнес-середовища, обумовлений впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, спонукає підприємства готельно-ресторанної галузі до постійного пошуку шляхів для розширення та утримання клієнтської бази. Ключовим фактором забезпечення стійкої конкурентоспроможності стає здатність компаній до безперервного розвитку та впровадження інновацій. Це значною мірою залежить від використання сучасних ідей і наукоємних технологій як у створенні продуктів і послуг, так і в оптимізації управлінських процесів. Орієнтація на запити споживачів і впровадження новітніх науково-технічних досягнень є основою сучасної бізнес-філософії. Інновації, у свою чергу, залишаються важливим джерелом економічного та соціального прогресу. У контексті економічних викликів та інтеграції України до світового ринку, впровадження таких технологій сприяє підвищенню ефективності галузі, зменшенню витрат і створенню додаткової цінності для споживачів, що забезпечує стійкий розвиток сектору та його відповідність сучасним трендам. Отже, дослідження цієї теми є надзвичайно актуальним.

Студентка Вітченко О. В. в дослідницькій роботі вдало систематизувала теоретичні доробки щодо поняття та сутності інновацій та інноваційного розвитку готельно-ресторанного господарства та їх роль у формуванні конкурентоспроможності, проаналізувала сучасні напрямки інноваційного розвитку готельно-ресторанного бізнесу, зазначаючи конкретні приклади впровадження їх у діяльність сучасних підприємств та окреслюючи проблеми та перспективи українських підприємств індустрії гостинності у цьому процесі та запропонувала стратегічні напрямки імплементації інноваційних технологій в зазначену сферу.

Робота виконана на високому науковому рівні. Всі висновки зроблені в роботі є результатом самостійного наукового пошуку студентки Вітченко О. В. мають практичне значення для формування конкурентоспроможного готельно-ресторанного сектору України та системного підвищення ефективності його функціонування. Результати дослідження можуть бути в подальшому відображені у наукових публікаціях у фахових виданнях.

До написання дипломної роботи Вітченко О. В. поставилася з великою відповідальністю, демонструючи високий рівень обов'язковості та старанності на кожному етапі дослідження. Вона проявила себе як сумлінний, відповідальний і ініціативний студент, здатний самостійно організувати свою роботу та ефективно вирішувати поставлені завдання. Окрім цього, Вітченко О. В. показала неабияку креативність і наукову допитливість, що дозволило їй знайти цікаві та оригінальні рішення в межах теми дослідження. Особливу увагу слід відзначити щодо її роботи з джерелами іноземною мовою — студентка активно використовувала іноземну літературу, що свідчить про її відкритість до сучасних підходів і новітніх наукових ідей.

Представлена робота відповідає висунутим вимогам та рекомендується до захисту у
Екзаменаційну комісію.

Науковий керівник:
Канд. екон. наук, доцент кафедри
світової політики, дипломатії
та туристичного бізнесу



П. О. Подлепіна

ЗОВНІШНЯ РЕЦЕНЗІЯ

на магістерську роботу студентки спеціальності 242 «Туризм і рекреація»
Вітченко Олеси Валентинівни
на тему: «Перспективні напрямки впровадження інноваційних технологій у готельно-ресторанному господарстві України»

Сучасний розвиток готельно-ресторанного бізнесу характеризується динамічними змінами, високою конкуренцією та впливом низки деструктивних чинників, що робить питання покращення якості обслуговування клієнтів пріоритетним. Якість послуг у цій сфері визначається як сукупність характеристик, які здатні максимально відповідати потребам цільової аудиторії. Одним із ключових шляхів підвищення рівня задоволеності гостей і вдосконалення процесів обслуговування є активне впровадження інновацій у діяльність підприємств. Це забезпечує довготривалу конкурентоспроможність готелів і ресторанів, сприяє формуванню лояльності клієнтів і розширенню споживчого сегмента. Таким чином, актуальність теми є очевидною.

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків. У першому розділі Вітченко О. В. систематизувала наявні дослідження щодо виявлення сутності інновацій, інноваційних технологій та інноваційного розвитку, індикаторів оцінки інноваційної діяльності суб'єктів підприємницької діяльності у готельно-ресторанній сфері. У другому розділі студентка детально проаналізувала застосування інноваційних підходів та технологій на міжнародному ринку ресторанних послуг та сучасні напрями впровадження інновацій у функціонування підприємств готельного господарства. Також виявила особливості сучасного стану та проблеми розвитку інноваційного процесу у готельно-ресторанному бізнесі України. Третій розділ присвячений перспективам імплементації інновацій у готельно-ресторанному господарстві України, а саме цифровим технологіям щодо покращення якості обслуговування, екологічній технологізації, інноваційним методам підвищення конкурентоспроможності.

В цілому, аналіз дипломної роботи свідчить про те, що Вітченко О. В. обробила велику кількість теоретичного матеріалу, у тому числі і на іноземній мові, оволоділа достатніми навичками самостійно ставити та вирішувати дослідницькі завдання. Зміст роботи побудований логічно і повністю розкриває тему дослідження, мета досягнута, всі поставлені завдання виконані в повному об'ємі. В цілому робота виконана на високому науковому рівні. Висновки і рекомендації, отримані в результаті проведення даного дослідження, мають важливе теоретичне і практичне значення для формування потужного, сучасного, високоякісного та високотехнологічного готельно-ресторанного бізнесу в Україні.

Магістерська робота належним чином оформлена та містить значний обсяг графічного матеріалу, що сприяє наочному відображенню основних результатів дослідження.

Істотних недоліків магістерська робота не містить.

Запропонована робота є завершеним, самостійним науковим дослідженням, яке цілком відповідає встановленим вимогам до робіт відповідного кваліфікаційного рівня. За умови успішного захисту в ЕК, робота заслуговує на оцінку «відмінно» (95 балів).

Рецензент:

доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу
та харчових технологій



Віталій ЧЕРВОНИЙ