

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

Тітомир Л.А.

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ
з курсу

«ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

для студентів, які навчаються за спеціальністю

«J2 Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»

Освітньо-професійної програми

«Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»

другого (магістерського) рівня вищої освіти

денної та заочної форм навчання

УДК 005.591.6:640.4(075.8)

Затверджено Вченою радою Міжнародного гуманітарного університету
(протокол №1 від 29.08. 2025р)

Рецензенти:

Доктор технічних наук ,доцент кафедри процесів і апаратів Одеського національного технологічного університету - Ігор Безбах.

Директор оздоровчого комплексу «Кароліно» АО «Одесатурист»- Надія Смирнова

Інноваційні технології в готельному бізнесі: Конспект лекцій з курсу
« Інноваційні технології в готельному бізнесі» для студентів, які
навчаються за спеціальністю «J2Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»
ступіню вищої освіти «магістр» денної та заочної форм навчання /Укладач
к.т.н.,доцент ТітомирЛ.А.Одеса:Міжнародний гуманітарний університет,
2025 . 74 с.

Конспект лекцій з навчальної дисципліни« Інноваційні технології в готельному бізнесі» призначений для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «J2Готельно-ресторанна справа та кейтеринг» .Матеріал охоплює ключові аспекти дисципліни,зокрема її предмет,мету,основи інноваційного розвитку готельних комплексів.У лекціях представлено основи інноваційної діяльності на підприємствах готельного бізнесу : класифікація інновацій, етапи розробки інноваційних концепцій (технологічні,екологічні,сервісні ,організаційні) та сучасні методи оцінки ефективності інноваційних процесів у готельному господарстві.Конспект лекцій стане корисним для студентів під час підготовки до практичних занять , самостійного опрацювання матеріалу та підготовки до складання іспиту.

ПЛАН

Вступ

Структура навчальної дисципліни

Тема 1. Основи інноваційної діяльності на підприємствах готельного бізнесу. Класифікація інновацій . Сутність та принципи планування інновацій.

Тема 2. Вибір інноваційної стратегії планування готельних інновацій та етапи розробки концепції інноваційного продукту у сфері готельних послуг .

Тема 3 Екологізація готелів:інфраструктурні та ресурсні інновації в готельному господарстві. . Загальні методи оцінки ефективності інноваційних процесів .

Тема 4. Технологічні та соціальні інновації в готельному господарстві.

Тема 5. Інноваційні технології сервісного обслуговування на підприємствах національних і міжнародних готельних мереж ..

Тема 6 Організаційні інновації в готельних комплексах.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Вступ

Конспект лекцій з дисципліни« Інноваційні технології в готельному бізнесі» , призначений для здобувачів, які навчаються за спеціальністю «J2 Готельно-ресторанна справа та кейтеринг» другого (магістерського)рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання

Метою навчальної дисципліни « Інноваційні технології в готельному бізнесі» є:

-формування у студентів навичок впровадження технологічних і організаційних інновацій в сферу діяльності готельно-ресторанного господарства;

-оволодіння сучасними теоретичними основами та практичними навичками організації та управління інноваційними технологіями в готельному та ресторанному господарстві, що засновані на результатах наукових досліджень у галузі;

- розширення і поглиблення у студентів знань сучасного стану і перспектив розвитку ресторанного господарства, наукового обґрунтування використання інноваційних методів обробки сировини, опанування студентами теоретичних, практичних навичок та реалізації їх при конструюванні новітніх харчових продуктів функціонального призначення;

- вміння діагностувати технології кулінарної продукції як цілісних технологічних систем, спрямованих на вдосконалення існуючих та розроблення більш ефективних інноваційних технологій;

- вміння визначати особливості і динаміку трансформації форматів закладів ресторанного господарства у відповідності до змін ресторанного бізнесу;

- створення і напрями розвитку інноваційних форм сервісу різноманітних форм сервісу різноформатних закладів ресторанного господарства та розширення і поглиблення у студентів знань щодо інноваційних форм надання професійних послуг;

У результаті вивчення дисципліни «Інновації в індустрії гостинності» студенти повинні **знати**:

- основні типи інновацій та їх особливості впровадження в сферу гостинності;

- організацію моделювання інноваційних процесів повсякденного обслуговування споживачів в індустрії гостинності;

- загальні принципи організації інноваційних систем управління в готельно-ресторанному господарстві.

У результаті вивчення дисципліни «Інноваційні технології в готельному бізнесі» студенти повинні **вміти**:

- із застосуванням сучасних комп'ютерних технологій аналізувати, узагальнювати, систематизувати й оцінювати результати досліджень;

- аналізувати інновації готельних послуг як цілісні технологічні системи, які спрямовані на вдосконалення існуючих та розроблення більш ефективних інноваційних технологій в даній сфері;

- визначати особливості і динаміку трансформації форматів закладів розміщення у відповідності до змін готельного бізнесу;

- генерувати нові ідеї, виявляти проблеми й формувати шляхи дослідження;

- впроваджувати інноваційні концепції розвитку готелів, інформаційні інноваційні технології в процеси обслуговування туристів;

- обґрунтувати необхідності застосування методів прогнозування і планування нововведень на рівні готельних підприємств як інструментарію реалізації інноваційних технологій;

- формувати стратегії інноваційного розвитку готельних підприємств.

Пререквізити

Студент повинен володіти базовими знаннями з організації готельного господарства, економіки підприємства, менеджменту та маркетингу у сфері гостинності. Пререквізитами є знання про структуру готельного господарства, стандарти, основи управління персоналом і технологічні процеси обслуговування гостей. **Постреквізити**-Технологія здорового харчування та функціональних страв, HR менеджмент готелів і ресторанів, Start Up тренінг, Виробнича, Переддипломна практики та Кваліфікаційна робота.

У процесі реалізації програми дисципліни «Інноваційні технології в готельному бізнесі» формуються наступні компетентності із передбачених освітньою програмою:

Інтегральна компетентність

Здатність розв'язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру готельно-ресторанної справи.

Загальні компетентності (ЗК)

Загальні компетентності (ЗК)

ЗК 03. Здатність до аналізу, оцінки, синтезу, генерування нових ідей

ЗК 05 Здатність використовувати інформаційні та комутаційні технології

Спеціальні (фахові) компетентності

СК 02. Здатність систематизувати та синтезувати інформацію для врахування крос-культурних особливостей функціонування суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу

СК04. Здатність створювати і впроваджувати продукти, сервіси, організаційні, соціальні, управлінські, інфраструктурні, маркетингові інновації у господарську діяльність суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК 09. Здатність забезпечувати якість обслуговування споживачів готельних та ресторанних послуг

СК 11. Здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання інноваційних технологій у сфері готельного та ресторанного бізнесу.

СК 13. *Здатність розробляти концепції, бізнес- моделі та технологічні рішення для закладів готельного ,ресторанного та кейтерингового господарства з урахуванням регіональних особливостей ,стратегічних пріоритетів розвитку України та сучасних тенденцій індустрії гостинності.*

Навчальна дисципліна «Інноваційні технології в готельному бізнесі » забезпечує досягнення програмних результатів навчання (РН), передбачених освітньою програмою:

РН 01. Розробляти і приймати ефективні рішення з питань розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики, забезпечувати їх реалізацію, аналізувати і порівнювати альтернативи, оцінювати ризики та імовірні наслідки їх впливу.

РН 03. Розробляти, впроваджувати та застосовувати сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій в готельно-ресторанному бізнесі

РН 04. Здійснювати моніторинг кон'юнктури ринку готельних та ресторанних послуг.

РН 07 Досліджувати моделі розвитку міжнародних та національних готельних і ресторанних мереж (корпорацій)

РН 09 Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання задач управління основними та допоміжними бізнес-процесами суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

РН 11. Здійснювати дослідження та/ або проводити інноваційну діяльність з метою отримання нових знань та створення нових технологій та видів послуг (продукції)в сфері готельно-ресторанногобізнесу та в ширших мультидисциплінарних контекстах.

РН 13 *Розробляти концепції, бізнес- моделі та технологічні рішення для закладів готельного ,ресторанного та кейтерингового господарства, враховуючи регіональні особливості ,стратегічні пріоритети розвитку сфери гостинності України та сучасні міжнародні стандарти.*

Заплановані результати навчання за навчальною дисципліною

Знання:

1. На понятійному рівні – основні категорії, поняття та їх визначення з курсу, зміст дисципліни «Інноваційні технології в готельному бізнесі» та її структуру, особливості використання різних типів інновацій для розвитку готельного бізнесу.

2. Описувати основні ознаки інноваційних складових в різних сферах готельного господарства

Уміння:

3. Визначати якісні зміни та особливості використання інноваційних технологій в готельному бізнесі

4. Пояснювати зміст загальних тенденцій інноваційного розвитку готельного господарства.

5. Застосувати знання: на рівні відтворення – правильно оцінювати сутність та зміст складових інноваційних технологій; на творчому рівні – використовувати свої внутрішні якості у підвищенні ефективності основ своєї професійної діяльності.

Навички:

6. Упорядковувати набуті знання у вигляді виконання практичних і самостійних завдань.

7. Аргументовано обґрунтувати необхідність сучасних інноваційних технологій у сфері готельного бізнесу.

8. Застосовувати сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій у готелі.

4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	денна форма				Заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		лекц.	прак	сам. роб.		лекц.	прак	сам. роб.
Тема 1. Основи інноваційної діяльності на підприємствах готельного бізнесу. Класифікація інновацій. Сутність та принципи	15	2	2	11	14	2	2	10

планування інновацій.								
Тема2 Вибір інноваційної стратегії планування готельних інновацій та етапи розробки концепції інноваційного продукту у сфері готельних послуг .	15	2	2	11	16	2	2	12
Тема3 . Екологізація готелів:інфраструктурні та ресурсні інновації в готельному господарстві. . Загальні методи оцінки ефективності інноваційних процесів	15	2	2	11	16	2	2	12
Тема 4. Технологічні та соціальні інновації в готельному господарстві.	15	2	2	11	12	-	-	12
Тема5 Інноваційні технології сервісного обслуговування на підприємствах національних і міжнародних готельних мереж	15	2	2	11	16	2	2	12
Тема6 Організаційні інновації в готельних комплексах.	15	2	2	11	16	2	2	12
Усього годин	90	12	12	66	90	10	10	70
ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ - ЕКЗАМЕН								

Лекція № 1.

Тема: Основи інноваційної діяльності на підприємствах готельного бізнесу Класифікація інновацій. Сутність та принципи планування інновацій.

1. Інновації. Класифікація інновацій.
2. Основні напрямки розробки і впровадження інновацій в сфері діяльності готельного бізнесу.
3. Сутність та принципи планування інновацій.

Стрімкий розвиток міжнародного, внутрішнього, ділового туризму в усьому світі висуває підвищені вимоги до якості послуг сфери гостинності, що прямо залежить від ефективності інноваційних процесів.

Проблеми інноваційного розвитку готельних та ресторанних підприємств є малодослідженими. Значною мірою це пов'язане з тим, що довгий час і сам рекреаційно-туристський комплекс залишався на периферії наукового спостереження. З початком економічних реформ протягом 90-х років з'явилася гостра потреба в системному вивченні загальних і специфічних властивостей готельно-ресторанного бізнесу, його організації, закономірностей розвитку й керування, його міжгалузевих і інфраструктурних взаємозв'язків.

На перший план висунулися проблеми пошуку інвестицій, на базі яких могло б здійснюватися розвиток готельних так і ресторанних підприємств, розвитку транспортної інфраструктури відповідно до міжнародних стандартів комерційної гостинності.

Однак сучасна економічна теорія дотепер пропонувала рішення цих проблем переважно для галузей матеріального виробництва.

В умовах підвищеного попиту на послуги розміщення та харчування для різних категорій туристів незмірно зростає потреба в дослідженні інноваційного розвитку з погляду організації інноваційних процесів усередині підприємства і їхньої федеральної підтримки, обґрунтування критеріїв новизни при впровадженні інвестиційних проектів у готелях різної категорії, формування й використання інвестиційних ресурсів. Дотепер у регіональній економіці недостатньо враховуються й реалізуються інвестиційні можливості для розвитку рекреаційно-туристського комплексу, засобів розміщення, особливо, готелів.

Термін «інновація» вперше ввів у науковий обіг австрійський учений Йозеф Шумпетер 1912 р. у праці «Теорія економічного розвитку». Він визначав інновації як нову науково-організаційну комбінацію використання виробничих факторів, яка мотивована підприємницьким духом. У Законі України «Про інноваційну діяльність» дано таке визначення: «інновації - новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені

конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери».

Інноваційні технології – радикально нові чи вдосконалені технології, які істотно поліпшують умови виробництва або самі є товаром. Зазвичай мають знижену капіталомісткість, характеризуються більшою екологічністю й меншими енергопотребами.



Технології в галузі гостинності розвиваються стрімко. Це пов'язано з тим, що перед готельно-ресторанними підприємствами стоять дві основні задачі:

- отримати більше гостей;
- зробити їх постійними відвідувачами.

Здійснити ці завдання без інноваційних рішень неможливо, що потребує від готельно-ресторанних підприємств модернізації в технологіях, заощадження часу, грошей та енергії.

Готельно-ресторанний бізнес багатоплановий, а управління ним – це складне трудомістке завдання, що потребує впровадження нових технологій. Управління будь-яким бізнесом сьогодні неможливе без активного використання інновацій.

Інновації в ресторанно-готельному господарстві можуть бути, з одного боку, виробничого характеру, а з іншого невиробничі. Вони надають переваги як підприємству, так і споживачам. Інновацію у готельному бізнесі, як одного зі складових сфери гостинності, можна визначити як нововведення, реалізоване на практиці у вигляді нового або удосконаленого продукту, процесу або методу, створене в результаті впровадження нових ідей задля кращого задоволення потреб суспільства. Відповідно, інноваційна діяльність готельного підприємства - це діяльність щодо здійснення й організації інноваційного процесу, що передбачає створення, освоєння та поширення інновацій

Основними інноваціями в індустрії гостинності є:

- Продуктові;
- Маркетингові;
- Ресурсні;
- Організаційні;
- Технологічні.

2. Основні напрямки розробки і впровадження інновацій в сфері гостинності.

Мета іноваційних досліджень полягає в обґрунтуванні і поглибленому вивченні теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо формування іноваційного потенціалу підприємств готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах, дослідження і аналізу сучасного стану готельно-ресторанного бізнесу в Україні, динаміки та чинників, які впливають на його розвиток, позитивних та негативних рис іноваційних процесів, які відбуваються в сучасних умовах розвитку економіки.

<u>Інновації</u>	<u>Вид інновації</u>	<u>Напрямки діяльності</u>
<u>Використання соціальних медіа</u>	<u>технологічний, процесний</u>	- <u>Збільшення присутності в інтернеті;</u> - <u>Участь в якості груп в соціальних інтернет-спільнотах для комунікації з суспільством;</u> - <u>Можливість бронювання на провідних порталах</u>
<u>Застосування телемобільних технологій</u>	<u>технологічний</u>	- <u>Розробка і поширення безкоштовних додатків з можливістю бронювання;</u> - <u>Розширення можливостей мобільних додатків для оплати, планування поїздок і т.п.</u>

<u>Програми лояльності</u>	<u>процесний</u>	- <u>Накопичувальна дисконтна система;</u> - <u>Альянси програм лояльності підприємств сфери гостинності</u>
<u>Кастомізація</u>	<u>процесний</u>	- <u>Реалізація погодинного проживання;</u> - <u>Самостійна реєстрація;</u> - <u>Надання знижок за великий термін проживання;</u> - <u>Вибір послуг за принципом «меню» або «все влючено»;</u> - <u>Висновок з обов'язкового асортименту дорогих послуг;</u> - <u>Електронне супровід прибуття та вибуття гостя</u>
<u>Створення (розробки та виготовлення) і комерціалізації</u>	<u>економічний</u>	– <u>нові методи управління капіталом, бізнес-планування, фінансування, ціноутворення, споживання, заощадження;</u> – <u>нововведення у фінансовій та бухгалтерській сферах діяльності, мотивації та оплати праці, оцінка результатів діяльності.</u>

<u>Сукупність будівель, споруд, систем і служб, які необхідні для функціонування галузі матеріального виробництва та забезпечення умов життєдіяльності суспільства.</u>	інфраструктурний	– <u>вимоги до будівель та споруд підприємств сервісу;</u> – <u>новітні тенденції в переплануванні приміщень і модернізації будівель готелю;</u> – <u>дослідження ринку матеріалів для ремонту, реконструкції та модернізації готельних підприємств;</u> – <u>сучасні вимоги до будівельних матеріалів.</u>
<u>Форми і методи продуктивної активізації зайнятих у сфері надання готельних послуг</u>	соціальний	– <u>неформальний відбір серед власних соціальних новин і запозичених культурних зразків;</u> – <u>пристосування до специфіки існуючої соціальної структури;</u> – <u>інтеграції, коли форми поведінки, що склалися, оснащуються формальними механізмами організаційно-правового регулювання.</u>

<u>Створення (розробки та виготовлення) і комерціалізації</u>	організаційний	– <u>концептуальні положення кадрового, інформаційного, фінансового забезпечення науково-інноваційної діяльності;</u> – <u>застосування нових методів у процесі управління персоналом готелю, організації надання готельних послуг;</u> – <u>новітні підходи до організації маркетингової діяльності готельних підприємств.</u>
--	-----------------------	--

Сучасний розвиток індустрії гостинності спрямований на створення інноваційних технологій, які сприятимуть отриманню якомога більшої кількості туристів, максимальну кількість продажу послуг, завоюванню довіри гостя, формуванню позитивного іміджу підприємства. А це вимагає поліпшення якості послуг і удосконалення технологій, а саме:

- електронні системи управління;
- системи безпеки;
- екологічні технології;
- персоналізація послуг.

Інновації виступають в якості стимулу для подальшого розвитку готельно-ресторанного бізнесу, дають змогу підприємствам не тільки займати лідируючі положення у своїх ринкових сегментах, але й відповідати світовим стандартам готельно-ресторанного обслуговування. Інноваційний підхід в готельно-ресторанному бізнесі може зводитися до використання не лише прогресивних інформаційних технологій і випуску нових послуг, але і цілого комплексу нововведень, що зачіпають усі сфери в області управління (управління якістю, фінансами, персоналом і так далі). При цьому найбільш ефективною інноваційна політика підприємства буде у разі одночасного впровадження різних типів інновацій.

.Виходячи із мети підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу за рахунок впровадження інноваційної діяльності, можна зробити висновок, що основним завданням їх керівництва є:

1. оцінка інноваційно-інфраструктурного стану підприємств готельно-ресторанного бізнесу на основі розрахунку й аналізу групи економічних показників, що характеризують його можливості в освоєнні і комерціалізації інновації;
2. оцінка майнового стану підприємств готельно-ресторанного бізнесу, структури його розподілу і ефективності використання
3. оцінка достатності власного і залученого капіталу для поточної господарської діяльності, раціональності його використання, а також вибір стратегії подальшого розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу;
4. оцінка досягнутого рівня стійкості фінансового стану підприємств готельно-ресторанного бізнесу, його фінансової стабільності, забезпеченості власними оборотними коштами, достатності основних засобів, виробничих запасів для забезпечення конкурентоздатності з урахуванням інноваційних витрат;
5. оцінка платоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу і ліквідність майна.

Отже, щоб посилити конкурентоспроможність підприємств готельно-ресторанного бізнесу, потрібно здійснювати інноваційну діяльність за її основними напрямками. Пропонується здійснювати оцінку майбутніх об'єктів інвестування як з допомогою методів маркетингового, так і фінансового аналізу. Стан готельно-ресторанного бізнесу впливає на розвиток ключових сегментів гостинності - транспорту, будівництва, зв'язку, торгівлі, географічної локації та ін. Створення ефективного готельно-ресторанного бізнесу відіграє важливе значення як один з пріоритетних напрямів структурної перебудови економіки. Для успішного вирішення комплексу завдань з обслуговування гостей, управління закладами із збереженням міцних конкурентних позицій необхідно оволодіти професійними знаннями і постійно їх вдосконалювати.

3. Сутність та принципи планування інновацій.

Розробка майбутньої інноваційної стратегії може поєднувати у собі використання багатьох методів та інструментів, що дає змогу детально та адекватно оцінити реальну ситуацію та можливі перспективи. Невід'ємною складовою є проведення експериментів та досліджень зовнішнього та внутрішнього середовища. Планування інноваційної діяльності підприємств

готельно-ресторанного бізнесу і прогнозування їх розвитку в межах загальної стратегії сфери гостинності охоплює такі етапи:

- аналіз вимог зовнішнього середовища і закономірностей внутрішнього середовища,
- визначення загальної стратегії функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу,
- визначення інноваційних можливостей,
- формування стратегічних інноваційних завдань,
- розробка концепції інноваційної стратегії, бізнес-планів і програм інноваційної діяльності,
- реалізація інноваційних проектів.

Формування механізму стратегічного інноваційного розвитку потребує розуміння особливостей інноваційної стратегії, системи факторів, що на неї впливають, чіткого усвідомлення її місця і ролі у реалізації загальної стратегії підприємства. Водночас, хід розвитку кожного підприємства строго індивідуальний, а отже, кожне підприємство володіє індивідуальним набором ресурсів, не можна не враховувати вплив, який здійснює існуючий ресурсний набір на вибір стратегії підприємства.

Велику роль відіграє прийняття управлінських рішень в основі якого вибір однієї із можливих альтернатив розвитку підприємства.

Управлінський персонал приймаючи рішення про інноваційний розвиток повинен виходити з того, що для інноваційного підприємства характерні не окремі види нововведень, а цілий комплекс:

- Технічні-- нові технології, матеріали, устаткування, товар (послуги);
- організаційні -- нові методи і форми організації різних видів діяльності;
- економічні -- методи керування інноваційною діяльністю шляхом планування, фінансування, ціноутворення реклам;
- соціальні -- різні форми активізації людського актора, а саме: стимулювання творчої діяльності, поліпшення умов праці, підвищення добробуту;
- юридичні -- законодавство, оподаткування, нормативно-правові акти, що регулюють інноваційну діяльність

Розробка бізнес-плану є трудомістким процесом, вимагає значних коштів і часу. Тому бізнес-планування починається, як мінімум, за півроку до початку реалізації підприємницького проекту. До бізнес-планування залучають менеджерів, фінансистів, економістів, маркетологів, юристів. Це можуть бути як працівники підприємства, які мають значний професійний досвід, так і зовнішні консультанти, експерти.

Залучення сторонніх фахівців дозволяє:

- реальніше оцінити підприємницьку ідею;
- підвищити рівень довіри до бізнес-плану з боку інвесторів, банку чи партнерів по бізнесу.

Передумовами формування маркетингової стратегії є виділення конкретних продуктів та послуг, цільових груп споживачів та сегментів ринкової діяльності. Це слугує основою для створення детального стратегічного плану та уточнення методів його реалізації і, як наслідок, розробки ефективних механізмів контролю та управління реалізацією стратегії та оцінки результатів. Стратегічні зміни - це зміни, що стосуються всіх аспектів діяльності, які:

- 1) викликані розвитком ринку;
- 2) зміною цільових орієнтирів, що втілюється у зміни його стратегії розвитку та стратегічного плану.

Для готельного бізнесу стратегія або стратегічне планування – це управлінський процес, план дій, в результаті якого досягається та підтримується оптимальне співвідношення між ресурсами підприємства та ринковими ресурсами. Основні стратегічні рішення можна поділити на дві групи:

- рішення, що стосуються методів використання наявних матеріальних і нематеріальних ресурсів для створення конкурентоспроможних продуктів;
- рішення, що визначають ефективні дії на обраних цільових ринках у довгостроковому періоді.

У маркетингових заходах використовується метод розробки та реалізації стратегії продаж готельних послуг, що складається із послідовності наступних етапів:

- Визначення профілю або специфіка підприємства готельно-ресторанного бізнесу.
- Визначення основних категорій гостей, а також головних можливих конкурентів.
- Постановка реально досяжних цілей.
- Розробка маркетингового плану та початок його реалізації.

- Періодичний моніторинг ефективності його реалізації та внесення необхідних корективів.

Для підвищення рентабельності існує декілька стандартних альтернатив:

-збільшення об'єму продаж за рахунок освоєння нових ринків;

-збільшення об'єму продаж за рахунок збільшення частки підприємства на ринку (витіснення конкурентів);

-підвищення дохідності за рахунок зниження виробничих витрат або коригування цінової політики, способів продажу продукту та ін.

З розвитком підприємства готельного бізнесу розширюється виробництво і водночас збільшується частка експансії на традиційних ринках. Та ресурси будь-якого підприємства є обмеженими, тому при розробці маркетингової стратегії необхідно вирішити на що звертати увагу, куди спрямувати основні ресурси. На сучасному етапі готельний бізнес характеризується диверсифікованістю своєї діяльності та креативним підходом. Швидко розвиваються нові технології будівництва будівель, з'являються нові сегменти ринку, що задовольняють різноманітний попит туристів.

Питання для самоконтролю:

1.Особливості класифікації іновацій.

2 Формування механізму стратегічного інноваційного розвитку готелю.

3. Основи підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Джерела :

Основні:№1-6

Додаткові:№7-15

Лекція № 2.

Тема: Вибір інноваційної стратегії та розробка інноваційної концепції діяльності закладу готельного господарства.

1. Загальні вимоги вибору інноваційної стратегії подальшого розвитку засобів розміщення
2. Типи інноваційних стратегій різних засобів розміщення.

3. Концепції інноваційного продукту у сфері послуг.
4. Етапи інноваційного продукту у сфері послуг.

На думку експертів в Україні, переймаючи досвід розвинених країн, доцільно використовувати інноваційні стратегії розвитку. Інновації та інноваційний розвиток передбачають застосування творчості та креативності, створення нових ідей, розробок. Але існування однієї ідеї не достатньо для ефективного та конкурентного розвитку підприємства. У сучасних умовах досить часто для підприємств важливо не лише бути генератором нових ідей, а й важливо знайти шлях втілення нововведень у діяльність підприємства. Інноваційні стратегії мають на меті збудувати план запровадження існуючих ідей у підприємницькій діяльності

Інноваційна стратегія є головною стратегією якісного зростання соціально-економічної системи, визначає цілі, пріоритети та управлінські дії для розвитку на основі інновацій, взаємодію учасників господарської діяльності в разі реалізації стратегії (для інноваційної стратегії держави).

Інноваційний розвиток це системний процес структурного вдосконалення національної економіки, який отримують зазвичай завдяки практичній реалізації нових знань для збільшення обсягів суспільного виробництва товарів і послуг, підвищення конкурентоспроможності країни, прискорення науково-технічного та соціального прогресу в суспільстві.

Вибір стратегії бізнесу здійснює керівництво підприємства на основі аналізу ключових факторів, що характеризують його стан і стан портфеля продукції. Із ключових факторів насамперед досліджуються сильні сторони галузі й сильні сторони підприємства, що є найчастіше вирішальними при виборі стратегії. Необхідно прагнути до максимального використання наявних можливостей. При цьому важливо шукати шляхи розгортання бізнесу в нових галузях, що володіють потенційними задатками для росту.

Істотно впливають на вибір стратегії фінансові можливості підприємства. Вихід на не вивчені ринки, розробка нового продукту (послуги) або перехід у нову галузь вимагають значних фінансових витрат. Тому фірми, що мають більші фінансові ресурси або мають легкий доступ до них, перебувають у набагато кращому положенні для вибору варіантів стратегії.

Кваліфікація працівників, так само як і фінансові ресурси, відіграє значну роль при виборі стратегії підприємства готельно-ресторанного господарства. Поглиблення й розширення кваліфікаційного потенціалу працівників - найважливіша умова, що забезпечує можливість переходу до нових виробництв або якісного технологічного відновлення існуючих.

Великий вплив на вибір стратегії підприємства робить ступінь залежності від зовнішнього середовища. Сильна зовнішня залежність може бути обумовлена також правовим регулюванням поведінки готельно-ресторанного підприємства, наприклад антимонопольним законодавством, соціальними обмеженнями, впливом природного середовища, політичними факторами й т.д.

Обов'язково повинен прийматися в увагу часовий фактор. Справа в тому, що й можливості, і погрози для підприємства, і заплановані зміни завжди мають певні тимчасові границі. При цьому важливо враховувати й календарний час, і тривалість інтервалів здійснення конкретних дій по реалізації стратегії. Часто успіху домагається та фірма, що успішно управляє процесами в часі.

За допомогою аналізу портфеля продукції можуть бути збалансовані такі найважливіші фактори бізнесу, як ризик, надходження грошей, відновлення й відмирання певних видів діяльності. Заключний етап вибору стратегії - її оцінка. Вся процедура в остаточному підсумку зводиться до одного: чи приведе обрана стратегія до досягнення поставлених цілей. Потім проводиться оцінка стратегії по наступних напрямках. До цих напрямів відносять:

- відповідність обраної стратегії стану й вимогам суб'єктів оточення. Перевіряється те, наскільки стратегія пов'язана з вимогами основних суб'єктів оточення, циклу продукту, чи приведе реалізація стратегії до появи нових конкурентних переваг і т.д.;

- відповідність обраної стратегії потенціалу й можливостям фірми. У цьому випадку оцінюється те, наскільки обрана стратегія відповідає можливостям персоналу, фінансовим ресурсам фірми, чи дозволяє існуюча структура фірми успішно реалізувати стратегію, чи вивірена програма реалізації в часі й т.п.;

- прийнятність ризику, закладена в стратегії. Оцінка виправданості ризику перевіряється по трьох напрямках: реалістичність передумов, закладених в основу вибору стратегії; негативні наслідки для фірми, до яких може привести провал стратегії; виправданість при можливому позитивному результаті ризику втрат від провалу в реалізації стратегії.

Ефективність стратегії оцінюється за наступними показниками:

- економічний ефект;
- вплив стратегії на масу й норму прибутку, чистого прибутку;
- строк окупності інвестицій;
- обсяг продажів на внутрішньому й зовнішньому ринку;
- соціальний ефект;
- вплив на умови й привабливість праці;
- розвиток культури й освіти, якість життя.

Екологічний ефект:

- вплив на ступінь забруднення навколишнього середовища;
- комплексність використання природних ресурсів.

Технічний (якісний) ефект - зміна рівня новизни, якості, конкурентоспроможності продукції (послуг).

Системний ефект - додатковий дохід від продажу й експлуатації взаємодоповнюючих і сполучених виробів, систем машин і т.п.

На основі проведеного аналізу й оцінки можливих варіантів приймається остаточне рішення про вибір найбільш доцільної стратегії.

5. Типи інноваційних стратегій різних засобів розміщення.

В економічній літературі виділяють шість типів інноваційних стратегій підприємства:

- Наступальна;
- Захисна;
- Імітаційна;
- залежна;
- Традиційна;
- Стратегія «ніші».

Наступальна стратегія пов'язана з прагненням підприємства досягти технічного й ринкового лідерства шляхом створення та впровадження нових товарів та послуг. Така стратегія передбачає постійну орієнтацію підприємства на світові досягнення науки й техніки, наявність наукових розробок, що фінансуються та здійснюються самим підприємством, швидке реагування та пристосування до нових технологічних можливостей.

Захисна стратегія спрямована на утримання конкурентної позиції підприємства на існуючих ринках. Даної стратегії дотримується більшість підприємств, які уникають надмірного ризику. Вони прагнуть рухатися на крок позаду від «новаторів» та впроваджують інновації, лише заздалегідь впевнившись у їх перспективності.

Імітаційна стратегія використовується підприємствами, які не є піонерами у випуску на ринок тих або інших нововведень, але долучилися до їх виробництва, придбавши у фірми-піонера ліцензію. Деколи імітація може відбуватися й без дозволу фірм-лідерів, тобто піратським способом.

Залежна стратегія відзначається тим, що характер інноваційних змін на підприємстві залежить від політики інших фірм, які виступають як основні у коопераційних технологічних зв'язках. «Залежні» підприємства не роблять самостійних спроб змінити свою продукцію, оскільки вони тісно пов'язані з вимогами, що висуває до неї провідне підприємство.

Стратегія «ніші» є реакцією керівництва на зовнішні сигнали ринку чи інституційного середовища. Інноваційна діяльність тут полягає у пошуку інформації щодо можливостей знаходження особливих ніш на існуючих ринках товарів та послуг, що мають споживача з нетиповим, але значущим різновидом потреб.

Традиційна стратегія передбачає вдосконалення форм обслуговування існуючої продукції, тому їй також притаманні риси інноваційної

поведінки. Виробництво товарів стає традиційним внаслідок закріплення за ним певних інноваційних форм на тривалий період його «життєвого циклу». Тому, якщо підприємство на підставі ретельного аналізу ринкової ситуації та стану конкурентів цілком впевнено у сталості ринку та споживчих перевагах своєї продукції, воно може свідомо дотримуватися традиційної стратегії.

Саме традиційну інноваційну стратегію розвитку обирає переважна більшість вітчизняних готельних підприємств, намагаючись постійно вдосконалювати якість обслуговування. Впровадження новітніх та інноваційних технологій - один з найважливіших елементів цільової стратегії готельно-ресторанного бізнесу, спрямований на формування конкурентних переваг.

4. Концепції інноваційного продукту у сфері послуг.

Концепція розвитку готельного господарства є комплексом аналітичних і організаційних заходів, спрямованих на покращення якості надання готельних послуг, раціональне та ефективне використання матеріально-технічної бази, підвищення кваліфікації персоналу готельної сфери, створення сприятливих умов для залучення інвестицій та подальшого розвитку галузі, враховуючи сучасні тенденції та світовий досвід в організації готельного сервісу. Головна мета її полягає у підвищенні рівня сервісу готелів, створенні високоефективної, динамічно зростаючої та конкурентоспроможної галузі для внутрішніх та іноземних інвесторів.

Види концепції у сфері готельних послуг мають свої особливості, а саме:

- нематеріальний характер в основній складовій послуг;
- обмежені можливості зберігання;
- терміновий характер послуг;
- періодичний (сезонний) характер попиту на готельні послуги;
- неоднорідність якості обслуговування.

Особливість сучасного підходу до процесу формування інноваційних концепцій полягає у створенні системи так званого нововвідного конвеєра. Сутність цього підходу полягає в тому, щоб забезпечити постійне впровадження на готельному підприємстві надання нових, сучасніших послуг; постійно скорочувати всі види витрат; підвищувати якісні характеристики інноваційної діяльності; забезпечувати конкурентні переваги на ринку.

Розробка інноваційної концепції являє собою особливим чином організовану НДР прогностно-аналітичного і техніко-економічного

характеру, пов'язану з постановкою мети розробки проекту, розробкою його концепції, плануванням і оформленням проектно-кошторисної документації інноваційного проекту.

Концепція інноваційного проекту повинна визначати варіанти його реалізації, формувати основні цілі й очікувані кінцеві результати, оцінювати конкурентоспроможність і перспективність результатів проекту, а також оцінювати можливу ефективність інноваційного проекту.

2. У процесі розробки концепції інноваційного проекту можна виділити такі етапи:

- 1) формування інноваційної ідеї і постановка мети проекту;
- 2) маркетингові дослідження ідеї проекту;
- 3) структуризація проекту;
- 4) аналіз ризику і невизначеності;
- 5) вибір варіанта реалізації проекту.

Формування інноваційної ідеї і постановка мети проекту.

Виникнення інноваційної ідеї є відправною точкою, з якої починається розробка інноваційного проекту. Формування інноваційної ідеї розглядається з двох позицій.

З одного боку, інноваційна ідея становить основу, суть інноваційного проекту, що знаходить відображення в постановці генеральної (кінцевої) мети проекту (ідея створення нового продукту чи послуги, ідея організаційних перетворень у галузі, регіоні, на діючому підприємстві і т.п.). У той же час під формуванням інноваційної ідеї (задуму) розуміється задуманий план дій, тобто способи чи шляхи досягнення мети проекту.

Уже на цьому етапі визначаються альтернативні варіанти вирішення проблеми. Ідея може виникнути спонтанно чи стати результатом тривалого процесу, вона може бути результатом «колективної експертизи» чи індивідуального аналізу.

До методів генерування і формування інноваційної ідеї відносяться добре відомі маркетингові методи:

- 1) виявлення думок (метод інтерв'ю);
- 2) анкетування (вибіркових опитувань);
- 3) написання сценарію;
- 4) «мозкова атака»;
- 5) морфологічний аналіз;
- 6) метод Дельфі і т.д.

Маркетингові дослідження ідеї проекту.

Паралельно з формуванням інноваційної ідеї проекту проводяться її маркетингові дослідження. Метою цього етапу є визначення сфери впливу проекту на розвиток народного господарства і, як наслідок, кількісне уточнення мети проекту і завдань за окремими періодами. Кінцеві цілі і завдання інноваційного проекту не завжди можуть бути встановлені у вигляді конкретних кількісних показників на стадії вибору й

обґрунтування проблеми (інноваційної ідеї). Тому власне розробка проекту повинна починатися з кількісного уточнення кінцевої мети проекту і встановлення проміжних завдань її реалізації за окремими тимчасовими періодами для різних варіантів реалізації.

З цією метою:

- 1) встановлюються можливі споживачі цільового продукту проекту;
- 2) аналізуються можливості й економічна доцільність заміни виробленої продукції новими видами цільової продукції;
- 3) вивчається структура галузей, що забезпечують реалізацію проекту сировиною, енергоресурсами, комплектуючими виробами і т.д.;
- 4) аналізуються нові сфери використання кінцевого продукту проекту;
- 5) досліджуються економічні і соціальні наслідки реалізації проекту.

На етапі маркетингових досліджень повинні використовуватися загальні методи маркетингу інновацій. Результати маркетингових досліджень виражаються в конкретних кількісних значеннях цільових параметрів проекту.

Структуризація інноваційного проекту.

Встановлені на попередніх етапах цільові параметри проекту є основою для формування переліку проектних заходів щодо досягнення кінцевої мети проекту. Для визначення складу необхідних заходів кінцеві цілі попередньо структуруються, тобто розбиваються на складові елементи. Практика показала, що в структуризації проекту необхідно розрізняти два різновиди: функціональну і проблемну.

1) Функціональна структуризація проекту.

При структуризації інноваційного проекту спочатку встановлюється склад функціональних елементів, що сумово повного і комплексного його вирішення. Інструментом такої функціональної структуризації проблеми при розробці проекту слугує «дерево цілей».

«Дерево цілей» являє собою ієрархічну систему, що має ряд рівнів, на яких розташовуються послідовно деталізовані цілі, які потрібно реалізувати. При цьому мета кожного наступного рівня повинна забезпечувати реалізацію цілей вищестоящего рівня.

Побудова «дерева цілей», тобто послідовне розбивання кінцевої мети проекту на складові його елементи, базується не на формальних залежностях, а на використанні переважно експертних оцінок фахівців.

За кожним з установлених елементів, включаючи й альтернативні, визначається обмежений перелік найважливіших цільових показників, що характеризує їхній науково-технічний рівень і розкриває зміст цільових показників елементів вищестоящего рівня. На підставі приватних прогнозів розвитку кожного елемента і з урахуванням сформованих

пропорцій, питомих витрат і норм витрат розраховуються можливі значення цільових показників за окремими періодами реалізації проекту.

При визначенні значень цільових показників варто виходити з необхідності обов'язкового забезпечення цільових параметрів відповідного елемента вищестоящого рівня. Розрахунок цільових параметрів за елементами «дерева цілей» здійснюється послідовним розукрупненням від вищого рівня до нижчого.

Крім цільових показників, за кожним з елементів «дерева цілей» рекомендується встановлювати обмежувальні параметри, що визначають особливі умови досягнення цілей. Склад таких параметрів і їхніх значень підбираються й улаштовуються експертами, виходячи зі специфіки самого проекту. Обмежуючі параметри встановлюють ті вимоги, що обов'язково повинні бути витримані при реалізації проекту. Необхідно враховувати, що обмежуючі параметри, які є умовами досягнення цільових показників, різко скорочують кількість можливих шляхів вирішення проблеми.

Таким чином, встановлення складу обмежувальних параметрів проекту і їхніх якісних значень може розглядатися як перша і найбільша стадія техніко-економічного обґрунтування варіанта реалізації проекту.

2) Проблемна структуризація проекту.

Побудоване «дерево цілей» переформулюється потім у проблемно виражену систему завдань і заходів, що має також ієрархічну структуру і називається «деревом робіт».

Якщо «дерево цілей» встановлює необхідні засоби досягнення цілей проекту, то комплекс заходів («дерево робіт») повинен визначати шляхи і способи одержання встановлених засобів. При формуванні заходів повинен використовуватися композиційний принцип послідовного агрегування робіт нижчого рівня в теми, завдання, проблеми вищого рівня.

Розробка переліку необхідних заходів здійснюється в такій послідовності:

1) вивчається можливість і доцільність забезпечення цільових параметрів за рахунок розширення обсягів виробництва традиційною технологією;

2) при недостатності наукового досвіду вивчається можливість і намічаються заходи щодо використання досвіду іноземних країн на основі придбання ліцензій, устаткування чи документації;

3) розробляються пропозиції за напрямом і конкретній тематиці НДР.

Сукупність робіт, встановлених за елементами нижчого рівня «дерева цілей», поєднується на наступних стадіях розробки проекту в теми, завдання й етапи, пов'язані зі створенням відповідних елементів вищого рівня. Одержуване в такий спосіб «дерево робіт» являє собою один з можливих варіантів реалізації проекту. Будь-який з варіантів, здатний реалізувати мету проекту, варто розглядати як допустимий. У межах установлених обмежувальних параметрів проекту допустимі варіанти його

реалізації можуть розрізнятися технологічними способами виробництва продукту чи пропорціями в розподілі виробництва його за технологічними способами, видами використовуваних сировини і матеріалів, якісними характеристиками цільового продукту, прийнятими способами задоволення потреби в ньому, складом заходів.

Результатом структуризації проекту є перелік заходів (склад завдань, тем і робіт), виконання яких необхідне для забезпечення досягнення у встановлений термін цільових значень проекту за кожним з варіантів його реалізації.

Аналіз ризику і невизначеності.

Однією з найбільш істотних особливостей інноваційних проектів є те, що виконання проектів здійснюється в умовах ризику і невизначеності. При цьому під невизначеністю розуміється неповнота чи неточність інформації про умови реалізації проекту, у тому числі про пов'язані з ними витрати і результати. Невизначеність, пов'язана з можливістю виникнення в ході реалізації проекту несприятливих ситуацій і наслідків, характеризується поняттям ризику. Фактори ризику і невизначеності підлягають обліку в розрахунках ефективності, якщо за різних можливих умов реалізації витрати і результати за проектом різні. При оцінюванні проектів найбільш істотними є такі види невизначеності й інвестиційних ризиків:

- 1) ризик, пов'язаний з нестабільністю законодавства і поточної економічної ситуації, умов інвестування і використання прибутку;
- 2) зовнішньоекономічний ризик (можливість введення обмеження на торгівлю і постачання, наявність сильних конкурентів і т. п.);
- 3) невизначеність політичної ситуації, ризик несприятливих соціально-політичних змін у країні чи регіоні;
- 4) неповнота чи неточність інформації про динаміку техніко-економічних показників, параметри нової техніки і технології;
- 5) коливання ринкової кон'юнктури цін валютних курсів і т. п.;
- 6) виробничо-технологічний ризик (аварії, відмовлення устаткування, виробничий брак і т. п.);
- 7) невизначеність цілей, інтересів і поведінки учасників;
- 8) неповнота чи неточність інформації про фінансове становище і ділову репутацію організацій-учасників (можливість неплатежів, банкрутства, зривів договірних зобов'язань).

Результат аналізу ризиків під час розроблення інноваційного проекту виражається у визначенні імовірності реалізації різних його варіантів.

Вибір варіанта реалізації інноваційного проекту.

Вибір з наявних варіантів інноваційного проекту найбільш життєздатного являє собою одну з найбільш відповідальних процедур розроблення проекту. Основні завдання цього етапу:

- 1) встановлення основних критеріїв (показників) ефективності інноваційного проекту;
- 2) розрахунок показників ефективності альтернативних варіантів проекту з урахуванням імовірності їхньої реалізації;
- 3) порівняння і вибір варіанта інноваційного проекту для реалізації.

Управління інноваційними стратегіями полягає не тільки у розробці стратегічного плану розвитку та контролю над його виконанням, а й у постійному корегуванні та вдосконаленні стратегії, тобто має як теоретичне, так і практичне значення.

Питання для самоконтролю:

1. Структуризація інноваційного проекту.
4. Концепції інноваційного продукту у сфері послуг.
3. Типи інноваційної стратегії готелю.

Джерела :

Основні: №1-6

Додаткові: №7-15

Лекція № 3.

Тема: Екологізація готелів: інфраструктурні та ресурсні інновації в готельному господарстві. Загальні методи оцінки ефективності інноваційних процесів .

1. Регіональний аналіз екологічних інноваційних процесів готельного ринку послуг в Україні.
2. Характеристика сучасних інфраструктурно-екологічних та ресурсно-екологічних інновацій в готелях різної зірковості світу.
3. Загальні методи оцінки ефективності інноваційних процесів .

Екологізація є науково-обґрунтованою діяльністю людини, суть якої полягає в раціональному використанні природних ресурсів та управлінні процесом взаємодії суспільства з довкіллям. Готельне господарство є колосальним споживачем енергії та води у світовому масштабі, яке збільшується з кожним роком, тому має суттєвий вплив на навколишнє середовище.

Окремим напрямком можна виділити екологічність, бережливе ставлення до не відновлюваних ресурсів та використання відновлюваних ресурсів в організації господарської діяльності готельних комплексів. Крім цього усвідомлення свого місця на планеті та впливу на навколишнє середовище, серед населення все поширенішим стає попит на екологічно чисті послуги, тому підприємства готельного господарства повинні враховувати екологічні потреби населення у своїй діяльності. Основним при «екологізації» готелю є завдання максимального використання природних ресурсів і натуральних матеріалів. В багатьох країнах світу відповідність готелів екологічним вимогам підтверджується сертифікацією і присвоєнням певних знаків, маркування. Оцінка засобів розміщення проводиться незалежними державним, регіональними і громадськими організаціями, що відповідають за розвиток туризму та екологію в певному регіоні.

Всього у світі існує декілька десятків видів подібного маркування: «Green key» (Данія), «Green Globe» (Великобританія), «Nordic Swan Ecolabel» (Швеція) та інші. Міжнародна екологічна програма «Green Key» («Зелений ключ») є частиною Foundation for Environmental Education (Міжнародної організації з екологічної освіти). Знак «Green Key» присвоюється з 1994 року закладам сфери готельного бізнесу терміном на 1 рік. Для отримання маркування «Green Key» готелі проходять оцінку по понад 70 критеріям в сфері екологічного контролю, кадрової політики, адміністрування, інформування гостей закладу, водопостачання, відходів та енергозбереження. Крім того, є критерії щодо освітлення, вентиляції, прибирання, роботі з маломобільними групами населення.

В Україні знаком «Green Key» відзначені 7 готелів: 1 в Івано-Франківській області (Radisson Blu Resort, Буковель), 1 в Васильківському районі Київської області (Maison Blanche, с. Митниця) та 5 в м. Київ (Ecohouse Hotel Galera, Park Inn by Radisson Kyiv, Troyitska Radisson Blu Hotel, Radisson Blu Hotel Podil та InterContinental).

В готелях мережі Radisson Blu діє програма «Відповідального бізнесу» (Responsible Business), що працює в наступних напрямках: 1) турбота про безпеку і здоров'я гостей та співробітників закладу; 2) повага до культурних та етнічних цінностей місцевої громади; 3) скорочення негативного впливу на навколишнє середовище.

При будівництві готелю InterContinental використовувалися переробні матеріали, а у номерах споруджені туалети з низькою витратою

води. Готель Maison Blanche проводить активну політику екологізації. Так, підбір будівельних матеріалів здійснювався з максимальним урахуванням екологічності (дерев'яні балки, глиняна черепиця, екологічна фарба, лаки та ін.). При оформленні номерів використовувалися лише натуральні матеріали: дерево (ліжка, підлога, лавки, столи), 100% льон і бавовна (фіранки, рушники, постільна білизна) і ін. Матраци виготовлені з натуральних матеріалів: кокос, водорості, шерсть, бавовна, льон, натуральний латекс. При збиранні і пранні білизни в готелі використовуються лише безпечні, біорозкладані, екологічні та органічні миючі засоби, серветки з мікрофібри, сода, лимонна кислота. У всіх приміщення засобу розміщення встановлені енергозберігаючі лампи LED. Для заощадливого використання водних ресурсів в санвузлах використовується система подвійного зливу. Крім того заклад сортує сміття та віддає на переробку органічне сміття.

Багато міжнародних готельних мереж та готелів впроваджують екологічну інноваційну діяльність, створюючи різні екологічні проекти збереження ресурсів та зменшення шкоди навколишньому середовищу.

Готельна мережа	Готель	Місцезнаходження	Опис інновації	Мета
Le Meridien	Вся мережа (100 готелів)	50 країн світу	Починаючи з 2008 і до 2020 р. мережа має намір знизити витрату електроенергії на 30% і води на 20%	Мінімізація витрат ресурсів
Le Meridien	Bora Bora	Французька Полінезія, о. <u>Бора-Бора</u>	Проведення спеціальних тренінгів та курсів для гостей із захисту знаходиться в зоні готелю рідкісного виду морських черепах	Збереження популяції тварин
Le Meridien	Tahiti	Французька Полінезія, о. Таїті	В оформленні номерів використовуються екологічні природні матеріали.	Проживання в бунгало на воді Створення екологічної рекреаційної зони
Hyatt	Hyatt Key West Resort & Marina	США, Флорида	Установка систем переробки відходів. Експлуатація еко-устаткування. Енергозберігаючі технології	Зниження негативного впливу на навколишнє середовище
Hyatt	<u>Park Hyatt Hyderabad</u>	<u>Індія</u> , Хайдабарад	В готелі встановлені засоби енергозбереження, економії водних ресурсів та технології для зменшення викиду вуглекислого газу в атмосферу. Екстер'єр готелю дозволяє максимально використовувати денне освітлення.	Зниження негативного впливу на навколишнє середовище. В 2011 р. готель одержав золоту сертифікацію за стандартами LEED
Rosewood	Little Dix Bay	США, о. Вірджін-Горда	Проведення інтерактивних семінарів з професійними біологами. У програму семінарів входить вивчення коралових рифів, флори, фауни, основ правильних взаємин людини і природи	Збереження навколишнього середовища
Marriott International	Вся мережа	70 країн світу	Розміщення в готелях табличок, які закликають використовувати рушники та постільну білизну повторно. В готелі є водозберігаюче устаткування	Економія води та електроенергії. Зменшення обсягів вироблених готелем викидів окису вуглецю
The Ritz-Carlton	Lake Tahoe	США, Траки	Отриманий сертифікат LEED Silver	Енергозбереження
Four Seasons	Вся мережа	Більше 70 готелів та курортів	Щорічно займається посадкою мільйонів дерев в 34 країнах світу	Збереження навколишнього середовища
Four Seasons	Resort at Landaa Giraavaru	<u>Мальдіви</u> , атол Баа	Будівлі з перероблених коралів	Створення екологічної рекреаційної зони

Готельне господарство, як і будь-який інший вид господарської діяльності, направлене на отримання прибутку. Визначено, що одним з шляхів підвищення конкурентоспроможності та рівня прибутковості є інтеграція інноваційних технологій в структуру готельних підприємств.

З огляду на міжнародний досвід визначено, що перспективним напрямком впровадження інновацій є екологізація засобів розміщення. Проте впровадження екологічних рішень тісно пов'язане з деякими ризиками для топ-менеджменту підприємства. Для визначення необхідності впровадження екоінновацій в матеріальну базу готелю необхідно оцінити можливі переваги і недоліки, пов'язані з даним типом нововведень.

Комплексна систематизація переваг та недоліків інтеграції екологізації підприємств готельного господарства.

Переваги інтеграції еко-інновацій в структуру засобів розміщення	Недоліки інтеграції еко-інновацій в структуру засобів розміщення
Економія комунальних ресурсів (електроенергії, теплової енергії, природного газу, водних ресурсів, тощо). <i>Загалом екологізація засобів розміщення дозволяє скоротити грошові витрати приблизно 20...60% на комунальні потреби.</i>	Дороговартісність екологізації. Для того, щоб готельне підприємство позиціонувало себе як «еко», «зелене», необхідні значні капіталовкладення на переоснащення матеріально технічної бази.
Позитивний вплив на брендинг готельного підприємства. Екологічний брендинг дає змогу готельному підприємству отримати певні фінансові переваги, а саме: - збільшення частки ринку; - закріплення власних конкурентних позицій; - залучення нових споживачів; - присвоєння підприємству додаткової цінності; - формування соціальних зв'язків між підприємством та споживачем, за рахунок однакових цінностей та переконань.	Відмова від деяких видів послуг, товарів, предметів інтер'єру, матеріалів, що може негативно позначитися на попиті готельного продукту.
Конкурентні переваги: - залучення більшої кількості споживачів готельного продукту (так, наприклад в економічно розвинених країнах близько 70% туристів готові обирати та платити більше за проживання в готелі, який дотримується екологічних норм); - збільшується прибуток підприємства; - позитивний маркетинг (наявність міжнародних екологічних сертифікатів та власних екологічних програм -це вдалий маркетинговий хід, який підтримує імідж готелю). <i>В ряді економічно розвинених країн на належному рівні сформована концепція екологічного готелю. Так, Міжнародна готельна асоціація (МГА) створила фонд The International Hotels Environment Initiative (IHEI), в який на теперішній момент входять 11 міжнародних готельних ланцюгів (зокрема, Accor, Forte, Hilton International, Holiday Inn Worldwide, Conrad International Hotels, Intercontinental Hotels, Marriott Corporation, Societe des Hotels Meridien, Wharf Hotel Investments, Ramada International Hotels and Resorts, ITT Sheraton Corporation).</i>	Збільшення собівартості готельного продукту. Інтегрування еко-інновацій перш за все може призвести до збільшення вартості проживання в такому засобі розміщення, а відповідно є ризик відтоку гостей.
Зменшення техногенного навантаження на природне середовище	

З огляду на вищезазначене можна зробити висновок, що екологізація готельних підприємств має більше переваг ніж недоліків, а грамотна екологічна політика в готелях та засобах розміщення сприятиме економії коштів. Реалізація програми по створенню екологічного готельного продукту передбачає розроблення стратегії поступового зменшення шкідливої дії підприємства на довкілля. Така стратегія повинна передбачити ряд ефективних екологічних заходів, які націлені на зміну технологічного процесу надання готельної послуги та функціонування певних структур готельного підприємства. Розроблена структурна схема створення екологічного готельного продукту, де зазначено, яким чином мають бути змінені елементи виробничого процесу, з метою надання готелю статусу «зелений» («еко»).



Відповідно до представленої концепції виробничий процес в готельному підприємстві має входні та вихідні параметри.

Вихідними елементами є кінцевий продукт (готельна послуга) та відходи готельного підприємства. І для того щоб екологізувати вихідні елементи необхідно інтегрувати еко-технології в організацію управління праці, модернізувати технологію створення готельного продукту, оновити за відповідними вимогами матеріально-технічну базу. Зазначена концепція дозволить ефективно та раціонально впровадити еко-інновації, що в майбутньому забезпечить готельному підприємству ряд конкурентних переваг та дозволить зекономити витрати на комунальні ресурси.

В Україні система добровільного екологічного маркування товарів та послуг згідно ДСТУ ISO 14024:2002 була розроблена і впроваджена Всеукраїнською громадською організацією «Жива планета» у 2003 році в рамках реалізації проекту «Розвиток сталого (збалансованого) виробництва та споживання в Україні». Система представлена знаком «Зелений журавлик». Таким екологічним маркуванням відзначено гірський готель «Ковчег», що розташований на вершині г. Магура, на висоті 1313 м.

В готелі вся енергія добувається з поновлюваних джерел: вітрогенераторів, сонячних панелей і колекторів, котла, що отоплюється дровами, дизеля-генератора. Використовувана вода - джерельна, джерело її - природний

підземний басейн р. Сірет. Опалення - повітряне та водяне. Будівлю готелю споруджено з натурального дерева у вигляді перевернутого човна. Все дерево зовні і всередині покрито натуральним бджолиним воском, який зберігає природний вигляд деревини і є більш екологічним у порівнянні з алкідними лаками. Каналізація - автономна. Стічні води надходять в септик з полями фільтрації класичного типу, який гідравлічно не пов'язаний з ґрунтовими водами. Біорозпад відбувається за допомогою високонцентрованого ефективного ензимного препарату, який за короткий час забезпечує якісні процеси розкладання стоків.

З 2018 року розробкою екологічних вимог до товарів та послуг в Україні займається також громадська організація «Всеукраїнська спілка екологічного маркування «Зелена Зірка», яка, згідно з відповідною ліцензійною угодою, надає сертифікованим виробникам та постачальникам право маркування своєї продукції екологічним знаком «Зелена Зірка». «Енергозберігаючий» готель. Не зайвим буде приклад «енергозберігаючих» готелів: у таких готелях тепло і електроенергію отримують за допомогою сонячних батарей, які конвертують сонячні промені у потрібну електричну енергію для функціонування готелю. Технологія коштує великих грошей, натомість може достатньо швидко окупитися, все залежить від конкурентоспроможності готелю. Відомим енергозберігаючим і екологічним готелем є LEAPlus 3912. Архітектори задіяли різні технології для ефективного використання енергії та утилізації наявних ресурсів. Йдеться про систему, яка розтоплює сніг і поставляє воду в водопровід, а також про гібридних системах, які виробляють електрику і очищують стічні води..

Екологізація готельних послуг у сучасних умовах набуває великого значення у зв'язку з необхідністю збереження довкілля, зростанням попиту туристів на екологічно безпечні послуги і товари. Посилення соціально-етичної спрямованості бізнесу і посилення вимог до безпеки послуг для гостей і навколишнього оточення вже на стадії бізнес-проекування створює завдання надати впровадженій послугі необхідний та достатній рівень конкурентоспроможності з урахуванням розширеного екологічного складника

Енергозбереження в сучасних готелях

Рекомендовані заходи по енергозбереженню в готелях. Виходячи з багаторічного напрацьованого досвіду в сфері енергозбереження, можна рекомендувати такі заходи:

1. Застосування теплових насосів для опалення, а також кондиціонування будівлі та гарячого водопостачання. Підсумковий ефект - зниження споживання енергії будівлею від 30 до 60% (залежно від прийнятого технічного рішення).

2. Застосування сонячних колекторів для гарячого водопостачання готелю в літній період і міжсезоння. Підсумковий ефект - зниження споживання енергії будівлею від 10 до 20%.

3. Застосування рекуператорів для зниження втрат тепла, яке викидається з повітрям системи вентиляції та нагріву припливного повітря. Підсумковий ефект - зниження споживання енергії будівлею від 20 до 30%.

4. Застосування кільцевої водяної системи, що дасть змогу на 100% утилізувати внутрішнє виділення тепла/холоду (докладніше - нижче).

Підсумковий ефект - зниження споживання енергії будівлею до 60% (по вже реалізованим проектам).

Загалом, на теперішній час більшість міжнародних готельних компаній приймають активну участь в покращенні екології, і не лише в межах власних підприємств, але й рамках програм направлених на підтримання та відновлення природних ресурсів, які постраждали від антропогенного чинника.

Інфраструктурні інновації в готельному господарстві.

Науково-технічний прогрес останніх десятиріч сприяв підвищенню вимог щодо використання будівельних матеріалів в будівництві, реконструкції та ремонті готельних підприємств. Це пояснюється необхідністю дотримання основних вимог сучасності: економічності, екологічності та безпеки, які останнім часом найбільш затребувані клієнтами готелів і впливають на їх загальний імідж і конкурентоспроможність.

Існує безліч інноваційних технологій у виробництві та використанні оздоблювальних матеріалів.

1. Стінові панелі для внутрішньої обробки

Сучасні стінові панелі для внутрішньої обробки виготовляються на основі двох основних матеріалів: стекломанієвого аркуша й гіпсокартонного аркуша. Такі панелі зберігають всі переваги цих матеріалів, але при цьому здобувають зовсім нові сфери застосування. Декоровані вогнестійкі панелі легкі в монтажі й значно заощаджують час і гроші на обробку приміщення. Негорючі панелі виготовляються товщиною 6, 8, 10, 12 мм і комплектуються спеціальною системою кріплення. При виборі кольорів панелі можна вибрати в будь-який тон, або декори – що імітують різні породи дерева.

Готелі, номери яких оснащені новітніми панелями «Grow», які кріпляться на зовнішній стороні фасаду і акумулюють енергію сонця і вітру. Температура і вологість в будівлях регулюється за допомогою водоспаду у внутрішньому критому дворіку - атріумі. Величезна скляна стіна періодично відкривається, щоб в приміщення проникав свіжий морський бриз.

2. Термоізоляційні матеріали

- Рідкий керамічний утеплювач. Так називають склад, що представляє собою масу, більше схожу на фарбу для нанесення на поверхні стін, ніж на звичну теплоізоляцію. Але незважаючи на те, що він має таку «надтонку» консистенцію, рідкий керамічний утеплювач є тепловим бар'єром, і після нанесення утворює на поверхнях термоізолюючий шар товщиною лише близько 0,5 мм. Нанесена у два шари така термоізоляція здатна зменшити тепловтрати до 30 – 40%. Рідким теплоізоляційним матеріалом звичайно йменують так називані термокраски. Вони названі так, оскільки володіють у певній мері теплоізоляційним ефектом. Тому ця назва значною мірою відбиває суть явища.

- Термоізоляційна штукатурка.

Термоізоляційна штукатурка є найбільш ефективним матеріалом в області тепло- і гідроізоляції. Вона створена з використанням новітніх технологій і розробок в області будівельної теплофізики. Використання даного матеріалу багато будівельних компаній Європи знаходять більше дешевим, практичним і довговічним. При виробництві штукатурної суміші використовується гранульоване піноскло. Саме цей матеріал має істотну механічну міцність і низький коефіцієнт теплопровідності. Термоізоляційна штукатурка поряд з відмінними термо- і гідроізоляційними властивостями й повною екологічною безпекою є негорючим, морозостійким і довговічним матеріалом. Термоізоляційна штукатурка, нанесена на стіни, надає їм ефект «подиху». Утеплення будинків і фасадів теплою штукатуркою впливає на мікроклімат усередині приміщення. Така суміш нівелює різницю температур усередині й зовні приміщення, тим самим, запобігаючи утворенню грибка, вогкості й конденсату. Тепла штукатурка має білі кольори. Штукатурну суміш можна наносити на будь-які стінові поверхні без попередньої підготовки, немає необхідності в ґрунтовці поверхні й армуванні сіткою. Тепла штукатурка може наноситися як вручну, так і штукатурними станціями й на відміну від використання стандартних матеріалів проводиться досить легко. Таку суміш досить просто розвести водою, перемішати й пластичний розчин, що має високе зчеплення з поверхнею, готовий до застосування. Технологія, за допомогою якої виробляється утеплення фасадів готелів термоізоляційною штукатуркою є досить простим, але в теж час ефективним способом термоізоляції тих будинків готелів, при будівництві яких ізоляція приміщень передбачена не була. Покриття стін, як зовні, так й усередині приміщення, дозволяє відновити споконвічний вид фасаду, додати свіжість будинку, а також знизити втрату тепла.

- Звукоізоляція

Виробники сучасних звукоізоляційних матеріалів довели, що кращий ефект дає сполучення двох типів матеріалів: звукоізолюючих і звуковбирних. Це може бути гіпсокартон і шар м'якого матеріалу з натуральних або штучних волокнистих структур. З матеріалів найчастіше застосовують скловату й мінеральну вату, в останнє десятиліття

затребувані пробка й кокосове волокно. Штучні матеріали також застосовні для звукоізоляції стін у панельному будинку: це поліестр, пенополіетілен та ін. Однак всі вони – уже вчорашній день, тому що сьогодні на ринку звукоізоляційних матеріалів з'явилася безліч принципово нових виробів, значно переважаючих традиційні матеріали за всіма параметрами.

Особливу увагу варто звернути на німецькі системи PhoneStar, які характеризуються особливо якісними показниками, що істотно впливають на підвищення звукоізоляції поверхонь. Ці системи відрізняються деякими інноваціями. Наприклад, вони виділяються серед інших матеріалів тим, що в них застосовується вигірне сполучення різних форм поверхонь із шарами мінеральних, екологічно чистих наповнювачів з ретельно підібраним гранульованим складом. Багат шаровий каркас конструкції й мінеральний наповнювач панелей дозволяють перетворювати енергію звукової хвилі в теплову і кінетичну, котрі спрямовуються на переміщення часток наповнювача, що перебувають у зваженому стані. Завдяки цьому панелі PhoneStar дозволяють знижувати повітряний шум на 85% при товщині всього в 12 мм.

Інженерно-експлуатаційна служба забезпечує необхідні умови для функціонування будівлі й обладнання відповідно до встановлених стандартів. Служба розробляє та впроваджує ресурсозбережні технології, обладнання, що дає змогу значно зменшити загальний обсяг споживання ресурсів, насамперед енергоресурсів, води та ін.. Обладнання готелю включає систему водопостачання, центральне опалення, електромережу, каналізацію, протипожежну систему, вентиляцію, телефон, телевізійне, радіоустаткування, автоматичні системи охорони. Ця служба робить перебування гостя в готелі комфортним, а обслуговування - якісним, надійним та безпечним. Робота кожного спеціалізованого підрозділу вимагає сумлінності з боку виконавців і контролю за якістю з боку відповідного відділу, щоб безліч дрібних справ виконувалися відповідно до стандартів обслуговування. Успіх цієї роботи залежить від узгодженості дій величезної кількості різних людей.

Інфраструктурні нові форми засобів розміщення.

Готельний бізнес почав впроваджувати нові форми і методи роботи, віддаючи перевагу малим засобам розміщення, які здатні швидко адаптуватися до нових умов праці, використовуючи сучасні технології та інноваційні підходи до вирішення проблем, пов'язаних з їх діяльністю в сучасних умовах: особливого значення на ринку готельних послуг України набувають спеціалізовані хостели нового формату і капсульні міні-готелі. В Україні хостели нового формату мають спеціалізацію і спрямовані на свій контингент споживачів, такі як бізнес-хостели, сімейні хостели, студентські хостели (молодіжні), хостели для людей старшого віку та хостели для гостей з обмеженими фізичними можливостями. Всі вони в залежності від контингенту споживачів, надають послуги у

відповідності до попиту, і мають свій власний стиль дизайну, не схожий на інші стилізовані хостели. На сьогоднішній час для гостей на першому місці у виборі закладу розміщення стоїть не тільки низька ціна, а і безпечність проживання. Всі заклади у якості хостелів нового формату мають напівпідвальне приміщення, яке надає безпечні умови під час воєнного стану, або у випадку радіаційного зараження і мають назву саме "Бункер": у місті Чернівці за 500 метрів від автовокзалу знаходиться хостел "Бункер"; за схожою назвою та типом закладів розміщення у Києві функціонують 5 хостелів; хостел «Bunker Light», який розташований у місті Харкові. Інший хостел за назвою "Bunker Hostel", розташований у місті Чорноморськ, який знаходиться в 29 км. від м. Одеси. До послуг гостей спальні місця в 8 і 12-ти місних номерах зі зручними ліжками. Гості хостелу "Bunker Hostel" можуть замовляти континентальний сніданок або сніданок за меню. Всі номери мають індивідуальне освітлення і оснащені wi-fi.

Створення і використання капсульних готелів дозволяє вирішити проблему короткострокового розміщення туристів з обмеженою платоспроможністю недалеко від бізнес-центрів та розважальних закладів, а також транзитних пасажирів в аеропортах і залізничних вокзалах. У кожній країні капсульні готелі несуть риси місцевого менталітету, тому європейські номери капсульних готелів більше нагадують каюти на кораблі. В Україні будівництво і використання капсульних готелів тільки набирає обертів. Капсульні готелі можуть бути одномісними та двомісними, а також мати окремі зонування для жіночої та чоловічої статті. Все матеріально-технічне оснащення номерів проектується однаково, незалежно від країни. На сьогодні в нашій країні їх вже налічують більше десяти, це дозволяє створювати нові корпорації капсульних мереж. В Україні перший капсульний готель «GettSleep Boruspil» відкрився в липні 2019 р. в аеропорту Бориспіль. Капсульні готелі постійно розширюють свої можливості та вдосконалюють послуги. Так, наприклад, капсульний готель «AV-2» у Києві, який знаходиться за 500 м. від Софійського собору має загальну лаунж зону, спільну сучасну їдальню, камеру зберігання, власний сучасний дизайн із меблюванням та різним освітленням в капсулі, терморегуляцію клімат-контролю. На готельний ринок України у 2022 р. зайшов ще один новий капсульний хостел в Києві під назвою «Бункер», який знаходиться майже в 100 м. від метро Шулявська. Капсульний хостел має у своєму складі три кімнати, в яких розміщені індивідуальні ліжка для гостей.

Глемпінг (гламурний кемпінг) як вид відпочинку на природі з комфортом почав стрімко розвиватися в Україні з 2021 року і наразі налічує понад 60 комплексів у різних місцевостях – поряд з водоймами, у горах, лісах та просто на околицях великих міст. Але деякі глемпінги дарують особливий досвід, адже розміщені в заповідниках України у справжніх перлинах природи, де раніше не було можливості зупинитися з

ночівлею. Формат глемпінгів швидко набирає обертів ще з пандемії та лише розкривається з нових сторін для українських туристів. Глемпінг – один з різновидів стаціонарного відпочинку в природному оточенні з особливістю розміщення в специфічному засобі – глемпі. Глемп, за своєю суттю, – великий зручний намет або швидкомонтована оригінальна будівля, побудована із сучасних екологічних матеріалів та має повне наповнення всіма необхідними зручностями; наповнення номеру відповідає ідентичності готелей різних категорій, що пропонуються при розміщенні гостей. В Одеській області функціонують 8 комплексних глемпів. Інновації в готельному бізнесі розвиваються швидкими темпами, оскільки важливо збільшити кількість гостей та утримати потенційних, зацікавивши своїм глемпінгом, своїм автентичним стилем, місцем розташування даного підприємства, новітніми інноваційними послугами, викликати прихильність і тим самим розширити клієнтську базу, популяризувати глемпінг як один із різновидів у категорії засобів розміщення туристів, збільшити прибуток підприємства

Загальна оцінка інноваційної діяльності готелю включає:

1. Аналіз інноваційного потенціалу підприємства, який включає:

- дослідження вкладу різних видів ресурсів необхідних для впровадження інновацій(людські,матеріальні,фінансові);
- рівень використання внутрішніх можливостей підприємства(здатність розвивати власні ідеї);
- інноваційну активність підприємства(вимірювання кількості та якості впроваджених інновацій за певний період).

2. Бальну оцінку інноваційної діяльності, а саме:

- визначення критеріїв оцінки(задоволеність гостей,ефективність використання ресурсів,збільшення прибутку);
- надання балів за кожний критерій даної іновації за вибраною шкалою;
- порівняння з іншими готелями або галузевим стандартом(загальна оцінка рейтингу).

3. Аналіз впроваджених інновацій,це:

- ефективність впровадження(оцінка результату впровадження конкретної інновації);
- економічний ефект(оцінка впливу інновації на фінансові показники);
- соціальний ефект(оцінка впливу інновацій на рейтинг готелю та умов праці персоналу.)

4.Метод опитування персоналу ,керівництва, гостей для отримання інформації про стратегію інноваційного розвитку готелю та сприйняття якості інновації

5.Метод порівняльного аналізу, а саме:

-аналіз конкурентного середовища;

-визначення сильних та слабких сторін(оцінка конкурентних переваг та недоліків готелю з точки зору впроваджених інновацій).

Вибір конкретних методів оцінки інноваційної діяльності готелю залежить від його категорії,специфіки та наявних ресурсів.

Методи оцінки ефективності впровадження інновацій в готельному бізнесі включає:

1 Фінансовий аналіз(визначення прибутку до і після провадження інновації, рентабельності інвестицій,термін окупності інновації)

2.Аналіз операційних показників(вплив інновацій на загрузку номерів,середня тривалість перебування гостей,ефективність використання ресурсів- води., опалення, обслуговування)

3Оцінка задоволеності туристів(на онлайн опитування.оцінки відгуків та рівень рейтингу,зворотній зв'язок стосовно якості сервісу)

4.Аналіз впливу на репутацію готелю 9 імідж бренду,вивчення згадок проготель у ЗМІ- медіа аналіз та наявність у соціальних мережах)

5.Аналіз інноваційного потенціалу(здатність готелю генерувати та впроваджувати інновації.рівень інноваційної активності- визначення частоти впровадження інновацій)

6.Методи багатовимірної оцінки:

-система зважених показників(встановлення ваги для кожного інноваційного показника та розрахунок загального індексу ефективності)

-метод аналізу ієрархій(порівняння альтернатив інновацій на основі експертних оцінок)

-метод «6»(оцінка впливу інновацій на 6 сфер готелю- дизайн,досвід,диференціація,досягнення,доступність.інклюзивність)

Ефективність інновацій може бути оцінена як у короткостроковій ,так і в довгостроковій періоди. Тому необхідно адаптувати методи оцінки до конкретних інновацій з врахуванням особливості готелю.

Показники які використовують для оцінки інноваційної діяльності:

-аналіз структуриінноваційного потенціалу

-виявлення внутрішніх інноваційних можливостей готелю

-оцінка рівня інноваційної активності підприємства.

Ключеві показники ефективності- це метрики, які використовують для вимірювання результативності інновації. Це фінансова і нефінансова оцінка, яка допомагає готелю визначити ступінь досягнення стратегічних цілей.

Питання для самоконтролю:

1. Методи оцінки ефективності впровадження інновацій в готельному бізнесі .

2. Інфраструктурні нові форми засобів розміщення.

3. Сучасні ресурсні інновації

Джерела:

Основні: №1-6

Додаткові: №7-15

Лекція № 4.

Тема: Технологічні та соціальні інновації в готельному господарстві.

1. Технологічні інноваційні технології в готельному господарстві
2. Соціальні інновації в готельному господарстві.

Технологічні інноваційні технології в готельному господарстві.

Інноваційні технології, які використовуються в готельних підприємствах умовно можна поділити на:

- організацію зв'язку через Internet;
- використання інформаційної інфраструктури для обладнання номерів;
- використання електронних систем бронювання.

Організація міжміського зв'язку через Internet. Вартість таких дзвінків значно нижче тарифів звичайного міжміського зв'язку – гості використовують той тариф, по якому готель купує час. Прибутку від міжміського зв'язку немає, але гостям приємно й вигідно дзвонити. Прибуток готелю забезпечують повто-рні приїзди клієнтів, оскільки такі тарифи виявляються одним з вирішальних факторів у виборі готелю.

Використання інформаційної інфраструктури для обладнання номерів, що включає індивідуально регульовані кондиціонери, телефони, високошвидкісний доступ в Інтернет, супутникове телебачення, а також необхідні сучасні засоби забезпечення безпеки, включаючи захист від пожеж.

Електронні системи бронювання (глобальні й альтернативні – GDS й ADS) зв'язують між собою покупців і постачальників готельного розміщення. Термінали GDS установлені в більш ніж 600 000 турагентств, послугами тисяч сайтів ADS щодня користуються мільйони клієнтів по всьому світу, які з мінімальними часовими витратами можуть забронювати готель у будь-якому місті. Основними гравцями на українському ринку надання послуг підключення до систем бронювання є: COLUMBUS (CITY REALITY), CLASSIC (BTI TRAVEL), MY FIDELIO, OTEDIS, BEST EASTERN та UNIREZ (NOTA BENA).

Існує два основних напрямки надання послуг компаніями-посередниками:

- підключення готелю до Глобальних Систем Бронювання (Amadeus, Sabre, Galileo, Worldspan);

- підключення до Альтернативного (Інтернет) Системам Бронювання (Expedia, Orbitz, HRS, Travelocity, Hotels.com, Priceline та ін.

Провайдери можуть запропонувати єдине підключення до GDS/ADS, що гарантує передачу інформації про готель в усі системи бронювання. Дані, трансльовані по каналах електронної дистриб'юції, включають:

- опис готелю (місце розташування, послуги, типи кімнат);
- тарифи і їх різні групи (rack, corporate, promotional і т.д.);
- кількість доступних для бронювання в режимі он-лайн номерів, що готель може самостійно регулювати залежно від свого завантаження;
- графічна інформація.

CRM – Consumer Relationship Management – керування взаєминами із туристом – програмне рішення, що реалізує принципи клієнтоорієнтованої роботи й припускає збір інформації про клієнтів, для чого використовуються всілякі канали (у першу чергу – дані на гостей, що зупинялися в готелі). На підставі цих даних потенційним гостям по e-mail розсилаються персоніфіковані звернення про зміни тарифів, проведення різних заходів, нових видах послуг та ін., що може становити інтерес для даного гостя.

У цілому можна затверджувати, що інноваційна діяльність у готельному бізнесі – це у великій мірі творчість, пошук, але також – і логіка, пошук потреб гостей.

Новітні технічні засоби та системи, що забезпечують процес прибирання номерного фонду та нежилых приміщень готелю складається із двох основних етапів:

Перший етап – це сухе прибирання пилу з горизонтальних поверхонь (меблів, підвіконь, з підлоги й килимових покриттів).

Другий етап – це вологе прибирання: миття підлог, керамічної плитки, сантехники й т.д.

Одним з прогресивних засобів техніки, що застосовують у прибиранні приміщень готелів є парогенератор.

Парогенератори очищають поверхні винятково струменем пару без засто-сування будь-яких хімічних реагентів. Необхідно всього лише залити

воду в бак парогенератора й очисник готовий до роботи. Вплив водяного пару досить ефективний, і розчиняє будь-які забруднення, жирові й масляні плями, вапняний наліт і т.п. Струмінь пару вичищає бруд із самих важкодоступних місць, надає сві-жість і блиск будь-яким поверхням. Температура пару досить висока, щоб уби-вати всі хвороботворні мікроби, бактерії, вичищати грибкові утворення й цвіль.

Прибиральні машини призначені для очищення поверхонь як усередині приміщень так і на вулиці. Вони працюють в 10-50 разів швидше, ніж двірника, що використовує мітлу. Прибиральні машини допоможуть збільшити продуктивність праці й поліпшити якість збирання бруду як у внутрішніх приміщеннях готелю, так і зовні.

Вакуумно-прибиральна машина – це вірне рішення для очищення великих площ від сміття. техніка має ефективну фільтрацію дрібного пилу. Технологія фільтрації й системи очищення фільтрів про-понованої підмітальної техніки, базуються на фірмових технічних рішеннях, що гарантують низку переконливих переваг:

- простоту заміни фільтра;
- недороге обслуговування за рахунок застосування поліефірного матеріа-лу, що миється;
- тривалі інтервали безперервної роботи, пов'язані з використанням ефек-тивних систем очищення фільтра (механічних або автоматичних);
- затримку високоякісним поліефірним фільтром до 99,9 % пилу, що втри-мується в повітрі.

Натирачі підлоги. Призначені для мийки, чищення різних типів підлог, полірування кам'яних і ламінованих підлог. Крім того натирачі підлоги прекра-сно підходять для полірування покриттів з лінолеуму й полівінілхлориду. За допомогою різних насадок і засобів натирачі підлоги дозволяють не тільки поліпшити зовнішній вигляд підлог, але й захистити покриття від утво-рення тріщин й інших дефектів. При цьому натирачі підлоги заощаджують масу часу, роблячи збирання й полірування підлог простим і приємним заняттям.

Проаналізувавши високотехнологічні новинки автоматизації готелів, можна виділити декілька основних, що інноваційними й сприяють конкурентній боротьбі.

1. Interactive TV Systems (Системи інтерактивного телебачення) – сього дні існує величезна розмаїтість моделей на будь-який, навіть самий невибагли-вий смак, наприклад, компанія Hoist Technology пропонує 3 види інтерактивних систем:

- easy TV спеціально створена для недорогих готелів, які не можуть собі дозволити повністю замінити телевізійний парк на системні готельні телевізо-ри, чого ця система й не вимагає;
- класична інтерактивна система зі стандартним набором інтерактивних функцій;

- IPTV – новітня система на базі цифрових технологій, які з кожним днем усе більше й більше розповсюджується не лише в готельних підприємствах, а й у приватних будинках.

До системи в більшості випадків додається різноманітний контент: фільми, супутникові канали, музика. Крім контенту системи складаються з послуг, які не тільки допомагають гостеві бути обізнаним про пропозиції готелю, але й персоналу готелю знати про переваги гостей, наприклад, які фільми гість замовляв, яка їжа й напої йому до вподоби, замовляючи їх через послугу room service.

2. WiFi (Швидкісний бездротовий доступ в Інтернет). Зараз він повинен бути в кожній кімнаті готелю. Для багатьох гостей, і в першу чергу, для бізнесменів, Інтернет з можливістю підключення до власного ноутбука сьогодні є невід'ємною послугою в готелі. Саме складне завдання – завжди надавати гостям такий же якісний, швидкий і надійний доступ в Інтернет, яким вони користуються у власному будинку. Тому постачальники готельних систем бездротового доступу в Інтернет дають готелям можливість самим контролювати параметри надання доступу – швидкість з'єднання, обсяг передплатеного трафіку й/або часу і т.д.

3. Energy Management System (Система керування електроенергією). За допомогою даної системи готель може знизити витрати електроенергії приблизно на 30%. Через центральний комп'ютер контролюється й міняється температура в кожній кімнаті готелю. Управляючи кліматом у кімнаті, готельєри скорочують витрати й вносять вклад у зміни навколишнього середовища в кращий бік. Сучасний готель дуже специфічний у своїй експлуатації: лобі, бар, ресторан, фітнес- і конференц-зали, і всі номери повинні мати різне електропостачання. Наявність системи, здатної автоматично контролювати подачу світла, змінювати температуру в приміщенні або активізувати кондиціонер, є безперечною перевагою власника готелю.

4. Connectivity Panel (виносна панель аудіо-, відеорознімачів, медіахаб).

Дуже зручний пристрій, що дозволяє гостю підключати своє обладнання. Залежно від моделі гість може:

- підключити ноутбук або інший пристрій через HDMI/VGA вхід;
- використовуючи Bluetooth, слухати музику зі свого телефону через ди-наміки телевізора;
- вивести зображення й звук з відеокамери або фотоапарата на телевізор в HD-якості;
- при наявності в номері iPod/iPhone docking station (пристрій для підключення iPod/iPhone) слухати музику й підзаряджати пристрій одночасно.

5. RFID (Radio Frequency Identification). Дверний замок з радіочастотною ідентифікацією, при наявності якого гість попадає в номер й інші приміщення готелю без ключа. Такий інноваційний механізм стає

усе більш популярним у готелях всього світу завдяки тому, що для його відчинення не потрібен ключ. Для доступу в номер гість може використати мобільний телефон будь-якої марки й не витратити час на пошуки ключа, що загубився.

6.Back-office (Система керування внутрішніми службами готелю). Система керування back-office спрощує й підвищує ефективність роботи персоналу готелю, скорочує кількість помилок і дозволяє поліпшити якість обслуговування постояльців. Координація ПК кожного співробітника, від покоївки до інженера, налагоджений на бездротову систему передачі інформації із центрального комп'ютера, що дозволяє персоналу мати доступ до даних: скільки товарів є на складі, які номери вимагають прибирання, які мають потребу в ремонті, а також враховувати особливі побажання гостей.

7. Енергозбереження в системах освітлення

Основний потенціал енергозбереження в освітлювальних установках лежить у підвищенні ефективності перетворення електричної енергії в світлову.

Основні фактори, що впливають на споживання енергії освітлювальної установки, при заданих нормах освітлення включають наступні:

- проект схеми освітлення, спільне використання природного та штучного освітлення, забезпечення гнучкості керування освітлювальними мережами;
- зовнішній вигляд та облицювання (збільшення коефіцієнтів відбиття поверхонь приміщень);
- світлова віддача лампи (світловий вихід на один ватт електроенергії, що споживається лампою даного типу);
- ефективність світильника (коефіцієнт корисної дії освітлювальної апаратури);
- правильне використання вимикачів та регуляторів;
- використання стартерних пускорегулювальних пристроїв при освітленні люмінесцентними лампами;
- вибір схеми розміщення світильників;
- зниження коефіцієнту запасу при виборі освітлювальних установок;
- автоматичне регулювання освітлення, централізація керування базовими освітлювальними установками;
- запиленість повітря приміщень;
- чистота вікон для повного використання природного освітлення.

8.Екологічні технології, які впроваджуються в готелях різних категорій:

- «розумні» номери
- термінали для безконтактного обслуговування туристів
- мобільні додатки з геолокацією
- прилади для заправки електромобілів

- системи рекуперації тепла та водопостачання
- сонячні батареї
- система LED освітлення додаткових приміщень

В результаті еволюції готельні комп'ютерні системи сьогодні також є інтегрованими, і поєднують функції взаємозв'язку із глобальними мережами бронювання, автоматизації операцій контактної служби (прийом і розміщення гос-тей, ведення картотеки та ін.), функції бухгалтерського обліку, контролю й фінансового менеджменту в цілому, забезпечення безпеки за допомогою електронних систем, контролю за технологічними системами й регулювання технологічних процесів життєзабезпечення (тепло- і водопостачання).

Соціальні інновації в готельному господарстві.

Сьогодні, в сучасному світі, соціальна робота здобуває усе більш чіткі структурні обриси як особливий вид професійної, наукової і освітньої діяльності. Сучасні організації та установи, які проводять свою діяльність у соціальній сфері, повинні адаптуватися до реалій, що змінюються, навколишнього світу, передбачати тенденції прийдешніх змін. У ході вирішення цього завдання розробляються і впроваджуються різні нововведення в соціальній сфері нашого суспільства. Саме вони все частіше визначаються вченими як со-ціальні інновації.

Поняття «соціальна інновація» можна визначити як свідомо організоване нововведення або нове явище в практиці соціальної роботи, яке формується на певному етапі розвитку суспільства відповідно до соціальних умов, що змінюються, і яке має своєю метою ефективні позитивні перетворення в соціальній сфері.

Соціальні інновації мають ряд особливостей у порівнянні з матеріально-технічними. Якщо перші є, як правило, результатом колективної творчості, то при розробці матеріально-технічних інновацій переважає індивідуальне авторство. Крім того, віддача від соціальних інновацій віддалена у часі, її ефект не проявляється швидко і не носить конкретного характеру, що взагалі то характерно для матеріально-технічних новацій.

Соціальні інновації досить різноманітні, що обумовлено різноманіттям явищ соціального життя. При класифікації соціальних інновацій використовують різні підстави.

Вчені розробляють спеціальні програми, мета яких – соціально-психологічне забезпечення нововведень. Їхніми основними елементами є: критичне відношення до майбутніх нововведень; аргументація на їх користь; обґрунтування «кінцевих результатів, очікуваних у підсумку реалізації нововведення; вивчення думки працівників організації з метою виявлення прихильників і супротивників нововведення і знаходження правильного підходу до кожної зацікавленої людини; затвердження плану впровадження нововведення з урахуванням результатів обговорень і опитування суспільної думки. На основі цих програм можна розробити

механізм, який сприяє ослабленню дії факторів гальмування за рахунок стимулювання творчості працівників: створення умов для підтримки творчої атмосфери в організації; стимулювання інноваційної діяльності молодих працівників; регулярне проведення конкурсів інновацій; матеріальна і моральна підтримка творчих працівників (заснування державних звань, премій, направлення на стажування в закордонні центри і т.д.).

Соціальні інновації стосуються різних аспектів життя людини, таких як здоров'я, відпочинок, у тому числі спорт, забезпечення харчуванням, можливістю навчання та інших.

Детальніше розглянемо, яким чином соціальні інновації реалізуються у сфері готельного господарства.

Соціальні інновації в готельних підприємствах можна розділити на два основних види:

а) внутрішні соціальні інновації (ті, що спрямовані на користь персоналу готельних підприємств);

б) зовнішні соціальні інновації (ті, що спрямовані на користь суспільства).

Внутрішні соціальні інновації в готельних підприємствах реалізуються через сучасні соціальні технології, до яких слід віднести навчання високим стандартам обслуговування, організація курсів із вивчення іноземних мов, доброзичливу робочу атмосферу, страхування персоналу готелів, у тому числі медичне, безкоштовні сніданки й обіди, участь у вечірках і заходах для співробітників, знижки на проживання й харчування в готелях відповідної мережі по всьому світу й багато іншого.

У незалежних готелях використовуються різні форми стимулювання персоналу. Наприклад, використовуються наступні форми соціального стимулювання співробітників:

- оголошення подяки;
- нагородження коштовним подарунком;
- присвоєння звання кращого за професією;
- присвоєння звання «Працівник місяця»;
- нагородження Почесною грамотою;
- вручення Срібного нагрудного знака (за 10 років роботи в готелі);
- вручення Золотого нагрудного знака (за стаж роботи на підприємстві не менш 20 років).

Система заохочень і соціальний пакет у готелях виглядають у такий спосіб:

- безкоштовне харчування, уніформа, хімчистка;
- відпустка 30 календарних днів;
- медичне обстеження – один раз на рік;
- стоматологічний і профілактичний огляд – один раз у рік;
- різдвяний вечір – заохочення до річниці відкриття готелю;
- путівки в санаторії, дитячі оздоровчі табори;

- навчання й розвиток персоналу по програмах міжнародного готельного сервісу.

Використання провідного досвіду інших готелів в області розвитку соціальних інновацій дозволить удосконалити сформовану на підприємствах систему менеджменту й підвищити статус готелю як привабливого роботодавця.

Зовнішні соціальні інновації готельних підприємств реалізуються через спонсорство, меценатство, благодійну діяльність, підвищення цінової доступності послуг, які формують соціальний імідж готелю.

Соціальний імідж організації – наведення широкій громадськості про соціальні цілі і ролі організації в економічному, соціальному й культурному житті суспільства світової практиці готельні комплекси беруть участь у пайовому будівництві житла та суспільно значимих об'єктів – центрів дозвілля, лікувально-оздоровчих комплексів, надають фінансову підтримку фондам захисту природи, культурним центрам, центрам розвитку туризму, сприяють археологічним розкопкам і т.д. Особлива увага приділяється інноваційним концепціям готельних підприємств, які обслуговують потреби сучасного суспільства. До таких концепцій можна віднести екологічну концепцію готелю.

Питання для самоконтролю:

1. Внутрішні соціальні інновації в готельних підприємствах

2. Напрями Технологічних інновацій в готельному господарстві

Джерела:

Основні: №1-6

Додаткові: №7-15

Лекція № 5.

Тема: Інноваційні технології сервісного обслуговування в національних і міжнародних готельних ланцюгах.

1. Сервіс та його основні функції.
2. Характеристики сервісних інновацій готельних ланцюгів
3. Новітні технології сервісного обслуговування як інноваційна складова діяльності національних і міжнародних готельних ланцюгів.

Сервіс - це обслуговування населення або надання йому послуг. Реалізація сервісу здійснюється через сферу послуг з її найбільш розвиненим компонентом - сферою обслуговування. Цілком можна прийняти, що поняття «послуга» і «сервіс» мають однаковий зміст, хоча використовується і таке словосполучення, як «сервісна послуга» (сучасний тип обслуговування У відповідності з ЗУ «Про правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг»: «готельна послуга» - дії (операції) підприємства з розміщення

споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням та тимчасовим проживанням. За функціональним призначенням послуги, що надаються населенню, підрозділяються на матеріальні і соціально-культурні. Матеріальна послуга - послуга по задоволенню матеріально-побутових потреб споживача послуг. Соціально-культурна послуга - послуга по задоволенню духовних, інтелектуальних потреб і підтримці нормальної життєдіяльності споживача.

Сфера обслуговування населення - сукупність підприємств, організацій та фізичних осіб, що надають послуги населенню. Обслуговування - діяльність виконавця при безпосередньому контакті зі споживачем послуги. Надання послуги можна підрозділити на окремі етапи: забезпечення необхідними ресурсами, технологічний процес виконання, контроль, випробування, приймання, процес обслуговування.

Сфера послуг є складовою частиною народногосподарського комплексу, вона бере участь в загальній системі економічних відносин і підкоряється загальним економічним законам, діючим в даному суспільстві. Відмінними рисами послуг є:

- невідчутність, тобто їх нематеріальний характер, іншими словами послуга не може бути запропонована клієнту у відчутній формі до завершення процесу його обслуговування;

- послуги не можна зберігати, тобто процес надання та споживання послуг протікає одночасно і споживачі є безпосередніми учасниками цього процесу;

- мінливість за своїми якостями, оскільки вони багато в чому залежать від кваліфікації працівника, його індивідуально-особистісних рис і настрою.

Особливості сфери готельних послуг. Характерною особливістю сучасного готельного обслуговування є децентралізація реалізації послуг. Великі готельні об'єднання формують спеціалізовані ланки для реалізації основних послуг. Тому, частина операцій в процесі обслуговування туристів (попередній продаж, резервування місць та ін.) не належать до компетенції окремих ланок готельного підприємства та зосереджується у спеціалізованих бюро подорожей або самому підприємстві. Таким чином, на якість обслуговування у готелях впливає діяльність посередницьких ланок, що реалізують їхні основні послуги

В менеджменті готельного бізнесу широко використовується термін «готельний продукт» або продукт «готель», що підкреслює комплексний характер готельних послуг. У категорії «готельний продукт» відображається результат господарської діяльності, представлений у матеріальній формі (матеріальний продукт), духовній, інформаційній (інтелектуальний продукт) або у формі виконання роботи і послуг

Комплексна класифікація послуг.



Комплексна класифікація включає на сьогодні шість класів:

- Виробничий сервіс.
- Сервіс сфери суспільного устрою (призначення).
- Соціально-культурний сервіс.
- Інтелектуальний сервіс (економічний, юридичний, освітній, інформаційний).
- Сервіс в сфері обігу.
- Господарський сервіс.

Підприємства різних видів розваг, відпочинку та культури поділяються умовно на три групи.

Перша група: театри і студії, кінотеатри всіх видів і рангів, музичне обслуговування і оркестри, танцювальні зали, студії, музичні автомати в місцях громадського користування.

Друга група: підприємства, що організують активний відпочинок для населення, - плавальні басейни, роликові і крижані ковзанки, тири, школи верхової їзди, клуби гри в гольф, бейсбольні і футбольні клуби, майданчики для гри в кегельбан, парки відпочинку, прокатні станції човнів і каное, пляжі, стадіони, легкоатлетичні поля і т. д. і т. п.

Третя група: всякого роду азартні ігри.

Перша група підприємств за обсягом витрат на їх розвиток найбільш значна в обслуговуванні населення. На її частку припадає 46% усієї виручки підприємств і 50% зайнятих у сфері відпочинку та розваги. У культурному обслуговуванні населення головну роль відіграють кінотеатри, проте вони втрачають свої позиції. Загальна виручка від демонстрацій кінофільмів скорочується. На частку різноманітних видів активного відпочинку приходить близько 50% всіх відвідувань.

Готельний бізнес останніми десятиліттями значною мірою змінився в результаті впровадження інновацій. Основними тенденціями його розвитку є:

- 1) утворення міжнародних готельних ланцюгів;
- 2) поглиблення спеціалізації готельних закладів;
- 3) розвиток мережі малих підприємств;
- 4) введення комп'ютерних технологій.
- 5) персоналізація і диверсифікація послуг.

Необхідність підсилення ролі інновацій як основоположного чинника конкурентоспроможності впливає з таких положень:

- інновації містять елемент новизни та змін, мають динамічний характер і властивість до розвитку;
- інновації тісно пов'язані з усіма іншими чинниками, що впливають на конкурентоспроможність продукту, підприємства, регіону та країни;
- інновації впливають на формування ринкового попиту, який сам по собі є доволі важливим чинником підвищення конкурентоспроможності.

Характеристики та критерії сервісних інновацій готельних ланцюгів:

- наявність істотного з погляду менеджменту характеру змін. Зміни повинні мати принциповий, якісний характер. Інноваціям має бути притаманна науково-технічна новизна;
- прояв творчої діяльності;
- зв'язок із високим ризиком;
- володіння потенціалом підвищення ефективності усіх процесів загалом або їх частин; досягнення цільової ефективності;
- практичне втілення, використання у різноманітних сферах діяльності;
- здатність задовольняти ринковий попит, тобто потреби споживачів;
- приносити прибуток суб'єктам підприємницької діяльності. У випадку неможливості отримання вигоди від реалізації інновації організаціями, інновація зазвичай випадає із сфери інтересів;
- здатність створити довготривалий корисний ефект, що реабілітує витрати зусиль і засобів на впровадження нововведення;
- екологічна безпека

3. Новітні технології сервісного обслуговування як інноваційна складова діяльності національних і міжнародних готельних ланцюгів.

У сфері готельних послуг сервісні та процесні інновації досить часто взаємопов'язані і взаємодоповнюючі (через залученість гостей в процес надання послуг та туристоорієнтований характер діяльності готелів), а технологічні інновації є основою для їх реалізації, виконуючи підтримуючі функції. Безперечно, сьогодні саме технологічні інновації визначають сучасність готелю та його можливість конкурувати. Окрім технологій, пов'язаних з управлінням готелями та їхніми мережами, такі сервісні інновації реалізуються і у нових послугах для гостей:

- «розумні» міні-бари;
- програми Online check-in і Fast Checkout, за допомогою яких гості можуть не витрачати додатковий час для розміщення в номері або не підходити до стійки ресепшн за документами при виїзді;
- в Японії туристи зможуть розплачуватися в готелях, ресторанах і магазинах за допомогою відбитків пальців, які реєструються у спеціальних кіосках аеропортів країни і зв'язуються з банківською картою;
- Skype Translator допомагає у спілкуванні на різних мовах;
- доступ в номер за допомогою смартфона або Apple Watch;
- «розумні» дзеркала з прогнозом погоди, новинами;
- послуги робота-дворецького або робота-консьєржа;
- телевізор з двома екранами та окремими приліжковими навушниками.
- тематичні номери
- безконтактне обслуговування
- чат-боти сервісного обслуговування

Прагнучи запропонувати туристам ексклюзивний сервіс, багато готелів замовляють розробку особливих систем роботи, які суттєво розширюють функціонал готелю. Серед них можна, наприклад, виділити:

1. Систему автоматизації праці працівників відділу продажів. Дозволяє керувати цією сферою, планувати зустрічі з партнерами та гостями, вести календар і розклад роботи менеджерів, а також полегшує виконання різних завдань

2. Систему роботи з гостями. Це сервісні технології в готельному бізнесі, які проводять повний аналіз розміщення гостей в готелі і видають повну аналітику по кожному з них. Ця система дозволить побачити, які посередники і турагентства краще всіх забезпечують «доставку» клієнтів в конкретну готель, а також допоможе прорахувати статистику по гостям - їх віком, статтю, соціальним статусом, прибутковості і т.д.

3. Система управління програмами лояльності для гостей. Дозволяє готелю розробляти особливі види заохочення для постійних клієнтів, клубні і дисконтні карти, преміальні сертифікати та ін.

4. Система управління заходами готелю. За допомогою цієї сервісної технології можна планувати завантаження різних приміщень готелю - її конференц-залів, ресторанів, банкетних залів. Також ці інновації в готельному бізнесі дозволяють створювати оптимальні графіки заходів, забезпечуючи повне завантаження готелю і даючи йому додаткові можливості для заробітку

Окрім технічних новацій, сьогодні готелі пропонують послуги, які адаптують популярні інновації в соціальній сфері, формують партнерські стосунки з місцевою громадою. Наприклад, популярною послугою стає організація в готелі інтелектуальної гри ескейп-рум (від англ. Real-life room escape), своєрідного квеста в готелі, коли гравці закриваються в спеціально обладнаному згідно з сценарієм приміщенні, з якого вони

повинні вийти через годину, знайшовши предмети і вирішуючи завдання, головоломки. Це приваблює в готель нових гостей, дає додаткові доходи та є оригінальним та ефективним PR-кодом.

Голограма замість гостя. Можна згадати про цікаве нововведення іспанської готельної мережі NH Hotel Group. Його суть полягає у 3D-присутності членів переговорів, ділових зустрічей та заходів, що не зможуть особисто відвідати захід. Рішення не має аналогів в світі, поєднує в собі мультимедійні можливості LED-екрану і 3D-ефект віртуальної присутності. Як відзначають в компанії, спочатку інновацію запустять в готелі NH Collection Eurobuilding в Мадриді. У двох інших готелях мережі (в Мадриді й Берліні) High Tech Made Easy поки буде працювати в тестовому режимі. У найближчих планах готельної мережі - впровадити технологію голографічного присутності ще в 400 готелях. Раніше всі конференц-зали готелів NH Hotel Group були оснащені спеціальними системами, завдяки яким в одному відео-дзвінок могли одночасно брати участь до 250 делегатів.

Внутрішня реклама готелю. Цікаве і корисне рішення для готелів, розробила компанія Hotelia: Інтерактивний багатомовний кіоск, який може надавати найширший спектр інформаційних послуг і брати на себе цілий ряд питань, пов'язаних із забезпеченням взаємодії між постояльцями готелю і персоналом. Дане рішення дозволяє гостям готелю в будь-який час доби на зручному мовою отримати інформацію про додаткові послуги та акції в готелі, вивчити інтерактивну карту готелю з об'єктами інфраструктури, дізнатися їх розташування і час роботи, ознайомитися з меню і цінами ресторанів, а також зарезервувати столик на обід або вечерю. Готель може розміщувати інформацію про місцеві визначні пам'ятки, доступних екскурсій, рекламувати місцеві події або ж просто направляти своїх постояльців, розповідаючи про послуги і переваги готелю. Яким би не було повідомлення, воно обов'язково буде сприйняте гостями готелю. Як новий канал комунікацій, навіть в режимі очікування, Інтерактивний кіоск в лобі може відображати різноманітну інформацію для гостей: прогноз погоди, розклад авіарейсів і ж / д рейсів, рекламні пропозиції готелю, інформаційні повідомлення, а також рекламу партнерських компаній, що може принести додатковий дохід готелю. Дане рішення дозволяє транслювати на екрані кіоску інформацію будь-якого формату, відео, фото, інтерактивні карти, віртуальні тури, музику та ін. Весь контент управляється за допомогою віддаленої веб-системи. Також особливістю даного рішення є точка доступу Wi-Fi, яка дозволяє під час використання кіоску одним гостем, іншим гостям отримувати всю необхідну інформацію через Wi-Fi на свій iPhone, смартфон, iPad або ноутбук. При взаємодії з PMS готелю, можна надати гостям готелю ряд додаткових сервісів, таких як резервація столів в ресторані, замовлення і оплата послуг, а також багато іншого.

Готельна послуга «Розумний сніданок». У готелі Pullman London St Pancras розробили «розумне меню» сніданків «Intelligent Breakfast». За словами авторів, що увійшли в це меню страви покращують і активізують роботу мозку. Гостям готелю пропонуватися п'ять різних варіантів сніданків, в тому числі десерт зі слив з додаванням крохмалю кузу для поліпшення засвоєння продуктів, омлет з шавлією і куркумою для стимулювання активності, широкий вибір смузі та інші страви.

Перший в світі бар зі спеціальним «парфумерним» меню. Нещодавно в берлінському готелі мережі Ritz-Carlton відкрився перший в світі бар, в якому створюють коктейлі, що повторюють відомі світові аромати. Бар працює під назвою Fragrances, що перекладається, як «ароматний». Ідея створення такого незвичайного і креативного питного закладу належить Оренду Хайсенну, головному бармену. Він розробив спеціальну парфумерне меню, в яке увійшли коктейлі, присвячені найпопулярнішим брендам і їх ароматів, серед них Yves Saint Laurent, Armani, Annick Goutal, L'Artisan Parfumeur і інші. У головному залі бару виставлені 15 флаконів, у кожного з яких є опис: назва коктейлю і інгредієнти в його складі. Наприклад, в коктейль, натхненний ароматом Guerlain Angelique Noire, увійшли жасмин, бергамот, корінь ангелики, ваніль, ром і шампанське. Вражає також і оформлення парфумерних коктейлів: келихи подають в металевих відерцях Jo Malone, мініатюрних кошиках в формі велосипеда і чашах Trussardi. У Fragrances також представлені безалкогольні коктейлі, розроблені головним барменом. Одним з найпопулярніших є композиція, присвячена аромату Penhaglion Orange Blossom, в який увійшли чай, свіжий лимон, жасминовий і ванільний сироп, рожева вода, кардамон і апельсиновий мармелад.

Готельна послуга «Мильний Дворецький». Оригінальність послуги полягає в наступному: в номерах готелю відсутнє стандартне мило у фірмовій упаковці (хоча є гель для душу, шампунь, кондиціонер і зволожуючий крем), замість цього відразу після заселення в номер гостей відвідує «мильний» дворецький з колекцією натурального мила місцевого виробництва. Мило виготовляється місцевими жителями і повністю складається з органічних компонентів, знайдених на півострові Юкатан. В асортименті представлених ароматів: шоколад, розмарин, лаванда, евкаліпт, вербена, лимон, персик, диня, кориця і овес. Як правило, «мильний» дворецький надає достатню кількість шматків мила для перебування гостей, але при бажанні завжди можна запросити більше або вибрати інший аромат. Також гості готелю можуть купити собі або своїм друзям вподобане мило в сувенірному магазині готелю. За словами представників готелю, дана послуга користується попитом у гостей, а кількість бажаючих придбати «мильний сувенір» на пам'ять, стає дедалі більше.

Послуга «Шматочок готелю на пам'ять». Незвичайна послуга з'явилася в готелі Omni, розташованому в американському місті Даллас

(штат Техас): кожен відвідувач як сувенір може придбати будь-який арт-об'єкт, що становить інтер'єр готелю. Кілька років готель співпрацює з місцевими художниками, картинами яких декоровані номери, лобі і інші приміщення. Це стало візитною карткою Omni Dallas Hotel. На сьогоднішній день в Omni налічується понад 6 500 оригінальних творів мистецтва, які надали 150 місцевих художників. Продаж арт-об'єктів практикується в готелях по всьому світу. Так Lancaster Arts Hotel в Пенсільванії продає не тільки картини, а й меблі. А в готелі Principe Forte Dei Marmi в італійській Тоскані можна не тільки придбати предмети інтер'єру, які створюються на очах у відвідувачів, а й поспілкуватися з їх творцями.

Послуга «Гостям готелю пропонують вигуляти лева». Розташований в Південноафриканському місті Поллокване готель Protea Hotel Ranch Resort приваблює гостей, пропонуючи їм власноруч вигулювати живуть в готелі левів, причому без всяких повідків, просто тримаючи лева за хвіст. Леви народилися і вирости в цьому готелі, так що до людей вони звикли і на «вигулювання» їх за хвіст вони ніяк не реагують.

Послуга «Ресторанні та готельні підприємства пропонують знижки взамін на відмову від електронних пристроїв». Все більше підприємств готові робити знижки для споживачів в обмін на повну відмову від електронних пристроїв. Нове віяння називають «діджитальною детоксикацією» (digital detox). Ви залишаєте свій iPhone, свій ноутбук, електронний рідер та інші дівайси і отримуєте до 15% знижки і можливість спокійного відпочинку в оточенні настільки ж спокійних людей. Опитування, проведене Osterman Research за завданням компанії Neverfail (забезпечує технічну підтримку і ремонт електронних пристроїв), показав, наскільки американці залежні від своїх гаджетів. 33% зізнаються, що на відпочинку ховаються від друзів і родичів, щоб перевірити електронну пошту. За даними іншого опитування, який нещодавно проводила компанія American Express, 79% респондентів визнали: під час відпустки вони мають намір залишатися на зв'язку або весь час, або частково. Причому понад дві третини учасників опитування (68%) підтверджують, що перевіряти електронну пошту будуть по роботі. Всього рік тому таких було 58%.

Перший київський готель встановив зарядну станцію для електромобілів. Столичні готелі починають «зелені» програми лояльності для гостей. Першим зарядну станцію для електромобілів встановив Прем'єр Готель. Станція була офіційно відкрита 27 квітня на території готелю за адресою вул.Госпітальна, 4. Менеджмент Прем'єр Готелю вирішив встановлювати обладнання виробництва української компанії ElectroCars в рамках розвитку власної програми реалізації зелених рішень - «Щасливий світ». У 2016 році помітно зросла кількість електромобілів: за офіційними даними, в Україні на початку року їх було близько 700. А за підрахунками експертів ElectroCars їх може бути більше 2000 одиниць.

Проаналізувавши досвід роботи з гостями, менеджмент готелю спрогнозував, що попит на послугу «підзарядки» авто зростає, тим більше в центрі столиці. Тепер на інтерактивній карті PlugShare, якою користуються водії електромобілів по всьому світу, буде завдано ще один - в центрі Києва. Встановлена станція здатна одночасно зарядити два електромобіля, електроскутери або електровелосипеди від 3,3 кВт. Для гостей готелю користування послугою безкоштовне, а водії, яким необхідно виключно «підзарядитися», платять тільки за користування паркувальним місцем. Власники електричних автомобілів зазвичай вибирають локації для відпочинку, де є можливість їх зарядити. Найбільш корисною для електрокара є 6-8 годинна сесія зарядки. Саме таке обладнання було встановлено на території готелю - це оптимальне рішення, адже найчастіше його вибирають, як місце проведення українських і міжнародних конференцій, які проходять протягом робочого дня. За цей час власник зможе зарядити свій електромобіль на 100%.

Сервісні інновації у готельному обслуговуванні.

Гості готелів мережі Starwood зможуть використовувати iPhone в якості ключа. Готельна група Starwood Hotels & Resorts Worldwide оголосила про запуск SPG Keyless - першої мобільної системи в історії готельної індустрії, що дозволяє гостям готелів використовувати свій смартфон в якості ключа. Інноваційна технологія з'явилася в готелях під брендами Aloft, Element і W по всьому світу. SPG Keyless є еволюцією розумної реєстрації Starwood (Smart Check-in), вперше запущеної в готелях під брендом Aloft в 2011 році. Дана система раніше дозволяла гостям минути звичну реєстрацію в готелі і отримати доступ до номера за допомогою ключа-карти, обладнаного технологією радіочастотної ідентифікації (RFID). Зараз SPG Keyless, доступна в мобільному додатку SPG, не тільки допоможе гостям минути стійку реєстрації і заощадити час на очікування в черзі, а й надасть можливість отримати миттєвий доступ до свого номеру одним натисканням кнопки на своєму смартфоні. Дане нововведення також дозволить надати співробітникам готелю більше часу на взаємодію з гостями, яке стане більш особистим і персоналізованим. Високі технології і високий стандарт сервісу відтепер стануть головним пріоритетом в готельному обслуговуванні.

У готелях мережі Aloft гостей обслуговуватиме робот-дворецький. Постояльці готелю Aloft в Купертіно тепер будуть вітатися вранці не тільки з обслуговуючим персоналом готелю, але і з симпатичним роботом-дворецьким A.L.O Botlr. Створений фахівцями компанії Savioke за фінансової підтримки Google Ventures і AME Cloud Ventures, роботизований механізм A.L.O Botlr виконуватиме обов'язки консьєржа. Електронний дворецький може самостійно пересуватися по готелю, викликати ліфт, доставляти гостям в номер рушники, напої, їжу, газети, а також виконувати функції локального гіда, який відведе відвідувача в потрібне йому місце. Робот Botlr носить краватку-метелика, його

зростання один метр, вага 45 кілограмів, швидкість пересування по коридорах готелю 45 км / год. При цьому сам робот переміщається абсолютно автономно, видаючи звуки, як його колега по цеху з фільму «Зоряні війни» R2-D2. Апарат забезпечений спеціальними датчиками, що допомагають йому слідувати по заданому маршруту і обходити різні перешкоди на своєму шляху. Всередині «тіла» робота-дворецького знаходиться спеціальна корзина, в яку працівники готелю поміщають потрібні предмети. Опинившись біля дверей номера, електронний дворецький, на жаль, не зможе постукати в нього, як це роблять люди. Однак він без праці набере гостя по телефону і повідомить про своє прибуття.

В іспанському готелі можна розплатитися за допомогою відбитків пальців. У минулому році завсідники нічних клубів встигли в рівній мірі розхвалити і оцінити технології електронних браслетів RFID, тепер же готель Ushuaia Ibiza Beach в Іспанії пропонує нову, ще більш вдосконалену систему. Незадоволені тим, що гостям і відвідувачам клубів доводиться весь час ходити з браслетами, керівництво бренду Ushuaia вирішили, що реєстрація людей повинна проходити автоматично. Тому запропонували своїм зареєстрованим постояльцям обмінюватися контентом і оплачувати додаткові послуги навколо готелю за допомогою відбитків власних пальців. Система функціонує в барах готелю, ресторанах, на територіях клубів для того, щоб спростити доступ відвідувачів до багатьох послуг, наприклад, при бронюванні місць на різні заходи або для оплати ресторанів. Ідея та реалізація інноваційної технології Pay-Touch належить іспанському провайдеру і по суті є біометричним сканером, який перевіряє відповідність відбитками пальців з його даними, внесеними в систему раніше. Ідея впровадження цієї технології в тому, щоб гості і завсідники нічних клубів могли відпочивати, не турбуючись про необхідність брати з собою готівку. Щоб допомогти просунути систему, зареєстрованим постояльцям нададуть пріоритетний доступ до заходів готелю.

Починаючи з цього літа, в Японії туристи теж зможуть розплачуватися в готелях, ресторанах і магазинах за допомогою відбитків пальців. Спеціально для цього в аеропортах країни з'являться кіоски, в яких мандрівники зможуть зареєструвати свої відбитки, зв'язавши їх з банківською картою. Очікується, що перший час нова система буде працювати в 300 готелях, ресторанах і магазинах, однак при її успішному використанні система почне діяти по всій країні. За словами місцевої влади, нововведення допоможе знизити рівень злочинності, а також дозволить туристам менше турбуватися за збереження своїх коштів.

Інновації та інноваційна діяльність традиційно представляються як напрямок науково-технічного прогресу (високотехнологічної його складової) і як процес, пов'язаний з впровадженням результатів наукових досліджень і розробок в практику. Однак сенс і зміст поняття «інновація» більш широкий. Сфера інновацій багатогранна, вона не тільки охоплює

практичне використання науково-технічних розробок і винаходів, а й включає зміни в продукті, процесах, маркетингу, організації. Інновація виступає в якості явного фактора зміни, як результат діяльності, втілений у новий чи удосконалений продукт, технологічні процеси, нові послуги і нові підходи до задоволення соціальних потреб.

Інноваційна діяльність в сфері готельної індустрії розвивається за кількома напрямками:

- використання нових ресурсів;
- зміна в організації виробництва і споживання (застосування передових принципів маркетингу і менеджменту);
- виявлення і використання нових ринків збуту продукції, використання нової техніки і технологій.

Саме використання нових технологій, які полягають сьогодні в комп'ютеризації та глобалізації, дає найбільший ефект в діяльності підприємств готельної індустрії.

Організація додаткових послуг як інноваційна складова діяльності готелю. Інноваційний підхід в готельному бізнесі може зводитися до використання не лише прогресивних інформаційних технологій і випуску нових послуг, але і цілого комплексу нововведень, що зачіпають усі сфери в області управління (управління якістю, фінансами, персоналом і так далі). При цьому найбільш ефективною інноваційна політика підприємства буде у разі одночасного впровадження різних типів інновацій..

У деяких готелів, встановлений 24-дюймовий iMac, який виконує функцію «центру розваг». Як тільки людина входить до готелю, вона стає одним з персонажів відео, що транслюється у вестибюлі і містить кадри з 2400 встановлених в готелі камер. Тут немає ключів і номерів на дверях, тільки iPhone. Кожному відвідувачеві видається телефон від Apple з технологією розпізнавання, за допомогою якого гість може потрапити у свій номер. З iPhone можна подзвонити консьєржу, вийти в Інтернет і проглянути заздалегідь завантажену туристичну інформацію.

На кожному підприємстві існує набір стандартних технологій по здійсненню поточних операцій і обслуговуванню гостей. Але їх наявність не забезпечує підприємству конкурентних переваг. Тому керівництво кожного великого готелю намагається знайти нові технологічні розробки для своїх проектів. Якщо ще кілька років тому такі технологічні нововведення були пов'язані з можливими змінами в проведенні операції без втручання комп'ютерних технологій, то зараз цей процес немислимий без останніх новітніх розробок в області інформатики. На ринку з'являється безліч автоматизованих систем управління, які дозволяють полегшити роботу персоналу і зробити її ефективнішою.

Обґрунтовуючи той чи інший варіант інноваційної стратегії, необхідно враховувати й те, що вона має відповідати загальній стратегії

розвитку готелю, бути прийнятною для нього за рівнем ризику й передбачати готовність ринку до сприйняття нововведень.

На сьогоднішній день існує достатньо інноваційних технологій в готельному бізнесі для покращення сервісу та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Залучити й утримати увагу відвідувача готелю - завдання не з легких. У цьому готельному бізнесу допомагають цифрові вивіски. Дисплеї різного розміру і типу монтуються всередину стін і меблів, декоруються в елементи інтер'єру або встановлюються у вигляді окремо розташованих інформаційних стендів і кіосків. Вони транслиують текстові та графічні об'яви, фотографії, слайди, відео ролики і природне живе відео з високою роздільною здатністю HD, що дозволяє створити привабливу рекламну кампанію усередині готелю. Розмістивши мережу табло у всіх доступних місцях готелю, можна без допомоги консьєржа направити гостя в конференц-зал, ресторан готелю, басейн. Або використовувати для цього консьєрж-сервіс. За допомогою «Digital Signage» можна показувати схеми міста, карти маршрутів до місцевих пам'яток, а також важливі контактні дані різних служб міста.

На сьогоднішній день аудіовізуальні вивіски можуть працювати в єдиному комплексі з різними системами управління готелем. Одним натисканням на кнопку можна передавати інформацію в будь-яке приміщення готелю, де встановлений об'єкт Digital Signage: конференц-зал, лобі бар, ліфт, SPA. Управляти дисплеями з усім контентом можна просто через веб-браузер на комп'ютері або планшеті.

Можливість регулярно і швидко оновлювати контент - одна з найважливіших вимог у напруженому готельному середовищі. За допомогою систем управління Digital Signage готельні мережі можуть користуватися потужним інструментом публікації та контролем доступу користувачів. У такому випадку персонал готелю отримує можливість легко публікувати шаблони і контент згідно індивідуальним правам доступу. Дисплей з контентом можна запланувати на місяці вперед або змінити за потребою. Інтернет-стрічки оновлюються автоматично: розклад прибуття і вильоту літаків, прогноз погоди, міжнародні новини, курс валют.

Digital Signage - це новий канал комунікації з потенційним гостем. Цифрові екрани в готелях використовують для реклами, онлайн-продажів внутрішніх послуг, планування заходів в конференц-залах, для інформування гостей і делегатів про місце і час проведення конференцій.

Серед головних переваг Digital Signage - охоплення аудиторії і безпосередня можливість впливати на споживачів певним контентом в бажаному місці в потрібний час.

Достатня кількість готелів в усьому світі вже активно починає впроваджувати інноваційні технології, як концепцію та особливості їх закладу, розглянемо декілька прикладів.

Сучасні прогресивні готелі, що носять ім'я Hilton, є безперечним лідером в галузі гостинності. Маючи досвід більш дев'яносто двох років, Hilton продовжує найкращі традиції готелю, постійно збагачуючи їх інноваційними підходами до першокласного обслуговування гостей.

У місті Маклін, неподалік від Вашингтона, в готелі Hilton у березні 2016 року приступив до роботи перший робот, який буде виконувати всі посадові обов'язки консьєржа. Милий півметровий робот, який дуже нагадує дитячу іграшку, стоїть на стійці консьєржа та відповідає на всі питання постояльців, пов'язаних з організацією їх дозвілля, тобто розповідає про місцеві визначні пам'ятки та заплановані заходи округу.

Роботу дали ім'я Конні, на честь знаменитого на весь світ засновника готельної мережі Hilton Конрада Хілтона. Конні запрограмований на постійне навчання: чим більше він буде спілкуватися з туристами, тим швидше освоїть найбільш цікаві для них питання і почне відповідати більш детально і точно.

Фахівці вже давно пророкують велике майбутнє роботам в сфері гостинності. На це вказують і дані проведених опитувань - мандрівники з задоволенням спілкуються з роботами в готелях.

Відзначу, що в Японії вже функціонує готель, в якому практично весь персонал – адміністратори, покоївки, порт'є, складається з роботів.

Впровадження роботів привабливо і з точки зору модернізації готелів, і як дешева робоча сила. Питання з нестачею персоналу може бути в повній мірі подолано з появою досконалих «співробітників» - робота в майбутньому. Адже машина може виконувати ряд найрізноманітніших функцій. Серед найпоширеніших «професій» для роботів - це робот-адміністратор, робот-бармен, робот-офіціант, робот-покоївка, робот-охоронець, керуючий системами забезпечення відеоспостереження і т. д. В сучасну техніку вже впроваджений штучний інтелект і впровадження це не припиняється, з кожним роком новинки тільки вдосконалюються і стають все більш унікальними. Наприклад, для прибирання номера потрібно всього лише задати потрібну програму, щоб робот-пилосос самостійно почав ретельне прибирання

У травні 2013 року в готелі «Дель Коронадо» (Каліфорнія) були встановлені шість подвійних сенсорних екранів-навігаторів, щоб допомогти відвідувачам орієнтуватися на місцевості і в приміщенні на додачу 38 цифровим вказівникам, розташованим біля конференц-залів. Табло надають інформацію про нерухомість в мережі курортів Сан-Дієго, готельних зручностях, місцевих визначних пам'ятках, акціях в режимі онлайн, показують 3D карту; з їх допомогою можна також відправити емейл. Крім того, у кожному номері є екран з підключенням до внутрішнього готельного телебачення, яке транслює однакову інформацію. Змішування багатой історії готелю преміум класу з сучасними цифровими технологіями призначене для зручності і створення унікальних вражень відвідувачам. Результати: історія мережі Digital Signage в готелі «Дель

Коронадо» починається з квітня 2012 року. І з тих пір зарекомендувала себе, як ефективна система ретрансляції інформації про нерухомість та послуги в динамічному візуальному форматі.

Курорт в змозі відслідковувати використання конкретних QR-кодів, результатів спеціальних пропозицій, розміщених в налагоджуваному тікері та інших частинах екрану, і кількість карт, завантажених на смартфони користувачів. Дані показують, що дуже великий відсоток гостей використовує не тільки екрани-навігатори, але й електронною поштою відправляють карти в свої телефони. Це покращує загальне враження гостя готелю, і говорить про успіх установки.

Van Der Valk Hotels — це мережа готелів і ресторанів в Нідерландах, Німеччині, Бельгії, Іспанії, США, Франції та на Карибах. Цифрова система вивісок в Van Der Valk Hotels допомагає усунути величезну витрату паперу і підтримувати зелене середовище. Завжди зацікавлена в нових технологіях і кращих способах обслуговування, готельна мережа занепокоїлася своїм впливом на навколишнє середовище. Вони використовували величезну кількість друкованої продукції: бланки, бюлетені, анкети. Оскільки зміни даних готелю - щоденний процес, готелю потрібний простий, ефективний і екологічний спосіб обміну інформацією з гостями. Система Digital Signage виявилася варіантом, що найбільше відповідала вимогам.

Результати: завдяки використанню цифрових вивісок, готель створив відточений, сучасний образ. Нова система відображення інформації досить проста і зрозуміла персоналу готелю, щоб підтримувати і оновлювати її самостійно без необхідності використання дорогих контрактів на обслуговування та утримання. Застаріла інформація миттєво замінюється новою без шкоди навколишньому середовищу. За допомогою нової системи, персонал витрачає набагато менше часу, координуючи розклад конференц-залів та готельні події. Цифрові дисплеї були встановлені в декількох готелях з планами розширення в інших готелях в майбутньому.

Всі готелі мають певну ауру і настрої, а в «Прем'єр Палас» традиції гостинності поєднуються з сучасними рішеннями. У квітні 2012 року в «Прем'єр Палас» встановили три цифрових лайтбокси і шість екранів у ліфтах, а через рік впровадили систему «Віртуальний консьєрж-сервіс». Щодня на дисплеях оновлюють інформацію про погоду, курс валют, акції в ресторанах і барах, а також транслюють іміджеву відеорекламу.

Технології Digital Signage працюють у стабільному, передбачуваному режимі, не завантажують непотрібними турботами обслуговуючий персонал, завдяки чому постояльці та гості готелів отримують висококласний сервіс.

Відвідувачів готелю «Yotel Нью-Йорк», Нью-Йорк, США обслуговують не звичайні дворецькі, а роботи. Вони розміщують багаж гостей у спеціальних камерах, прибирають номери. Самі кімнати для постояльців відрізняються неймовірно якісною шумоізоляцією,

можливістю пересувати ліжко в будь-якому напрямку і вбудованою системою «розумний дім».

У одному з польських готелі не дають ключі від кімнат. Замість цього відвідувачеві пропонують використовувати для відкриття потрібних замків свій iPhone. Гість просто прикладає його до спеціального чіпу – і двері відчиняються. Готель дуже любить молодь: тут багато красивих інсталяцій та технічних особливостей. Ліфт готелю «QT Сідней», Сідней, Австралія, вміє програвати різні супроводжуючі мелодії, залежно від того, скільки людина в ліфті.

У кімнатах готелю «TheWit», Чикаго, США кондиціонери самі знають, яка температура підійде гостю найкраще. Вони зчитують дані з термометра на вулиці, аналізують поведінку постояльця і залежно від цього змінюють температуру в кімнаті. Також відвідувач за допомогою смартфона може сам вказати частоту і час прибирання свого номера – для цього є спеціальний додаток. У громадських просторах готелю система автоматично підбирає звуковий супровід: вранці в лобі і в коридорах готелю «щебечуть птахи», а ввечері – «співають цвіркуни».

Власники готелю «Гонконг Peninsula Hotel», ГонКонг, стверджують, що це єдиний готель в світі з власним науково-дослідним центром. Поки результати впровадження інновацій тут не особливо вражають, але здатні дійсно скрасити час перебування в номері. По-перше, в кожній кімнаті готелю є спеціальний планшет, запрограмований на роботу на тій мові, якою розмовляє гість. З їх допомогою можна подивитися фільми із загальної відеотеки готелю або розглядати путівник по ГонКонгу. У кожній кімнаті є настінні і приліжкові сенсорні панелі, які дозволяють гостям дзвонити в службу прибирання номерів або просто вказувати за допомогою кліків, коли потрібно прибрати номер, а коли – в нього краще не заходити.

При заселенні гостя у номер готелю «Ушуайя Ibiza Beach Hotel», Ібіца, Іспанія, у постояльця проводять процедуру біометричного сканування відбитків пальців. За всі послуги, їжу і напої можна розраховуватися без готівки і кредитної картки – просто прикладаючи пальці до сенсору.

У готелі «+1000», Сіетл, США, інфрачервоні датчики захищають приватне життя постояльців. Вони відстежують, чи є відвідувач в номері, завдяки чому прибиральниця, наприклад, завжди знає, можна прибрати номер, чи ні. У результаті – гість гарантовано попереджає себе від неприємних ексцесів, коли він пішов в душ і, вийшовши з нього без одягу, виявив у номері обслуговуючий персонал. У лоббі готелю гість може грати в гольф віртуальною ключкою: інфрачервоні датчики відслідковують його рухи, а величезний екран дозволяє «зіграти на одному з 50 кращих гольф-полів світу».

Заселення в номер у готелі «Сентоза Ков», Сінгапур, відбувається після авторизації користувача на Facebook. Численні камери, розкидані по

всій території готелю, будуть ідентифікувати гостя саме з цього аккаунту. На території готелю практично в кожному приміщенні є величезні столи з сенсорними екранами і дзеркала з сенсорними кнопками. Салон краси «W», який є в готелі, пропонує гостям грати в онлайн-ігри під час процедур, а бар «Woobar» – в один-два кліка завантажувати зроблені камерами в приміщенні фотографії на свою сторінку в Facebook.

Готель «Магдалина Charer», Ексетер, Великобританія, став першим в Британії, який вважається «повністю вільним від паперів і бюрократії». Реєстрація в номері, замовлення їжі, графік прибирання номера – все це вказується за допомогою IPAD. У кожній кімнаті готелю є Ipad, на якому можна подивитися меню готельного ресторану, замовити з його допомогою їжу, проаналізувати список всіх доступних в готелі розваг та послуг. Пропоновані відвідувачам планшети дозволяють також дивитися фільми з відеотеки готелю, замовляти музичний супровід і т.д.

Питання для самоконтролю:

1. Сервіс та його основні функції.
2. Характеристики сервісних інновацій готельних ланцюгів .

Джерела:

Основні: №1-6

Додаткові: №7-15

Лекція № 6.

Тема: Організаційні інновації в готельних комплексах.

1. Поняття про організаційні інновації готельно-ресторанних підприємств.
2. Автоматизована система управління готелем (АСУГ) .
3. Спеціалізовані методи роботи з персоналом.
4. Кластери в системі стратегічного управління

Поняття про організаційні інновації готельно-ресторанних підприємств.

Міжнародна конкуренція, глобалізація ринків, масштабне проникнення іноземних готельно-ресторанних підприємств на український ринок переводять проблему управління до числа пріоритетних управлінських завдань, успішне вирішення яких забезпечить виживання та сталий розвиток готелів та підприємств харчування у новому середовищі.

Організаційні інновації пов'язані з розвитком готельно-ресторанного підприємства в системі та структурі управління: новітні методики навчання персоналу, купівля готельної або ресторанної франшизи, створення власної ресторанної або готельної мережі тощо.

Організаційні інновації, які представляють собою реалізовані нові методи ведення бізнесу, організації робочих місць, зовнішніх зв'язків. Вони спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства за

рахунок зниження адміністративних і транзакційних витрат, вдосконалення організації робочих місць (робочого часу) і тим самим зростання продуктивності праці.

Інноваційні управлінські інновації поділяються на :

- інформаційні технології управління готелем від автоматизації службами до програм бронювання номерів у мережі Інтернет;

- інновації в управлінні продажами (представлення готелю у глобальних мережах або у альтернативних, створення сайту, програм лояльності...)

- інновації в забезпеченні комфорту і безпеки туристів.

Інновації у веденні бізнесу означають реалізацію нових методів організації підприємницької діяльності. Вони включають:

- розробку та реалізацію нової або значно зміненої корпоративної стратегії;

- впровадження сучасних методів управління організацією (на основі інформаційних технологій);

- розробку та впровадження на підприємстві нових або значно змінених організаційних структур;

- нововведення у використанні змінного режиму робочого часу;

- застосування сучасних систем контролю якості, сертифікації товарів, робіт, послуг;

- впровадження сучасних систем логістики та поставок сировини, матеріалів, комплектуючих;

- створення спеціалізованих підрозділів з проведення наукових досліджень і розробок, практичної реалізації науково-технічних досягнень (технологічних та інжинірингових центрів, малих інноваційних фірм);

- впровадження корпоративних систем управління знаннями; реалізацію заходів з розвитку персоналу (організація корпоративного і (або) індивідуального навчання, створення / розвиток структур з навчання та підвищення кваліфікації персоналу);

- реалізацію нових форм стратегічних альянсів, партнерств та інших видів коопераційних зв'язків з споживачами продукції, постачальниками, вітчизняними та зарубіжними виробниками;

- передачу низки функцій і бізнес-процесів спеціалізованому підряднику (аутсорсинг). Організаційні інновації пов'язані з розвитком готельно-ресторанного підприємства в системі та структурі управління: новітні методики навчання персоналу, купівля готельної або ресторанної франшизи, створення власної мережі тощо.

Однією з найпопулярніших нині розробок - є електронне управління готелем. Для готелю під замовлення створюється спеціалізована система, до якої підключаються всі співробітники. За допомогою веб-ресурсу вони можуть:

- отримувати всю необхідну інформацію про готелі в будь-який момент;

- в режимі онлайн бачити все що відбуваються в ньому зміни;
- бронювати номери для гостей;
- отримати доступ до максимально широкого комплексу каналів продажів.

Особливо такі системи актуальні для сезонних готелів, які в «гаряче» час стикаються з повальним бронюванням номерів і насилу встигають реагувати на зміни в їх мережі. Втім, таке управління освоює все більше готелів, і в майбутньому інформаційні технології в готельному бізнесі будуть розроблятися навіть для міні-готелів.

Інновації в організації робочих місць пов'язані з реалізацією нових методів розподілу відповідальності і повноважень серед співробітників з виконання робіт в рамках окремих видів діяльності організації та між видами діяльності (структурними підрозділами), а також нових концепцій структурування діяльності, у тому числі інтеграції різних її напрямків.

Нові організаційні методи в зовнішніх зв'язках означають реалізацію нових способів організації взаємин з іншими підприємствами: співпраці із замовниками та науковими організаціями, інтеграції з постачальниками, аутсорсингу (субконтрактних відносин) в області виробництва, забезпечення, розподілу ресурсів або продукції, вирішення кадрових та допоміжних питань.

Основними принципами організації системи управління готельно-ресторанними підприємствами є:

- орієнтація на виробництво послуг згідно з попитом гостей;
- організаційна структура управління, що повинна відображати його цілі й стратегію;
- постійне впровадження організації виробництва через його - спеціалізацію та диверсифікацію;
- поєднання прав і обов'язків, відповідальності й контролю в управлінні;
- швидка адаптація - здатність чітко реагувати на зміни попиту, вдосконалювати технологію виробництва, запроваджувати інновації;
- економічність - відповідність витрат на утримання органів управління можливостям організації;
- простота в управлінні, сформовану з незначної кількості рівнів управління, укомплектованих кваліфікованими спеціалістами, зрозумілу персоналові та пристосовану до певної форми управління;
- оптимальність в управлінні - організація має забезпечувати раціональні зв'язки між службами та персоналом;
- керованість, що передбачає здатність керівників своєчасно приймати та доводити до виконавців ефективні рішення, домагатись чіткого їхнього виконання для досягнення цілей.

Організаційна схема управління повинна постійно змінюватись, зокрема за динамічного зовнішнього середовища готелю й структури управління. Відповідно до змін у структурі управління, які спричиняють

зміни у чисельності персоналу, важливо, щоб ці зміни суттєво не позначались на якості обслуговування. Персонал у сфері гостинності завжди має взаємодоповнюватись, бути взаємозамінним у певному структурному підрозділі.

В організаційній структурі управління готелю видокремлюють рівні управління, ланки (відділи) і зв'язки. У єдине інформаційне поле сучасного готелю інтегровані автоматизована система управління (АСУ) готельним бізнесом, комплекси систем безпеки, життєзабезпечення, інформатизації за технологією «Гість-сервер.» У цей комплекс входять модулі систем управління службою прийому і розміщення (АРМ-порт'є); управління якістю обслуговування; оптимізації прибутку; централізованого бронювання та централізованої інформації по туристах; управління продажами і заходами; автоматизації робочих місць (адміністратора номерного фонду, чергових по поверху, служби покоївок, інформаційно-довідкової та інших служб); інтернет-рішення.

АСУ готельним господарством узгоджено працює з різними «суміжними» програмно-апаратними комплексами - бухгалтерською системою і системою складського господарства, АСУ ресторану і міні-барів, системою віддаленого бронювання, управління групою готелів, системою контролю доступу та ін.. Всі вони об'єднуються в єдину локальну комп'ютерну мережу.

Автоматизована система управління готелем (АСУГ)-це інтегровані програмно-апаратні комплекси , які об'єднують та оптимізують операційні процеси готелю від бронювання до управління ресурсами, фінансового обліку та обслуговування гостей.

Основні функції АСУГ:

1.Управління бронюванням: системи центрального бронювання та веб інтерфейси для прямого бронюванн через сайт готелю

2.Облік та управління номерним фондом:завантаження,планування, клінінг

3.Розрахунки з гостями: прийом платежів та формування розрахунків .

4Фінансовий облік : облік доходів та витрат

5Управління лояльністю гостей:використання дисконтних програм,персоналізація послуг

6Інтеграція з інженерними системами:взаємодія з системою безпеки, клімат контрол, системами доступу(електронні ключі, браслети)

Переваги АСУГ:

1.Підвищення ефективності роботи персоналу: автоматизація звільняє персонал від рутинних завдань

2.Покращення якості обслуговування гостей:швидка обробка замовлень і персоналізація послуг

3.Оптимізація ресурсів :управління завантаженням номерів та інших приміщень

4. Конкурентна перевага: впровадження ІТ технологій збільшує конкурентоспроможність готелю.

Приклади сучасних АСУГ в Україні.

1. jSolution забезпечує управління і контроль всіх бізнес процесів закладу: завантаження номерів, бронювання, особисті дані гостя, графік клінінгу, налаштування тарифів, управління комунікаціями, звіти з аналітики. Особливістю являється інтеграція з Chanal Manager- це 400 міжнародних каналів продаж. цю систему управління використовують готелі різного статусу, бази відпочинку та санаторії

2. Servio HMS: має зручний web-інтерфейс та весь набір необхідних програмних модулів. Особливістю являється: єдина база даних для всіх готелів, прийом всіх платежів, контроль за рівнем поточного завантаження, комунікація з гостями (побажання, пропозиції, зауваження) використання електронного ключа, звіти та аналітика. Має модуль Smart Spot – інтегративного QR- меню ресторану (замовлення, оплата, бронювання столика шляхом сканування QR коду на смартфоні).

3. Easy MS- український сервіс для автоматизованих готелів. Має мінімалістичний інтерфейс але власний Manager; використовує програми Revenue і менеджменту (планова виручка від родажу номерів, середня вартість продажу). Ці дані допомагають зрозуміти аналітику готелю.

4 PMS Cloud хмарна система автоматизації хостелів, апартаментів, баз відпочинку. Особливість: синхронізація систем бронювання, створення своєї системи бронювання на власному сайті, веде документообіг.

5 KW Hotel має зручний календар бронювання та синхронізацію його з різними порталами та туристичними фірмами.

6 USAP Online- комплексна українська система управління, яка враховує національні особливості готельного бізнесу.

7. ULTRA: автоматизована система управління для ботелів, шале, кемпінгів, яка надає додатково інформацію про стан товарних складів, завантаження і фінансів.

8. Інтер готель: має автоматизацію всіх служб готелю і працює в інтеграції з інформаційною службою (додатковими послугами різного напрямку)

9. Hotel Friend - універсальна система управління готелем і ризначена для автоматизації бізнес процесів більш ніж 20 модулів та інтеграцією з мобільним додатком для самообслуговування гостей.

10. ZAK : основний функціонал системи ZAK PMS є безкоштовним і включає головні функції готелю.

Спеціалізовані методи роботи із персоналом.

Використання нетрадиційних методів привернення персоналу (лізинг, аутсорсинг, аутстафінг) в тій або іншій формі дає готельному та ресторанному підприємству необхідну гнучкість.

Аутсорсинг - це передача певних функцій компанії, сторонній організації, що має потенціал і штатні одиниці для реалізації цих функцій.

Аутсорсинг персоналу звільняє підприємство від необхідності утримувати дорогий штат і надає можливість користуватися послугами кваліфікованих фахівців.

Аутстафінг - це вивід персоналу за штат компанії-замовника і оформлення його у штат компанії-провайдера. Ідея аутстафінгу персоналу полягає у тому, що співробітники, формально працевлаштовані в компанії-провайдері, але в той же час виконували свої обов'язки на попередньому місці роботи. Аутстафінг скорочує витрати та трудозатрати на ведення документообігу, використовуючи послуги аутстафінгу компанії відмічають покращення якості виконання роботи, значно зростає рівень керованості персоналом, відпадає потреба тримати у штаті недбалих працівників. Подвійний контроль над робітником (з боку замовника та кадрового агентства) дає хороші результати. Звичайно про вище зазначені методи роботи з персоналом згадують тоді, коли постає проблема невідповідності наявних трудових ресурсів і потреб підприємства в них. Вирішенням цієї проблеми є розробка програми зміни кількісних та якісних параметрів трудових ресурсів підприємства. Така програма може передбачати задоволення потреб у персонал шляхом додаткового навчання, прийому на роботу спеціалістів певного профілю, передача завдань на виконання іншим підприємства, або ж інші заходи.

Існує три основні причини, які змушують керівників організацій звернутися до кадрових агентств з підбору тимчасових працівників або до повернення на певний термін спеціалістів:

- тимчасова потреба готельно-ресторанних підприємств у висококваліфікованих спеціалістах;
- поява вакантних місць на короткий термін;
- сезонність роботи ресторанно-готельних підприємств.

Звичайно, в Україні ринок послуг кадрового лізингу досить молодий. За кордоном кадрові агентства знаходяться на іншій стадії розвитку: вони не обмежуються набором готових спеціалістів у лізинговий штат, а «виращують» всій лізинговий потенціал, відбираючи талановиту молодь, інвестуючи в неї кошти, для того, щоб у майбутньому здавати її в оренду підприємствам, які потребують висококваліфікованих спеціалістів.

За лізингом персоналу в Україні добре майбутнє, оскільки він дозволить багатьом підприємствам індустрії гостинності зважено підійти до вирішення питання про оптимальне використання персоналу у своїй діяльності.

Більш дешевим шляхом вирішення проблем нестачі власного персоналу є використання послуг фрілансерів. Особливо ефективним є цей варіант для підприємств середнього та малого бізнесу, однак для готельних та ресторанних підприємств цей спосіб є недостатньо розповсюдженим. Сучасні фрілансери – це люди різноманітних професій (юристи, лікарі, психологи, бізнес-консультанти, тренери, торгові агенти, маркетологи, програмісти, журналісти тощо). Тим не менше професійний фрілансер -

явище досить нове для України, хоча у США та країнах Європи спеціалістів, які заробляють гроші на умовах вільної зайнятості, дуже багато.

Вітчизняні готельні та ресторани підприємства до послуг фрілансерів ставляться досить обережно, на відміну від іноземних фірм, які з радістю залучають таких працівників. Це пов'язано в першу чергу з їх орієнтацією на західну модель ведення бізнесу, яка передбачає використання проектного підходу. Тобто під існуючий запит клієнта збирається команда спеціалістів, кожний з яких є професіоналом в певній галузі. Після виконання замовлення команда може працювати над новим проектом, або ж розвалитися. Як правило, така форма роботи приносить задоволення і замовнику, і спеціалістам, що працюють над проектом.

Сьогодні на ринку праці в Україні спостерігається значне зростання попиту на фрілансерів, особливо у сферах реклами, журналістики, комп'ютерних та Інтернет-технологій, творчих проектах. Спеціалісти високого рівня, що мають необхідний досвід роботи та ділові якості, часто працюють як фрілансери в галузі консалтингу – управлінського, кадрового, юридичного.

Все це надає неймовірні можливості для готельно-ресторанних підприємств, оскільки вони мають шанс отримати необхідного спеціаліста за відносно невеликі кошти. Але існування технології фрілансу має і певні загрози для кадрового потенціалу підприємства. По-перше, висококваліфіковані працівники, які не завжди готові працювати у суворих рамках конторської роботи (графік роботи, обмеження щодо зовнішнього вигляду, нав'язування рішень вищого керівництва) можуть скористатися чудовою альтернативою постійній роботі з можливістю вільно заробляти, тобто стати на шлях фрілансера і покинути роботу на підприємстві. По-друге, діями найманих фрілансерів не керує патріотизм, відданість, принципи і лояльність по відношенню до підприємства, для них це просто тимчасова робота.

В підприємствах індустрії гостинності у якості фрілансерів можна залучати фахівців з використання ІТ-технологій, маркетологів, у т. ч. по роботі в соціальних мережах, іміджмейкерів, фахівців з реклами та інших фахівців, які опосередковано мають відношення до надання готельних послуг, і в більшій мірі створюють необхідні умови для здійснення основного виду діяльності.

Достатньо ефективним інноваційним інструментом у вирішенні цієї проблеми є використання технології коучінгу, особливо у практиці професійного розвитку управлінського потенціалу підприємства. Західні практики - кадровики вважають коучінг найбільш ефективним методом реалізації скритого професійного та ділового потенціалу людини (працівника). Особливо ефективним він стає за умови, коли працівник дійсно зацікавлений тим, як стимулювати своє кар'єрне зростання та розкриття особистісного потенціалу. Але слід зазначити що впровадження

цього методу навчання серед рядових працівників підприємства не є економічно доцільним, зважаючи на його дороговизну. В даному випадку функцію коуча, в певному його вигляді, повинні виконувати керівники (менеджери). Отже, коучінг як стиль менеджменту – це взаємодія між керівником та підлеглим, яка призводить до значного збільшення ефективності та результативності роботи, мотивації працівника, підвищення особистої відповідальності.

Для того, щоб коуч-менеджмент був ефективним, необхідно дотримуватися наступних умов. По-перше, підлеглий має адекватно сприймати такий стиль взаємодії з ним. По-друге, коуч-менеджмент має «вписуватися» в характер праці підлеглого та управлінську культуру підприємства в цілому. Та по-третє, до такого стилю керування має бути готовий сам керівник. Саме третя умова у більшості випадків і є перешкодою щодо використання коуч-менеджменту на підприємстві. Оскільки на практиці виявляється, що бажання керівництва підвищувати ефективність спільної праці за рахунок навчання інших більшому ніж ти знаєш або можеш сам (що фактично і пропонує коучінг) є недостатнім.

Деякі роки тому в Україні з'явився ще один новий західний термін, безпосередньо пов'язаний з роботою персоналу, – дауншифтинг – перехід з роботи за яку багато платять, але пов'язаної з постійними стресами, навантаженнями, яка забирає багато вільного часу, на більш спокійну, хоча і з меншим рівнем заробітку роботу. Перша реакція керівників підприємств та працівників кадрових служб була досить спокійною, оскільки вони вважали, що в Україні дауншифтинг не скоро стане масовим явищем і відповідно не становить абсолютно ніякої загрози стану їх кадрового потенціалу. Але на думку більшості західних спеціалістів таке ставлення до дауншифтингу є хибним, оскільки навіть в умовах коли вітчизняні спеціалісти навряд чи відмовляться від вигідних пропозицій та кар'єрного зростання з причини повальної бідності та необлаштованості, дауншифтинг в Україні існує, і в першу чергу, у формі управління кар'єрою. Головною зовнішньою ознакою дауншифтингу є відмова від кар'єри, від нескінченного споживання, від демонстрації свого статусу, рівня та стилю життя тощо.

Не потрібно також буквально сприймати дауншифтинг, як процес уходу з роботи. Як показали дослідження найбільш розповсюдженими способами дауншифтингу є:

- зменшення кількості годин роботи (29%);
- менш відповідальна та прибуткова робота (23%);
- відмова від роботи взагалі (19%);
- зміна сфери діяльності (19%).

А серед тих, хто вже став дауншифтером, 34% – повністю задоволені своїм новим життям, а 37 % – задоволені, але шкодують про зменшення доходів. Правда є ще 16% тих, хто важко переживає втрату попередньої роботи, а також 7% – незадоволених змінами у своєму житті [4].

Виходячи із зазначеного вище мабуть все ж таки зарано говорити про дауншифтинг як про соціальне явище, тому це поняття пов'язано насамперед з індивідуальними якостями та потребами людини

Більш детально розглянемо підготовку та перепідготовку кадрів, якій керівники готельно-ресторанних підприємств приділяють особливу увагу. Підвищуючи кваліфікацію й здобуваючи навички, і знання працівники стають більш конкурентоспроможними на ринку праці, отримують додаткові можливості для професійного зростання як усередині, так і поза компанією. Програма «Yes, I can! – Виконання обіцянок» розроблена корпорацією і є обов'язковою для всіх співробітників готелів мережі. Вона роз'яснює основні принципи корпоративної філософії «Yes I can!» і стандарти професійної поведінки.

Специфіка навчання кадрів в готельно-ресторанному бізнесі полягає в тому, що співробітники всіх без винятку рівнів протягом усього періоду їх роботи на підприємстві займаються підвищенням кваліфікації.

Менеджери середньої ланки готелів та ресторанів регулярно проходять навчання з основ управління співробітниками, конфліктології, управління часом і т.д.

У готелі «Редіссон» для менеджерів середньої ланки розроблений спеціальний курс тренінгів за темами «Я керівник і наставник. Мої сильні та слабкі сторони», «Мій зовнішній вигляд, манери, стиль поведінки – зразок для наслідування», «Відповідальність. Контроль. Наслідки поведінки», «Заохочення співробітників. Висловлення схвалення», «Винесення дисциплінарних стягнень». Кожен тренінг розрахований на 60-90 хвилин, методика проведення занять включає інтерактивні дискусії, обговорення конкретних ситуацій, рольові ігри.

Особливе місце в політиці будь-якого готельно-ресторанного підприємства займає підвищення кваліфікації та навчання керівників вищої ланки. Як правило топ-менеджери відомих ланцюгових підприємств проходять практику у провідних п'ятизіркових готелях і відомих ресторанах за кордоном, а також провідних світових ВНЗ, що здійснюють підготовку в сфері готельно-ресторанного сервісу.

Для керівників вищої управлінської ланки в деяких готелях створені спеціальні дворічні програми навчання Excelerator, яка дає можливість безпосередньо ознайомитися з роботою всіх відділів і готує співробітників для потенційної позиції генерального керуючого. Працівники готелю, що пройшли навчання за програмами Specialized courses і Excelerator, отримують міжнародні сертифікати Edexcel. державного зразка, в залежності від кількості навчальних годин.

Корпоративний тип управління персоналом це система яка характеризується розподілом відповідальності та прийняття рішень між різними рівнями управлінн як вищого керівництва так і лінійного персоналу. Основні характеристики корпоративного типу управлінн: децентралізація прийняття рішень (відповідальність

розподіляється між всіма рівнями та дозволяє швидко реагувати на потреби персоналу; сприяє розвитку компетенцій працівників (акцент на збільшення професіоналізму і навичок), участь персоналу в управлінні мають право приймати рішення що стосується їх роботи), формування корпоративної культури між працівниками, Орієнтація на стратегічні цілі, що передбачає узгодженість дій всіх працівників. Недоліки: можливість конфліктів між різними рівнями управління якщо децентралізація не буде належним чином організована.

Кластери в системі стратегічного управління

Формування галузевих інтеграційних і партнерських об'єднань (кластерів) є необхідною, але недостатньою умовою для забезпечення оптимізації функціонування підприємств готельного господарства України. Кластерний тип управління це підхід, який передбачає організацію і управління об'єктами або процесами у вигляді взаємопов'язаних груп для визначення загальних цілей та збільшення якості та ефективності. Основні характеристики кластеру: елементи кластеру пов'язані між собою; мають єдині цілі; кластери адаптовані до різних умов для розв'язання задач.

У якості інструментарію забезпечення оптимізації діяльності суб'єктів готельного підприємництва, доцільно використовувати синергетичний підхід та збалансовану систему показників (СЗП).

СЗП є аналітико-стратегічною й управлінською системою, що переводить місію і стратегію готельного кластеру (ГК) у режим ефективного використання й нарощування потенціалу. З'ясовано, що одним з найважливіших інструментів методики СЗП є оцінка й відстеження «руху» показників (індексів) зростання і ступеня їхньої стабільності в допрогнозний і прогностичний періоди. Це дає змогу визначити не тільки сильні та слабкі сторони об'єднання, але й виявити толерантність і стійкість до змін параметрів зовнішнього й внутрішнього середовища, а також установити способи досягнення поставлених цілей розвитку готельних підприємств. У якості ключових критеріїв рекомендуємо використовувати відносно незалежні один від одного параметри діяльності готелів, оскільки саме їхня сукупність найкраще описує систему в цілому.

Застосування кластерного підходу до реалізації нової моделі оптимізаційного процесу вимагає урахування різних критеріїв, що відображають політичні, соціальні, екологічні, технічні характеристики готельного кластеру, з одного боку, а з іншого будуються на прогнозах економічного розвитку споживача, ринку, країни.

Проектування набору й кількісних параметрів системи має здійснюватися на основі різноманітних розрахунків із визначенням ступеня ризику і стабільності фінансової діяльності, із залученням достатнього та якісного обсягу інформації, що характеризує технічні, організаційні, екологічні, економічні й соціальні аспекти діяльності готельного кластера. СЗП розглядається як елемент економічного

механізму стратегічного управління, що виконує свої функції в межах складних взаємозв'язків готельного кластеру із зовнішнім середовищем

Серед факторів, що перешкоджають поширенню СЗП на підприємствах готельного кластеру, було виявлено: зростання інвестиційних ризиків, дефіцит висококваліфікованих управлінських кадрів, низький рівень комп'ютеризації більшості готельних підприємств, відсутність досвіду з впровадження СЗП та корпоративної культури готельних підприємств, опір персоналу нововведенням.

Готель розглядає індикатори динаміки показників готельного підприємства, звертаючи увагу на динаміку надання послуг, темп відновлення номерного фонду, стабільність процесу надання послуг, зміну рівня рентабельності, зіставлення фактичних і необхідних обсягів інвестицій. Таке формулювання дає якісний аналітичний матеріал для прогнозування перспектив і розроблення стратегії розвитку готелю. Закордонний досвід свідчить, що для аналізу готельної індустрії застосовувалися два простих класичних показники: середній тариф і відсоток завантаження номерного фонду.

Отже, розвиток соціально-економічних відносин в умовах глобалізації передбачає врахування світових тенденцій у практиці роботи вітчизняних готельних та ресторанних підприємств. Сьогодні аспекти діяльності підприємства пов'язані з персоналом, як його основним стратегічним ресурсом у конкурентній боротьбі, повинні будуватися на основі інноваційних технологій формування, розвитку та реалізації кадрового потенціалу. Це дозволить керівникам підприємств приймати обґрунтовані управлінські кадрові рішення.

Питання для самоконтролю:

1. Функції автоматизованої системи управління готелем (АСУГ) .
 2. Спеціалізовані методи роботи з персоналом.
- Джерела:
Основні: №1-6
Додаткові: №7-15

9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1 Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності України». Відомості ВР, 2012, № 19-20, ст. 166. Розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері» від 10 вересня 2012 р. № 691-р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/691-2012-%D1%80>.

2. Поплавська І.В. Інноваційні технології у сфері готельно-ресторанного бізнесу . Київ :Видавництво Ліра- К,2021.248с
3. Семенов В.Ф. Управління інноваційними проектами в готельній сфері: практичні аспекти. Київ:Альфа-Прес,2021.208с
4. Ковальчук А.С. Нефінансові ефекти від впровадження інновацій у готельній індустрії. Львів: Видавництво Львів. політехніки,2021.96с
5. Загальне управління якістю// Навчальний посібник/О.В. Нанка,Р.В.Антощенков, В.М. Кісь.- Харків:ХНТУСГ,2019.205с
6. Тітомир Л.А, Осипова Л.А Тенденції сучасного інноваційного розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні та світі. *Перспективи ефективних управлінських рішень у бізнесі та проектах*: колективна монографія./за ред.проф.М.Д.Балджи-К.:ФОП Гуляєва В.М.,2024.- .-606с-С.474-518 URL: <https://hdl.handle.net/11300/27539>
DOI: <http://doi.org/10.32837/11300.27539>.

Допоміжна:

- 7 Григорчук Т.В. Оцінка ефективності інновацій у готельному бізнесі : методи та інструменти . Одеса: Астропринт,2020.144с.
8. Клименко О.В. Енергоефективність у готельній індустрії: підходи та рішення. Харків: ХПУ ім.. В.Н. Карамзіна,2019.128с.
9. Бойко МГ Віртуальна та доповнена реальність у сфері гостинності :досвід та перспективи. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського,2022.208с.
10. Клименко О.В. «Зелений» маркетинг у готельній індустрії : тренди та виклики . Харків: ХПУ ім.. В.Н. Карамзіна,2019.128с.
- 11.Тітомир Л.А. Інноваційні напрямки розвитку закладів готельного господарства(стаття) / Л.А. Тітомир, А.К.Д'яконова , Ф.А.Трішин., О.М.Коротич, // Економіка харчової промисловості. - 2021. - Т.13. - № 1. - С. 62-66 <https://journals.onaft.edu.ua/index.php/fie/article/view/2005/2200>
- 12 ТітомирЛ.А.Екологізація готелів як напрям розвитку готельно-ресторанного бізнесу(стаття)/Л.А.Тітомир,О.М.Коротич,Ю.О.Халілова-Чуваєва//Економіка харчової промисловості.2021.Т13,вип.№.3.-С88-93-URL: <https://hdl.handle.net/11300/25437>

DOL:10.15673/fie.v13i3.2136

13. Тітомир Л.А., Данилова О.І. Концептуальні засади стратегій розвитку готельно-ресторанних підприємств на півдні України / Л.А. Тітомир, О.І. Данилова // Наук. вісник Херсонського держ. Університету. Серія: Економічні науки. – 2019, Вип. 33. – С138-142. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu.2307-8030/2019-33-27>
- 14.Тітомир Л.А., Данилова О.І. Якість надання послуг як основа конкурентоспроможності готельних підприємств [Електроний ресурс] / Л.А. Тітомир, О.І. Данилова // Приазовський економічний вісник. 2020. – №1(18)- с155-160-Режим доступу до ресурсу:<http://rev.kpu.zp.ua/vypusk-1-18>
15. KharenkoD,TitomirL., MarkovskayaA(2023)Innovative methodology for the development of operational managemet standards in the hotel business.// Technology audit and production Reserves. –№ 1/4(69),p 36-41 [URL:https://doi.org/10.15587/2706-5448.2023.275353](https://doi.org/10.15587/2706-5448.2023.275353) (DOI: 10.15587/2706-5448.2023.275353)