

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-1>

УДК 338.48:640.4:642

## ДОСВІД РОЗВИНЕНИХ КРАЇН У ВПРОВАДЖЕННІ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС

## EXPERIENCE OF DEVELOPED COUNTRIES IN IMPLEMENTING INNOVATIVE APPROACHES IN THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

**Альбещенко Олексій Станіславович**

кандидат економічних наук, докторант,  
Миколаївський національний аграрний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9920-7049>

**Рогова Наталія Володимирівна**

кандидат технічних наук, доцент,  
Полтавський університет економіки і торгівлі  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5189-9058>

**Онщенко Олексій Дмитрович**

аспірант,  
Полтавський університет економіки та торгівлі  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-9446-3983>

**Albeshchenko Oleksii**

Mykolayiv National Agrarian University

**Rogova Natalja, Onishchenko Oleksii**

Poltava University of Economics and Trade

Стаття присвячена вивченню розвитку інноваційних підходів у компаніях готельно-ресторанного бізнесу і визначенню основних векторів інновацій в галузі для оптимізації ефективності роботи підприємства. У статті досліджено вплив сучасних інноваційних технологій на якість організації та обслуговування. Проаналізовано особливості імплементації діджитал-потенціалу в готельно-ресторанному господарстві в умовах нестабільності й підвищеного ризику. Доведено, що імплементація інноваційних підходів у готельно-ресторанному бізнесі інтенсифікує продуктивність функціонування компанії, що дозволяє підвищити дохідність від реалізації, розширити межі ринку збуту та збільшити показник прибутковості. Встановлено, що інноваційний шлях поступу компаній в готельно-ресторанному бізнесі із впровадженням інноваційних технологій з сервісного обслуговування чи виробництва продукції, які максимально відповідають актуальним вимогам споживача, забезпечує конкурентну перевагу у певному сегменті ринку. Доведено, що стабільний інноваційний розвиток суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу в Україні повинен позиціонуватись одним із пріоритетних напрямів діяльності держави у період повоєнного відновлення, задля забезпечення стабільно високої конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

**Ключові слова:** інноваційні підходи, міжнародний досвід, досвід країн ЄС, територіальні громади, конкурентоспроможність.

The article is devoted to the study of the development of innovative approaches in the hotel and restaurant business and the identification of the main vectors of innovation in the industry to optimize the efficiency of the enterprise. The article examines the impact of modern innovative technologies on improving the quality of organization and service. The features of implementation of digital potential in the hotel and restaurant industry in conditions of instability and increased risk are analyzed. One of the priority tasks of managing service enterprises at the present stage is to ensure their sustainable development through the implementation of an effective management strategy. Promising directions of development of the industry in the innovative direction, focused on increasing demand, minimizing costs, developing and implementing new products and

services, changing the organizational structure of the company, as well as the latest methods of promotion and sales of products, are allocated. It is proved that the implementation of innovative approaches in the hotel and restaurant business intensifies the productivity of the company, which allows to increase the profitability of sales, expand the boundaries of the sales market and increase the profitability indicator. It is established that the innovative way of development of companies in the hotel and restaurant business with the introduction of innovative technologies for service or production of products that best meet the current requirements of the consumer provides a competitive advantage in a particular market segment. It is proved that the stable innovative development of hotel and restaurant business entities in Ukraine should be positioned as one of the priority areas of the State's activities during the post-war recovery period, in order to ensure consistently high competitiveness at the global level. The vector of the positive impact of innovative approaches in the studied sphere on the economy of the state as a whole is identified, through practical GDP growth by increasing the competitiveness of hotel and restaurant business enterprises.

**Keywords:** innovative approaches, international experience, experience of EU countries, territorial communities, competitiveness.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Концепція інноваційної діяльності передбачає практичне спрямування на формацію чи удосконалення продукту або послуг для оптимального задоволення потреб споживача і забезпечення високого рівня конкурентоспроможності суб'єкта ринку. Імплементация інноваційних підходів дає змогу компанії готельно-ресторанного бізнесу максимально відповідати запитам споживача на стабільно високому рівні обслуговування. На сьогодні, необхідність підтримки конкурентних можливостей та формування нових переваг вимагає контролінгу динаміки вимог споживача, розвитком сучасних науково обґрунтованих інноваційних рішень, які імплементуються у готельно-ресторанний бізнес на міжнародному рівні.

Проблематика інноваційного поступу компаній готельно-ресторанного бізнесу та імплементации нових підходів до оптимізації якості послуг в концепті діджиталізації створює необхідність використання сучасних управлінських інструментів згідно з вимогами міжнародних стандартів. Актуальність питання успішного розв'язання питання удосконалення функціонування готельно-ресторанного бізнесу зумовлена необхідністю відповідності процесу трансформації ринку готельно-ресторанного бізнесу, та визначається глобальною трансформацією концепції розвитку сфери послуг. Імплементация інноваційних підходів набуває особливої значущості за умов інтенсивної цифровізації, а також динаміки структури мотивації та попиту клієнтського середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Динаміка ринку готельно-ресторанного бізнесу наразі потребує інтенсивного розширення спектру послуг, оптимізації якості обслугову-

вання і підвищення рівня конкурентоспроможності компаній готельно-ресторанної сфери діяльності. Активне конкурентне середовище змушує компанії у готельно-ресторанному бізнесі постійно підвищувати ефективність діяльності, шукати резерви оптимізації якості обслуговування, що знаходить відображення у наукових пошуках сучасних вчених, зокрема О. Давидова [1], О. Yakushev [2], В. Боковець, О. Гарафонова, С. Сідлак [3].

Дослідники С. Бурий [4], О. Шаповалова [5] переконують, що впровадження інноваційних підходів інтенсифікує реалізацію послуг та продукції, підвищенню позитивного іміджу компаній готельно-ресторанного бізнесу. Дослідженню проблеми імплементации інноваційних підходів у готельно-ресторанній галузі та оцінюванню їх впливу на результативність функціонування компаній в сучасних умовах ринку присвячена увага низки вчених, зокрема, А. Ткаченко [6], Г. Кругляк [7], О. Каролоп, А. Ревенко [8], А. Elshaer, А. Marzouk [9], А. Khan, S. Bibi, А. Lorenzo, J. Lyu, Z. Babar [10] та ін. Науковцями проаналізовано потенціал впровадження інновацій у сферу готельно-ресторанного бізнесу, виділено оптимальні вектори запровадження інноваційних підходів щодо управління якістю послуг.

**Мета статті (постановка завдання)** полягає у аналізі інноваційних підходів в готельно-ресторанному бізнесі в аспекті досвіду розвинених країн задля підвищення конкурентоспроможності компаній сфери обслуговування в умовах ринкових відносин.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Зростання значущості сфери готельно-ресторанного бізнесу в структурі загальної економічної системи країни на сьогодні слугує причиною посилення конкуренції між компаніями, що вимагає активного впровадження інноваційних рішень в управлінську систему організації діяльності закладів

і формування нових конкурентних переваг. Оновлення спектру товарів і послуг, розширення ринків збуту, трансформація логістики та виробництва, впровадженням змін в управлінні та організації в сукупності слугують драйвером економічного зростання і конкурентної переваги компаній в готельно-ресторанному бізнесі.

Як свідчить досвід розвинених країн, зокрема, європейської спільноти (Німеччина, Франція, Італія, Чехія), основний функціонал інноваційної діяльності у готельно-ресторанному бізнесі розкривається у практичному підвищенню продуктивності праці та скороченні витрат; підвищенні якості послуг та продукції; максимальному задоволенні актуальних потреб споживачів у концепті динаміки та адаптації; забезпеченні балансу між попитом і пропозицією.

Інноваційні підходи до управління в готельно-ресторанному бізнесі у різних країнах знаходять різнопланову специфікацію. Серед них пріоритетність належить концептам залучення цифрових технологій, орієнтації на енергоефективність, адаптивності до динаміки попиту, багатofункціональності і гнучкості, соціально-екологічній спрямованості. Незалежно від розміру компанії готельно-ресторанного бізнесу, її категорії, місця розташування, впровадження сучасних інформаційних технологій вбачається наразі першочерговою передумовою підвищення конкурентоспроможності.

Сучасні технології цифровізації гарантують швидкість обробки та передачі інформації, надійність, оперативність та точність операцій. виконанні побажань і швидкості обслуговування споживачів. Інформаційні технології суттєво спрощують функціонал персоналу, дають змогу оперативно вирішувати запити клієнтів, реалізовувати облік капіталовкладень та витрат, контролювати рівень якості послуг.

На тлі актуальних тенденцій розвитку готельно-ресторанної індустрії у глобальному суспільному середовищі активно реалізуються інновації у концепті продуктів та сервісів, управління та стратегічного розвитку. Як переконливо свідчить європейський досвід, автоматизовані системи типу OPERA Enterprise Solution, KeiHotel, FIDELIO наразі вважаються оптимальним варіантом оптимізації функціонального управління готельними компаніями. Їх впровадження дає можливість реалізовувати одночасно управління фінансами та матеріальними потоками, ана-

ліз фінансів і собівартості; управління якістю товарів і послуг, а також їх реалізацією.

Водночас, у ресторанных закладах на сьогодні доволі складно контролювати процеси обробки замовлень клієнтів на належному рівні. У розвинених країнах ця проблема знаходить вирішення шляхом запровадження електронного меню, що являє собою інтерактивну систему замовлень, котра містить повноцінну інформацію про асортимент пропозицій на електронному пристрої. Електронне меню володіє рядом переваг у різноплановому контексті, слугуючи засобом активного розширення клієнтської бази. Окреслений інноваційний підхід інтенсифікує процес безпомилкового прийому і оброблення замовлень, дозволяє клієнту бути дотичним до рецептури запропонованого меню, істотно знижує навантаження на персонал. Клієнт може самостійно скорегувати власну оптимальну варіацію меню.

Окрім того, програмна підтримка електронного меню дає змогу відвідувачу скористатись інтерактивним розважальним контентом під час очікування замовлення. Імплементация системи електронного меню в ресторанный закладі, зазвичай, реалізовується за посередництвом мобільних пристроїв клієнтів. Порівняльний аналіз найпопулярніших електронних меню (eMenu, Smart Menu, Profit Menu), які розроблено і успішно впроваджено в ресторанных закладах глобальної спільноти, переконливо засвідчує, що найкращим функціоналом володіє eMenu, що містить низку спеціалізованих функцій, зокрема, рейтинг і оцінку страв, відомості про добавки до страви, відсутність посередника між клієнтом і кухарем, додаткову рекламу партнерів.

Міжнародний досвід на сьогодні репрезентує успішність управлінської парадигми готельно-ресторанним бізнесом в концепті інтернаціоналізації міжнародних готельних та ресторанных систем. Основним наслідком такого вектору оптимізації стало зростання дохідності через географічний розвиток, а також суттєва економія ресурсів через ефект масштабу. Інтернаціоналізація бренду в готельно-ресторанній галузі забезпечує доволі високий рівень обслуговування, сприяє ефективному налагодженню системи логістики, зменшує адміністративні витрати, зокрема, через централізацію окремих видів галузевої діяльності, організацію навчання персоналу, запровадження інтегрованих систем бронювання номерів.

Готельно-ресторанні формації міжнародних брендів формують більшу частку закладів,

ніж вітчизняні бренди, у більшості європейських країн, проте найбільші групи готелів та ресторанів мають національні назви (рис. 1). Наприклад, одні з найбільших готельних мереж – це Marriott International, Wyndham Hotel Group, Hilton Worldwide, Choice Hotels International, InterContinental Hotels Group.

Серед основних векторів успішного впровадження інноваційних підходів в процес розвитку готельно-ресторанного бізнесу в розвинених країнах варто виокремити:

- кооперацію та інтеграцію готельно-ресторанного бізнесу з іншими сферами обслуговування: розважальними центрами, територіально-виробничими і спортивними комплексами задля уніфікації території закладів;

- посилення спеціалізації готелів та ресторанів для найповнішого індивідуалізованого задоволення очікувань та потреб сукупного попиту на готельно-ресторанні послуги, що передбачає диверсифікацію внутрішніх сегментів готельно-ресторанного бізнесу, для чого заклади активно залучають потенціал мобільних додатків і програм лояльності;

- масштабна імплементація інновацій цифрових інструментів, інтегрованих систем операційного менеджменту та управління персоналом;

- цифрова оптимізація функціонального простору, що знаходить практичне втілення у

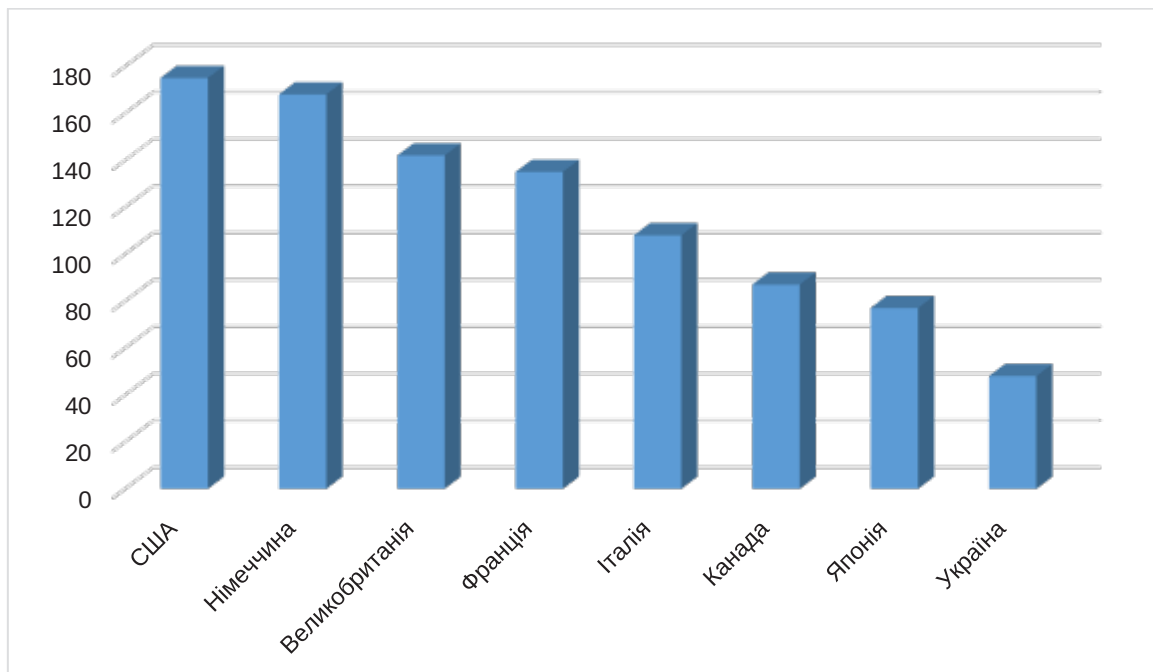
використанні чат-ботів, створенні «розумних» готелів з застосуванням інтернет-команд та голосової активації, інтегрованих пристроях управління аудіовізуальним обладнанням, світлодіодному освітленні з датчиками руху, допоміжні засоби, що сприяють кращому сну (метроном dodow, що світиться, dreem-заставка тощо);

- глобалізацію готельно-ресторанного бізнесу, що виражається у асиміляції закладів у консорціуми та асоціації, у тому числі, шляхом злиття чи встановлення корпоративних зв'язків світових мереж відомих брендів, задля підвищення конкурентоспроможності та активної експансії на міжнародний ринок;

- системний підхід до реалізації управлінської парадигми в галузі;

- централізацію управлінської системи, що знаходить вираження у формуванні єдиного інформаційно-організаційного центру, що дає змогу забезпечити стабільне завантаження готелів та ресторанів, формування якісної послуги, безперервне навчання персоналу, вдосконалення рівня професіоналізму, моніторинг ефективності діяльності персоналу.

Підсумовуючи викладене, варто відзначити, що готельно-ресторанний бізнес володіє перспективним функціоналом у аспекті вирішення проблеми інтеграції економічної формації України у глобальне середовище,



**Рис. 1. Чисельність закладів світових готельно-ресторанних мереж у розвинених країнах світу та в Україні**

Джерело: [www.booking.com](http://www.booking.com) [11]



а також залучення інвестицій. Заклади готельно-ресторанного бізнесу, що на сьогодні розвиваються у середовищі підвищеної конкурентності та адаптуються до динаміки вимог споживачів, змагаються за перспективні ніші, можливість розширення клієнтської бази.

У зв'язку з цим, дослідження стратегічних можливостей розвитку готельно-ресторанних закладів вимагає особливої уваги на тлі підвищеного попиту на високоякісне обслуговування. Володіючи суттєвим потенціалом для національного ринку, досліджувана сфера вимагає оптимізації маркетингових інструментів та впровадженні інноваційних підходів в контексті цифровізації більшості рутинних процесів. Такий підхід дозволить підвищити рівень якості обслуговування та обсяг реалізації продукції та послуг, налагодити систему дистанційного керування послугами, скоротити тривалість їх надання послуг та підвищити інвестиційну привабливість готельно-ресторанної сфери. Останнє становить особливий інтерес з огляду на перспективне повоєнне відновлення України в концепті економічної трансформації в напрямку стійкості та глобалізації.

**Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Імплементация інноваційних управлінських підходів та прогресивних технологій обслуговування у сучасних закладах готельно-ресторанного бізнесу, у синергії з ефективною концепцією діджиталізації процесів позиціонуються гарантом

успішного розвитку у сфері сучасного сервісного обслуговування і підвищення рівня конкурентоспроможності.

Вибір оптимальної стратегії інноваційного розвитку компаній готельно-ресторанного бізнесу визначається необхідністю впровадження сучасних науково обґрунтованих цифрових технологій згідно з вимогами міжнародних стандартів. За умов активної динаміки економічного середовища інновації позиціонуються основним фактором активного розвитку готельно-ресторанної діяльності. Досвід діяльності сучасних компаній розвинених країн світу переконливо засвідчує, що застосування прогресивних технологій обслуговування в сучасних закладах готельно-ресторанного бізнесу та використання інноваційних технологій дають змогу залучати більшу кількість споживачів, підвищувати рівень продажів якісної продукції та послуг, забезпечувати довіру та лояльність клієнтів, формувати позитивний імідж закладів готельно-ресторанного бізнесу.

Низка сучасних цифрових інструментів, зокрема, штучний інтелект та доповнена реальність, голосові помічники, блокчейн та нейроінтерфейси, а також біометрія та розпізнавання вимагають значних інвестицій. Інноваційні сучасні реалії вимагають нових підходів та бізнес-моделей, використання найкращого світового досвіду, що дадуть змогу адаптуватися до нових умов в період повоєнного відновлення України.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Давидова О. Ю. Формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. *Вісник «БІЗНЕС ІНФОРМ»*. 2017. № 11. С. 459–464.
2. Yakushev O. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2020. № 3(2). С. 195–208.
3. Боковець В. В., Гарафонова О. І., Сідлак С. В. Інноваційна діяльність в Україні. *Вісник Хмельницький національний університет*. 2021. Том 1. № 6. С. 711.
4. Бурій С. А. Інноваційний потенціал у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Вісник Хмельницький національний університет*. 2014. Том 2. № 5. С. 201–205.
5. Шаповалова О. М. Інноваційна діяльність як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства. *Вісник Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля*. 2013. № 16. С. 224–228.
6. Ткаченко А. М. Інновації та їх роль у готельно-ресторанному господарстві. *Вісник Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2017. № 3 С. 29–33.
7. Кругляк Г. О. Дослідження ролі інноваційних технологій в управлінні підприємствами готельно-ресторанного господарства. *Вісник Економіка та продовольча безпека України*. 2018. Том 6. Вип. 3–4. С. 58–64.
8. Каролоп О., Ревенко А. Міжнародний досвід управління готельним бізнесом та його впровадження в Україні. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2021. № 12(24). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-12\(24\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-12(24)-01) (дата звернення: 28.05.2024)

9. Elshaer A. M., Marzouk A. M. Memorable tourist experiences: the role of smart tourism technologies and hotel innovations. *Tourism Recreation Research*. 2024. № 49(3). С. 445–457. DOI: <https://doi.org/10.1080/02508281.2022.2027203> (дата звернення: 28.05.2024)
10. Khan A., Bibi S., Lorenzo A., Lyu J., Babar Z. U. Tourism and development in developing economies: A policy implication perspective. *Sustainability*. 2020. № 12(4). P. 16–18. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12041618> (дата звернення: 29.05.2024)
11. Світові готельні мережі. 2023. <https://www.booking.com/> (дата звернення: 29.05.2024)

## REFERENCES:

1. Davydova O. Yu. (2017) Formuvannia systemy innovatsiinoho upravlinnia rozvytkom pidpriemstv hotelno-restorannoho hospodarstva [Formation of a system of innovative management of the development of hotel and restaurant enterprises]. *Bulletin "BUSINESS INFORM" - Visnyk «BIZNES INFORM»*, no. 11, pp. 459–464. (in Ukrainian)
2. Yakushev O. (2020) Innovatsiini tekhnologii v upravlinni biznes-protsesamy pidpriemstv sfery hotelno-restorannyykh ta turystychnyykh posluh [Innovative technologies in the management of business processes of enterprises in the field of hotel, restaurant and tourism services]. *Restaurant and hotel consulting. Innovation – Restorannyy i hotelnyi konsal'tynh. Innovatsii*, no. 3(2), pp. 195–208. (in Ukrainian)
3. Bokovets V. V., Garafonova O. I., & Sidlak S. V. (2021) Innovative activity in Ukraine [Innovative activity]. *Bulletin "Khmelnyskyi National University" – Visnyk Khmelnyskyi natsionalnyi universytet*, no. 1(6), pp. 7–11. (in Ukrainian)
4. Bury S. A. (2014) Innovative potential in the field of hotel and restaurant business and tourism [Innovative potential in the hotel and restaurant business and tourism]. *Bulletin "Khmelnyskyi National University" – Visnyk Khmelnyskyi natsionalnyi universytet*, vol. 2, no. 5, pp. 201–205. (in Ukrainian)
5. Shapovalova O. M. (2013). Innovative activity as a basis for increasing the competitiveness of the hotel industry [Innovative activity of the hotel industry as a basis for increasing competitiveness]. *Bulletin of the Eastern Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl – Visnyk Skhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet imeni Volodymyra Dalia*, no. 16, pp. 224–228. (in Ukrainian)
6. Tkachenko A. M. (2017) Innovations and their role in the hotel and restaurant industry [Innovations and their role in the hotel and restaurant business]. *Bulletin State and regions. "Economy and Entrepreneurship" series – Visnyk Derzhava ta rehiony. Seriiia «Ekonomika ta pidpriemnytstvo»*, no. 3, pp. 29–33. (in Ukrainian)
7. Kruglyak H. O. (2018) Study of the role of innovative technologies in the management of hotel and restaurant enterprises [Study of the role of innovative technologies in the hotel and restaurant industry]. *Bulletin of the Economy and Food Security of Ukraine – Visnyk Ekonomika ta prodovolcha bezpeka Ukrainy*, vol. 6, no. 34, pp. 58–64. (in Ukrainian)
8. Karolop O. & Revenko A. (2021) Mizhnarodnyi dosvid upravlinnia hotelnym biznesom ta yoho vprovadzhennia v Ukraini [International experience of hotel business management and its implementation in Ukraine]. *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriiia Ekonomika – Adaptive management: theory and practice. Series Economics*, vol. 12, no. 24. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-12\(24\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-12(24)-01) (accessed May 28, 2024) (in Ukrainian)
9. Elshaer A. M. & Marzouk A. M. (2024) Memorable tourist experiences: the role of smart tourism technologies and hotel innovations. *Tourism Recreation Research*, vol. 49, no. 3, pp. 445–457. DOI: <https://doi.org/10.1080/02508281.2022.2027203> (accessed May 28, 2024)
10. Khan A., Bibi S., Lorenzo A., Lyu J., & Babar Z. U. (2020) Tourism and development in developing economies: A policy implication perspective. *Sustainability*, vol. 12, no. 4, pp. 16–18. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12041618> (accessed May 29, 2024)
11. Global hotel chains (2023) Available at: <https://www.booking.com/> (accessed May 29, 2024)