

## ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

## FEATURES OF INNOVATIVE MANAGEMENT OF HOTEL BUSINESS ENTERPRISES

Метою статті є дослідження особливостей інноваційного менеджменту на підприємствах готельного бізнесу в контексті їх стратегічного розвитку. Доведено, що впровадження інноваційних технологій на підприємствах сфери гостинності сьогодні не просто «модна тенденція», а справжня необхідність, яка визначає подальший розвиток готелю, його виживання та утримання частки ринку. У статті розглянуто сутність та особливості інноваційної діяльності підприємств готельного бізнесу. Виокремлено основні види інновацій, удає поєднання яких дає змогу підприємствам готельного бізнесу формувати власну концепцію інноваційного розвитку, зберегти автентичність та водночас забезпечувати потреби цільових споживачів інноваційним шляхом. Досліджено підходи до організації інноваційної діяльності підприємств сфери гостинності. Систематизовано види ключових інновацій у сфері готельного бізнесу та запропоновано модель інноваційного менеджменту підприємства готельного бізнесу, що передбачає тісний взаємозв'язок між стратегічною орієнтацією розвитку підприємства, концепцією розвитку готелю та урахуванням ключових потреб цільового сегменту споживачів.

**Ключові слова:** готельний бізнес, інновації, інноваційний менеджмент, інноваційні технології.

Целью статьи является исследование особенностей инновационного менеджмен-

та на предприятиях гостиничного бизнеса в контексте их стратегического развития. Доказано, что внедрение инновационных технологий на предприятиях сферы гостеприимства сегодня не просто «модная тенденция», а настоятельная необходимость, которая определяет дальнейшее развитие отеля, его выживание и удерживание доли рынка. В статье рассмотрены сущность и особенности инновационной деятельности предприятий гостиничного бизнеса. Выделены основные виды инноваций, удачное сочетание которых позволяет предприятиям гостиничного бизнеса формировать собственную концепцию инновационного развития, сохранять аутентичность и одновременно обеспечивать потребности целевых потребителей инновационным путем. Исследованы подходы к организации инновационной деятельности предприятий сферы гостеприимства. Систематизированы виды ключевых инноваций в сфере гостиничного бизнеса и предложена модель инновационного менеджмента предприятия гостиничного бизнеса, которая предполагает тесную взаимосвязь между стратегической ориентацией развития предприятия, концепцией развития предприятия и учетом ключевых потребностей целевого сегмента потребителей.

**Ключевые слова:** гостиничный бизнес, инновации, инновационный менеджмент, инновационные технологии.

УДК 640.4:338.48

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct50-33>

**Хаустова К.М.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
та управління економічними процесами  
Мукачівський державний університет

**Бойко В.С.**

студентка  
Мукачівський державний університет

**Khaustova Kseniia**

Mukachevo State University

**Boiko Valeriia**

Mukachevo State University

*The purpose of writing the article was studying the features of innovative management of hotel business enterprises in the context of their strategic development. It is proved that the introduction of innovative technologies in the hospitality industry today is not just a "fashion trend", but a real necessity that determines the further development of the hotel, its survival and market share. The essence and features of innovative activity of hotel business enterprises, which is determined primarily by the concept of hotel development and customer needs of key market segments have considered in article. Approaches to the organization of innovative activity of the enterprises of hospitality sphere have investigated. The main types of innovations are singled out, the successful combination of which allows hotel business enterprises to form their own concept of innovative development, preserve authenticity and at the same time meet the needs of target consumers in an innovative way. The classification of innovations implemented in the hotel business is proposed, in particular: by functional area of implementation (organizational, technological, marketing, design), by the specifics of meeting consumer needs (product, process, information); depending on the expected effect (environmental, social and economic). The essence of innovative management of hotel business as an important component of strategic development management, aimed at market research and decision-making on innovation, which will ensure a high level of hotel competitiveness, improve service quality, reduce costs and organize the implementation of these innovations in the enterprise. A model of innovative management of the hotel business, which provides a close relationship between the strategic orientation of the enterprise, the concept of hotel development and taking into account the key needs of the target segment of consumers has proposed. According to the proposed model, the organization of innovative management of the enterprise is part of the overall strategy of the hotel industry and determines the key parameters of the hotel product and services, as well as ways to convey information to key customers.*

**Key words:** hotel business, innovations, innovation management, innovative technologies.

**Постановка проблеми.** Інноваційна діяльність сьогодні є рушійною силою розвитку економіки та ефективного її становлення в умовах посиленої конкуренції на глобальному рівні. Для підприємств сфери послуг, зокрема готельного бізнесу, інноваційна діяльність відіграє важливу роль задля того, щоб на довгострокову перспективу можна було залучати клієнтів і підтримувати з ними постійний зв'язок. За вмілого розроблення і використання інноваційних інструментів у готельному бізнесі можна отримувати постійне підвищення

ефективності ведення господарства навіть за посиленої конкуренції на мікро-, мезо-, макро-, а згодом і мегарівні.

Світова індустрія гостинності протягом останніх років упевнено утримує пальму першості за популярністю як у великих інвесторів, так і у дрібних і навіть підприємців-початківців, адже головна особливість готельного бізнесу полягає у тому, що зростання його не припиняється навіть під час глобальної економічної кризи. Як би не йшли справи в економіці, середній клас у всьому світі не

відмовляє собі в подорожах під час літніх і різдвяних канікул, тож досліджувати особливості управління інноваційною діяльністю на прикладі підприємств готельного бізнесу актуально та своєчасно.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеми інноваційного розвитку підприємств сфери гостинності розглядалися у працях М.В. Чорій, Т.І. Ільтьо, А.Г. Черномазюк, О.М. Шаповалова, О. Юрченко, Л.М. Яцун, О.В. Борисової та багатьох інших вітчизняних науковців. Повільні інноваційні зрушення в галузі та низький рівень інноваційної активності вітчизняних підприємств готельного бізнесу свідчать про недостатній рівень застосування інноваційного менеджменту на підприємствах досліджуваної галузі, що визначає актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз особливостей інноваційного менеджменту підприємств готельного бізнесу в контексті їх стратегічного розвитку. Для досягнення мети у статті поставлено такі цілі:

- дослідити та систематизувати інновації, що застосовуються у сфері гостинності;
- визначити сутність та особливості інноваційного менеджменту підприємств готельного бізнесу;
- обґрунтувати модель функціонування інноваційного менеджменту на підприємствах досліджуваної сфери.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Здійснення підприємницької діяльності в сучасних умовах вимагає від менеджменту організації застосування сучасних технологій управління, спрямованих на посилення конкурентних переваг суб'єкта господарювання. Сучасне ринкове середовище настільки швидко змінюється, що підприємства не встигають адаптуватися до нових реалій. Відповідно, щоб ефективно здійснювати фінансово-господарську діяльність, власники, менеджери повинні не просто здійснювати управління, а й упроваджувати інструменти інноваційного менеджменту. Інноваційне управління повинне забезпечувати розроблення стратегії підприємства, яка буде спрямована на побудову оптимальної моделі перспективи майбутнього розвитку бізнесу суб'єкта господарювання.

Інновації вважаються засобом, який бізнес застосує для того, щоб вистояти в умовах високої конкуренції, впоратися з уповільненням темпів зростання і зниження рентабельності. Інновації за своєю суттю – це нововведення, які підвищують ефективність наявних систем (конкретна компанія, бізнес і економіка у цілому, освіта та людський розвиток). Інновація полягає не стільки в новій ідеї, скільки в реалізації цієї ідеї [6, с. 71].

На основі дослідження [1] можна зробити висновки: для економіки XXI ст. (в умовах глобальної конкуренції) характерним є головний ресурс підприємства – знання, другорядну позицію

займають праця, земля і капітал. Управлінський персонал готельного підприємства повинен володіти знаннями і навичками, які сприятимуть створенню та реалізації ефективних і прогресивних стратегічних рішень.

У зв'язку з вищевикладеним необхідно згадати І. Назаренка [2], який виділяє нову форму розвитку стратегічного управління – стратегічний менеджмент знань та інновацій. На думку автора, стратегічний менеджмент знань та інновацій – це процес управління інтелектуальним потенціалом працівників (новаторів), інноваційними процесами та іншими ресурсами підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності, цінності, інвестиційної привабливості та зростання вартості бізнесу суб'єкта господарювання з урахуванням умов зовнішнього середовища.

Ю. Погореловим систематизовано способи розвитку підприємства [3], які базуються на знаннях та інноваціях:

- організаційні: організаційний розвиток; формування ланцюга цінності, що зароджується; аутсорсинг; цільове злиття-поглинання; інтеграція ланцюжка постачань; формування стратегічних альянсів та інтеграційних об'єднань; реінжиніринг бізнес-процесів;
- управлінські: 6 сигма; формування правил поведінки персоналу; створення ключових компетенцій; програми управління змінами; тотальне управління якістю; організація управління за операціями та процесами; агломерація образу майбутнього; управління знаннями; впровадження системи ощадливого виробництва;
- маркетингові: сегментація споживачів; бенчмаркетинг; формування системи стосунків із клієнтами; франчайзинг;
- продуктові: внутрішні корпоративні проекти.

Важливим видом організаційних інновацій є підготовка та перепідготовка кадрів, якій керівники готельних підприємств приділяють особливу увагу. Однією з найбільш популярних у Європі є програма Yes, I can! («Виконання обіцянок»). Останнє роз'яснює основні принципи корпоративної філософії у готельних господарствах. Заняття розраховане на п'ять годин, це перегляд та обговорення відеофільму, практичні вправи, рольові ігри. Розглядаються конкретні ситуації та їх вирішення відповідно до принципів і стандартів готелю.

Специфіка конкурентоспроможності готельного бізнесу у стратегічному аспекті полягає у тому, що співробітники всіх без винятку рівнів протягом усього періоду їх роботи у готелях займаються підвищенням кваліфікації.

В умовах глобалізації однією зі стратегій розвитку підприємств готельного бізнесу є приєднання до великих готельних корпорацій та мереж на умовах франчайзингу. Такий підхід дає змогу підприємствам отримати доступ до нових ринків,

технологій, використовувати імідж відомого бренду залучати інвестиції.

Як зазначає О. Юрченко, новою тенденцією розвитку сектору розміщення є будівництво доволі незвичайних і екстравагантних готелів світу, щоб викликати цікавість та прагнення на власному досвіді зазнати незвичайних відчуттів. Такі готелі розташовані в неймовірних місцях і умовах:

- у стародавніх замках, монастирях і соборах;
- у бочках на зразок житла Діогена (Німеччина, Нідерланди);
- у підземних бункерах;
- у колишніх в'язницях;
- на даху музею (Франція);
- у сніжних будиночках-іглу й будинках, повністю побудованих із льоду;
- в індіанських вігвамах (США, Канада, Болівія, Венесуела, Коста-Ріка);
- у печерах, дуплах і будиночках на деревах, під водою й у будиночках із кам'яної солі (Болівія);
- у фортецях, вітряних млинах, на маяках;
- у будинку-унітазі (Південна Корея);
- на шхуні, вмороженій у лід за Полярним колом (Норвегія);
- у вертольотах (Швеція, США);
- у поїздах [7].

Отже, можна констатувати, що одним із видів інновацій у готельному бізнесі є дизайн-інновації, що ґрунтуються на формуванні унікальних по відношенню до конкурентів готельних послуг, що спрямовані на формування певного настрою та асоціацій у відвідувачів.

Погоджуємося з думкою А.Г. Черномазюк, що важливим напрямом інноваційної діяльності в готельній індустрії є провадження сучасних інформаційних технологій. Зокрема, «готельна індустрія дає змогу використовувати все різноманіття комп'ютерних технологій – від спеціалізованих програмних продуктів управління готельним підприємством до застосування глобальних комп'ютерних мереж. Сьогодні в готельній індустрії використовується досить багато новітніх інформаційних технологій: глобальні комп'ютерні системи резервування, інтегровані комунікаційні мережі, системи мультимедіа, інформаційні системи менеджменту та ін. Найбільший вплив сучасні інформаційні технології мають на просування готельного продукту» [5, с. 270].

Поєднання інноваційних технологій надання готельних послуг та маркетингових інструментів налагодження комунікації із цільовими аудиторіями дає змогу за лічені місяці максимально поліпшити показники відвідуваності готельного комплексу а також прямих продаж із готельного сайту.

Упровадження інновацій у діяльність підприємств готельного бізнесу є важливою умовою адаптації підприємства до змінних умов середовища за рахунок упровадження трендових

технологій і продуктів, що відповідають запитам окремих груп споживачів, а також спрямовані на забезпечення економічної, соціальної й екологічної ефективності. Основними напрямками інноваційної діяльності у готельному бізнесі є:

- енергозбереження та застосування екологічно безпечних матеріалів і технологій під час будівництва, ремонту та облаштування готельних закладів;
- удосконалення систем управління на основі впровадження організаційних новацій та цифровізації бізнес-процесів;
- розвиток нових продуктів та послуг, їх диференціація та мобільність [4, с. 48].

Отже, особливістю інноваційного розвитку підприємств готельного бізнесу є вибір такої комбінації впроваджуваних інновацій, поєднання яких дає змогу підприємствам готельного бізнесу формувати власну концепцію інноваційного розвитку, зберігати автентичність та водночас забезпечувати потреби цільових споживачів інноваційним шляхом. На основі проведеного дослідження інновації у готельному бізнесі можна класифікувати так:

1) за функціональною сферою впровадження: організаційні, технологічні, маркетингові, дизайнерські;

2) за специфікою задоволення потреб споживачів: продуктові, процесні, інформаційні;

3) залежно від очікуваного ефекту: екологічні, соціальні та економічні.

Ефективність вибраного інноваційного шляху розвитку готелю залежить від застосування дієвої системи інноваційного менеджменту. Інноваційний менеджмент готельного підприємства – це складова частина управління стратегічним розвитком, що спрямована на дослідження ринку та прийняття рішень щодо впровадження інновацій, які забезпечать високий рівень конкурентоспроможності готелю, підвищення якості послуг, сприятимуть зниженню витрат та організації впровадження цих інновацій у діяльність підприємства.

Проведені дослідження показали, що інноваційний менеджмент у сфері готельного бізнесу має свої особливості, а саме: орієнтація на продуктові та процесні інновації, оптимальне поєднання інноваційного та традиційного складників, упровадження інноваційних технологій залежно від особливостей цільового ринку послуг.

Для ефективності керування процесом упровадження нововведень у готельних комплексах рекомендується використовувати таку модель (рис. 1).

Згідно з запропонованою моделлю, організація інноваційного менеджменту підприємства є складовою частиною загальної стратегії готельного господарства та визначає ключові параметри готельного продукту і послуг, а також способи донесення інформації до основних клієнтів.



Рис. 1. Модель інноваційного менеджменту в стратегічному контексті конкурентоспроможності готельних підприємств

Джерело: запропоновано авторами

Інноваційна діяльність та ступінь упровадження нововведень і технологій, продукти та засоби розміщення визначаються концепцією функціонування готелю, що відповідає потребам достатньої з погляду забезпечення економічної ефективності функціонування кількості наявних та потенційно залучених споживачів.

#### Висновки з проведеного дослідження.

У стратегічній перспективі розвиток вітчизняних підприємств готельного бізнесу значною мірою залежить від активізації інноваційної діяльності та впровадження передового світового досвіду інновацій в індустрії гостинності. Упровадження інноваційних технологій на підприємствах сфери гостинності сьогодні не просто «модна тенденція», а справжня необхідність, яка визначає подальший розвиток готелю, його виживання та утримання частки ринку. Основою для розроблення інноваційної стратегії є, безумовно, нові можливості,

що надає науково-технічний прогрес та потреби клієнтів. Основними завданнями інноваційного менеджменту у сфері готельного бізнесу є пошук оптимального балансу між впроваджуваними інноваціями, забезпеченням економічної ефективності функціонування готелю та потребами й очікуваннями клієнтів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Замулин А.Л. Лидерство в епоху знаній. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия «Менеджмент»*. 2012. Вып. 3. С. 48–77.
2. Назаренко І.М. Стратегічний менеджмент знань та інновацій у контексті розвитку стратегічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 1. С. 9–13.
3. Погорелов Ю.С. Природа, рушійні сили та способи розвитку підприємства : монографія. Харків : АдВАТМ, 2010. 352 с.

4. Хаустова К.М., Чорій М.В., Ільтьо Т.І. Формування продуктової стратегії підприємств готельного бізнесу в умовах ринкових змін. *Науковий вісник Полісся*. 2020. № 1(20). С. 45–49.

5. Черномазюк А.Г. Інновації у сфері готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 5. Т. 2. С. 269–272.

6. Шаповалова О.М. Аналіз інноваційної діяльності у сфері послуг на прикладі готельного господарства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 17. С. 70–74.

7. Юрченко О. Інновації в готельному бізнесі на сучасному етапі. *Вісник Львівського університету. Серія «Міжнародні відносини»*. 2014. Вип. 34. С. 292–301.

8. Яцун Л.М., Борисова О.В. Інноваційна політика підприємств ресторанного господарства. Харків : Харківський державний університет харчових технологій, 2013.

3. Pohorelov Y.S. (2010) Pryroda, rushiyni syly ta sposoby rozvytku pidpryyemstva [Nature, driving forces and ways of enterprise development]. Kharkiv: AdvATM. (in Ukrainian)

4. Khaustova K.M., Choriy M.V., Ilt'o T.I. (2020) Formuvannya produktovoyi stratehiyi pidpryyemstv hotel'noho biznesu v umovakh rynkovykh zmin [Formation of product strategy of hotel business enterprises in the conditions of market changes]. *Naukovyy visnyk «Polissya»*, no. 1 (20), pp. 45–49.

5. Chernomazyuk A.H. (2014) Innovatsiyyi u sferi hotel'no-restorannoho biznesu [Innovations in the hotel and restaurant business]. *Visnyk Khmel'nytskoho natsional'noho universytetu*, no. 5. T. 2., Pp. 269–272.

6. Shapovalova O.M. (2013) Analiz innovatsiynoyi diyal'nosti u sferi posluh na prykladi hotel'noho hospodarstva [Analysis of innovation in the field of services on the example of the hotel industry]. *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, no. 17, pp. 70–74.

7. Yurchenko O. (2014) Innovatsiyyi v hotel'nomu biznesi na suchasnomu etapi [Innovations in the hotel business at the present stage]. *Visnyk L'vivskoho universytetu. Seriya mizhnarodni vidnosyny*, vol. 34, pp. 292–301.

8. Yatsun L.M., Borysova O.V. (2013) Innovatsiina polityka pidpryyemstv restorannoho hospodarstva [Innovative policy of restaurant enterprises]. Kharkiv: Kharkiv State University of Food Technology and Trade. (in Ukrainian)

#### REFERENCES:

1. Zamulin A.L. (2012) Liderstvo v epokhu znaniy [Leadership in the Knowledge Age]. *Bulletin of St. Petersburg University. Series: Management*, vol. 3, pp. 48–77.

2. Nazarenko I.M. (2015) Stratehichnyy menedzhment znan' ta innovatsiy v konteksti rozvytku stratehichnoho upravlinnya [Strategic management of knowledge and innovation in the context of strategic management]. *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, no. 1, pp. 9–13.