

## ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ І ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### СМЕСОВА Вікторія

доктор економічних наук, професор  
професор кафедри туризму та економіки підприємства  
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»  
<https://orcid.org/0000-0002-0444-4659>

e-mail: [smesova\\_vl@ukr.net](mailto:smesova_vl@ukr.net)

### БЕЗУГЛА Людмила

доктор економічних наук, професор  
завідувач кафедри туризму та економіки підприємства  
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»  
<https://orcid.org/0000-0002-6520-4325>

e-mail: [bezuhla.l.s@nmu.one](mailto:bezuhla.l.s@nmu.one)

### ЗАХАРОВА Світлана

кандидат державного управління, доцент  
доцент кафедри менеджменту  
Університет імені Альфреда Нобеля  
<https://orcid.org/0000-0002-6952-2558>

e-mail: [s.zakharova@duan.edu.ua](mailto:s.zakharova@duan.edu.ua)

*Розвиток підприємств готельно-ресторанної і туристичної сфери на сучасному етапі розвитку прямо пов'язаний із використанням інноваційних рішень. Заклади розміщення, харчування і туризму, які формують інноваційні моделі розвитку, не тільки можуть збільшити попит на свої послуги, але й отримати економічні, соціальні, управлінські переваги, удосконалити систему організації діяльності та підвищити якість обслуговування клієнтів. Метою статті є обґрунтування та узагальнення основних стратегій інноваційного розвитку готельно-ресторанних і туристичних підприємств, а також сучасних інноваційних заходів в межах цих стратегій. У статті здійснено систематизацію основних стратегій, які можуть реалізувати заклади розміщення, харчування та туризму для формування інноваційних моделей розвитку, зокрема, виділено: стратегію використання інноваційних технологій для обслуговування гостей та їх залучення у заклади, стратегію покращення якості надання готельно-ресторанних і туристичних послуг, у тому числі через вдосконалення й оновлення стандартів їх обслуговування, стратегію моніторингу потреб, побажань, очікувань гостей, стратегію розширення асортименту додаткових послуг та ін. Запропоновано основні заходи і напрями діяльності в рамках цих стратегій, проаналізовано їх потенційні цілі та результати. Обґрунтовано основні переваги і сильні сторони реалізації запропонованих стратегій для підприємств готельно-ресторанної сфери і туризму. Узагальнено найкращі практики використання інноваційних технологій у діяльності закладів сфери гостинності. Проаналізовано роль інноваційних технологій в процесі надання основних і формуванні додаткових послуг, обслуговуванні клієнтів, організації та управлінні діяльністю закладів розміщення, харчування і туризму.*

*Ключові слова: готельно-ресторанна справа, інновації, інноваційний розвиток, інноваційні технології, моделі розвитку підприємств, стратегія інноваційної діяльності, сфера гостинності, туризм.*

## INNOVATIVE MODELS OF DEVELOPMENT OF HOTEL, RESTAURANT AND TOURISM ENTERPRISES

### SMIESOVA Viktoriia, BEZUHLA Liudmyla

Dnipro University of Technology

### ZAKHAROVA Svitlana

Alfred Nobel University

*The development of hotel, restaurant and tourism enterprises at the present stage of development is directly related to the use of innovative solutions. Accommodation, catering and tourism establishments that form innovative development models can not only increase the demand for their services, but also gain economic, social and managerial advantages, improve the system of organization of activities and improve the quality of customer service. The article is aimed at substantiating and generalizing the main strategies for innovative development of hotel, restaurant and tourism enterprises, as well as modern innovative measures within these strategies. In the article, the authors systematize the main strategies which can be implemented by accommodation, catering and tourism establishments to form innovative development models and highlight the strategy of using innovative technologies for servicing guests and attracting them to establishments, the strategy of improving the quality of hotel, restaurant and tourism services, including through improving and updating their service standards, the strategy of monitoring the needs, wishes and expectations of guests, the strategy of expanding the range of additional services and other strategies. The main measures and activities within the framework of these strategies are proposed, their potential goals and results are analyzed. The main advantages and strengths of the implementation of the proposed strategies for the hotel and restaurant industry and tourism are substantiated. The best practices of using innovative technologies in the activities of hospitality institutions are summarized. The role of innovative technologies in the process of providing basic and forming additional services, customer service, organization and management of accommodation, catering and tourism is analyzed.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Загострення конкуренції у сфері гостинності, посилення вимог до технології обслуговування гостей і туристів у зв'язку з пандемією Covid-19, кризовий стан готельно-ресторанних і туристичних підприємств у карантинний період стали поштовхом для пошуку і впровадження нових та ефективних моделей розвитку бізнесу. Для збереження життєдіяльності та продовження нормального функціонування підприємства сфери гостинності все більшою мірою орієнтуються на бізнес-моделі, що в своїй основі мають інноваційні рішення та можуть підвищити ефективність готельно-ресторанної і туристичної діяльності, сприяти їх технологічному розвитку та росту.

Використання інновацій стає основою для зростання попиту на готельно-ресторанні і туристичні послуги, підвищення конкурентоспроможності закладів індустрії гостинності, їх оновлення і модернізації, залучення нових клієнтів, формування сприятливого іміджу, розробки нових продуктів, методів і технологій діяльності, організації обслуговування гостей і туристів на новій високотехнологічній основі.

Одночасно з цим змінюється і зовнішнє середовище, кожного дня з'являються нові форми економічних відносин, передачі інформації, комунікацій, нові технології, що спрощують життя людини та прискорюють економічну взаємодію між суб'єктами. Це породжує нові вимоги та формує нові уподобання у клієнтів, які не можна задовільнити звичайними способами і методами обслуговування, без застосування інноваційних технологій.

Всі ці аспекти визначають актуальність дослідження інноваційних моделей розвитку готельно-ресторанного і туристичного бізнесу, а також важливість визначення векторів їх інноваційних змін на сучасному етапі.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Сучасні українські вчені, які досліджують інновації в сфері гостинності, зокрема, Терещук Н.В., Давидова О.Ю., Гарасимлюк М.В., Полівода О.А., приділяли увагу визначенню сутності інновацій, виявленню основних їх форм і факторів, що стимулюють та стримують інноваційний розвиток підприємств цього сектору [1–5]. Серед найголовніших форм інновацій науковці виділяють продуктові (засновані на запуску нових готельно-ресторанних послуг, туристичних продуктів), технологічні (засновані на оновленні й модернізації технології обслуговування гостей закладів та туристів або її елементів, у т.ч. організації, управління діяльністю підприємства, просування нових продуктів на ринок), ресурсні (засновані на використанні нових видів ресурсів і територій), сервісні (пов'язані з впровадженням удосконалених і принципово нових методів для підготовки та перепідготовки кадрів в сфері сервісного обслуговування) тощо [1; 2].

Значну увагу вчені також приділили дослідженню шляхів і методів відновлення продуктивної діяльності готельно-ресторанних і туристичних підприємств після негативного впливу карантину і пандемії Covid-19, кризи, що була пов'язана з призупиненням діяльності більшості підприємств цього сектору у зазначений період [3].

Крім того, фокус уваги дослідників був зосереджений на розробці стратегій інноваційного розвитку сектору гостинності на основі використання у своїй діяльності BTL-інструментів, бенчмаркінгу, інструментів диференціації та аутсорсингу, маркетингових інструментів [4].

Також вчені запропонували нові напрями інноваційного розвитку підприємств гостинної сфери та розробили підходи до оцінювання показників ефективності їх діяльності на основі реінжинірингу виробництва та процесного проектування, що дозволяють оптимізувати та узгодити процеси обслуговування клієнтів, знизити рівень бюрократизації та поєднати в одне ціле ряд організаційних та управлінських процесів [5].

### **ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ**

Одночасно більш детального розгляду потребує аналіз основних підходів і стратегій до формування інноваційних моделей розвитку підприємств готельно-ресторанного і туристичного сектору, що сприяють інноваційній трансформації даних підприємств, появі закладів, заснованих а принципами сталого розвитку та екологічності, формуванню нових видів готельно-ресторанних і туристичних послуг, забезпеченню безпеки, організації дозвілля гостей закладів.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

*Метою статті є обґрунтування та узагальнення основних стратегій інноваційного розвитку готельно-ресторанних і туристичних підприємств, а також сучасних інноваційних заходів в межах цих стратегій.*

---

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

На сучасному етапі важливою передумовою інтенсивного розвитку підприємств готельно-ресторанної і туристичної сфери є використання інноваційних технологій і моделей гостинного бізнесу. Інновації є потужним довгостроковим джерелом розвитку підприємств, механізмом підвищення їх конкурентоспроможності, можливістю для залучення нових клієнтів, створення нових продуктів і послуг [6]. Сьогодні готельно-ресторанний і туристичний бізнес орієнтується не тільки на людей з високим рівнем доходу, які очікують розкіш, комфорт, зручності, але і на інші цінності – економічні, екологічні, соціальні, інфраструктурні, високотехнологічні. Якщо попередні покоління людей (традиціоналісти, бебі-бумери, X-покоління) ближче до класичних уявлень про стандарти закладів розміщення і норми обслуговування туристів та гостей, то сучасні покоління (покоління Y та Z) звертають увагу на інші аспекти, зокрема, на можливості для проведення дозвілля, швидкого пересування, наявність інтернету, мобільність, невисокі витрати на проживання, отримання корисної інформації та незабутніх емоцій, турботу про навколишнє середовище, можливості для соціальних комунікацій, новації і технології тощо [7].

Це зумовило появу закладів, що відповідають цим сучасним уподобанням – маленьких бюджетних готелів і хостелів, що відрізняються низькою вартістю проживання, а, отже, економічними перевагами, простотою, лаконічністю, орієнтовані на молодь, людей з невисоким рівнем доходів, екологічних засобів розміщення, високотехнологічних і смарт-готелів, ресторанних закладів, в яких офіціантами є роботи, використовуються 3D-принтери для роздрукування їжі, меблів, демонстрації меню, надається можливість не тільки поїсти, але і провести дозвілля з використанням штучного інтелекту, а також інших закладів, що використовують новітні технології при обслуговуванні туристів, які дозволяють швидко задовільнити потреби клієнтів епохи діджиталізації.

Основним, завданням будь-якого міні-готелю і хостелу є забезпечення комфортного перебування своїх гостей при мінімальних витратах на послуги, що надаються, зниження витрат на утримання цих закладів при наявності необхідного мінімального набору зручностей для гостей. Технологічні, екологічні, смарт-готелі та ресторани орієнтуються на надання зручностей гостям на новій технологічній основі та принципах сталого розвитку. Ці заклади розміщення розробляються на основі високотехнологічних рішень в сфері тепло-, водо-, енергозбереження, забезпечення захисту довкілля, безпеки для життя і здоров'я гостей, «розумних» технологій та пристроїв, можливості отримання інформації, послуг, розваг 24/7, реалізації соціально-відповідальних ініціатив.

Відповідно, враховуючи те, що така категорія відвідувачів як молоді люди, представники бізнесу, гості, що суміщають роботу і відпочинок, мають особливі вимоги, потреби й уподобання, орієнтовані на нові форми обслуговування, швидке і креативне обслуговування, застосування цифрових технологій тощо заклади розміщення стикаються з новими викликами та шукають нові способи їх вирішення. Оскільки молоді люди розглядають в основному бюджетні пропозиції для розміщення, бізнесмени, постійно працюючі гості орієнтовані на цифрові послуги, швидке обслуговування, але одночасно з цим цінують унікальні, автентичні, соціальні, діджитал-аспекти, успіх таких закладів розміщення у значній мірі залежить від їх здатності задовольнити ці потреби за незначних витрат та відповідати очікуванням своїх гостей.

Для задоволення потреб сучасних клієнтів епохи цифровізації заклади розміщення можуть використовувати нові технології обслуговування і послуги, переходити на інноваційні моделі розвитку готельного бізнесу, впроваджувати інноваційні зміни в управлінні та організації діяльності закладів.

Серед ключових *стратегій, які можуть бути використані закладами розміщення, харчування та туризму для формування інноваційних моделей розвитку*, можна виділити:

- 1) розширення використання інноваційних технологій в процесі обслуговування клієнтів, в об'єктах інфраструктури, комунікаціях;
- 2) покращення якості надання послуг закладів розміщення та суміжних послуг, у тому числі через вдосконалення й оновлення стандартів обслуговування;
- 3) визначення нових потреб, побажань, очікувань гостей та подальше здійснення змін з метою реалізації цих уподобань на практиці; регламентацію чіткого порядку надання послуг, протоколів виконання робіт, алгоритмів дій при різноманітних ситуаціях, процедур реагування на запити клієнтів; запровадження постійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- 4) розробка і надання додаткових послуг на інноваційній основі;
- 5) створення комфортного та дружнього середовища, забезпечення активної взаємодії, підтримки комунікацій, зворотного зв'язку з гостями.

*Стратегія використання інноваційних технологій для обслуговування гостей та їх залучення у заклад розміщення, харчування та обслуговування туристів* (табл. 1) є однією з найбільш актуальних на сучасному етапі розвитку.

Ця стратегія може включати в себе впровадження входу до закладів (номерів) за допомогою електронного сигналу з мобільних телефонів гостей, використання сонячних електростанцій, автоматизованих систем реєстрації та виїзду, Wi-Fi у всіх приміщеннях та на всій території закладу, можливість бронювання номерів через мобільні застосунки та QR-коди, а також такі інноваційні рішення як

"розумні" номери, використання смартфонів гостей для управління системами розумних пристроїв у ресторанах тощо.

Таблиця 1

**Використання інноваційних технологій**

№	Технологія	Опис
1	Інтерактивна система входу	Клієнт може входити до номеру готелю (ресторанного закладу) за допомогою IP-адреси свого телефона, іншого мобільного пристрою, системи FACE-сканування, сканування голосу клієнта.
2	Онлайн-бронювання через мобільні телефони, застосунки, QR-коди	Дозволяє гостям зручно та швидко бронювати місця у закладах розміщення і харчування безпосередньо з їх пристроїв, без додаткової плати та витрачання зайвого часу, робити вибір у 3D-меню, столиків у рестораних закладах.
3	Автономні системи реєстрації та виїзду з закладів розміщення і харчування	Зменшують час очікування на заселення та виїзд із закладів розміщення, очікування приготування їжі, дозволяють самостійно обирати готельний номер і місце посадки в ресторані, знижують витрати на рецепціоністів.
4	Free Wi-Fi на всій території закладу розміщення і харчування	Постійний зв'язок, можливість одночасного подорожування та онлайн-роботи, доступ до інформації та ресурсів 24/7, гнучкість у графіку клієнтів, можливість раціонального використання часу і грошей.
5	Системи «Розумні номери», «розумні ресторани»	Номери, що мають технологію інфрачервоного сканування, системи енерго-, водо-, теплозбереження, автоматизовані системи освітлення та зміни освітлення залежно від уподобань клієнтів, очищення та зволоження повітря, клімат-контроль, інтерактивні дошки, екрани, електронного помічника, консерва тощо. Використання IoT-систем на базі Інтернету речей, що об'єднують всі електронні пристрої у номері (дверні замки, аварійне освітлення і водопостачання, термостати, систему забезпечення безпеки життя і даних, хмарні сервіси тощо), штучного інтелекту для індивідуального підбору їжі та напоїв з меню ресторану.
6	Зали цифрових розваг	Спеціально обладнані приміщення для відпочинку гостей з інтернет-іграми, 5D-кінотеатрами, кібер-масками, інтерактивними екранами, ефектами присутності тощо.
7	Зелені технології	Системи сміттесортування, вторинної переробки води і речей, низьке енергоспоживання, відключення енерго- і водопостачання під час відпочинку та неактивності гостей, використання «зеленого» транспорту, використання екологічно чистих продуктів..

Крім того, дана стратегія включає проведення заходів в сфері соціальної відповідальності і досягнення цілей сталого розвитку. Тому багато з закладів впроваджують зелені ініціативи, такі як програми збору і переробки сміття, (рециклінгу), використання енергоефективного обладнання та пристроїв, впровадження політики збереження водних і газових ресурсів, вторинного споживання ресурсів після очистки, бережного відношення до довкілля, боротьби з мікропластиком, використання екологічно чистих продуктів.

"Розумні" номери і «розумні ресторани» можуть бути оснащені сучасними технологіями, зокрема, інфрачервоними сканерами розпізнавання наявності відвідувачів у номері, автоматизованими системами водо-, тепло- та енергозбереження, освітлення, клімат-контролем, технологіями відеомепінгу, інтерактивними дошками та екранами, комп'ютерами, 3D голографічними проекторами, меню, меблями та зручностями, іншими елементами побуту та інтер'єру, які покращують комфорт гостей.

Діджитал-послуги і цифрові технології, що застосовуються в інфраструктурі, дозволяють не тільки залучити більше клієнтів до закладів розміщення, збільшити зручності для клієнтів, але і знизити вартість проживання у цих закладах за рахунок енергозбереження, зменшення витрат на утримання додаткового персоналу, запуску чат-ботів, цифрової підтримки клієнтів, віддаленого управління, роботизації обслуговування.

Окремо виділяються інноваційні технології, що використовуються для організації цифрового сервісу клієнтів. Вже звичним явищем є сайти закладів розміщення і харчування, які оснащуються різноманітними діджитл-платформами. Серед них, зокрема, використовуються технології, що дозволяють бути з клієнтами на постійному зв'язку за допомогою месенджерів, онлайн-систем бронювання та інших систем самообслуговування, соціальні мережі, мобільні додатки, CRM-системи, програми штучного інтелекту, захисту персональних даних клієнтів та електронної документації, кодування корпоративної інформації від кіберзлочинців, системи цифрової оплати послуг (Apple Pay, Google Wallet, PayPal) тощо.

Стратегія покращення якості надання готельно-ресторанних і туристичних послуг, у тому числі через вдосконалення й оновлення стандартів їх обслуговування може передбачати різноманітні методи і заходи, представлені нами у таблиці 2.

Ця стратегія спрямована на покращення якості надання послуг клієнтам та розвиток закладів розміщення, вдосконалення управління та технологічних процесів на таких підприємствах, у т.ч. за рахунок використання автоматизованих систем управління (FIDELIO, OPERA Enterprise Solution, Micros-Fidelio, Kei-Hotel тощо), підвищення рівня відповідності якості обслуговування національним і міжнародним стандартам, підвищення ефективності діяльності та організованості закладів розміщення і харчування, використання отриманих результатів для організації та ведення готельно-ресторанного бізнесу. Одночасно з цим акцент у

цій стратегії робиться на посилення контролю за витратами, використанням фінансових ресурсів, матеріальними і трудовими ресурсами, якістю продуктів, системою продажів, організацією ефективної діяльності підприємств.

Таблиця 2

**Покращення якості надання послуг [8; 9]**

№	Заходи	Опис
1	Розробка стандартів і процедур обслуговування клієнтів у закладах розміщення і харчування відповідно до національних та міжнародних стандартів	Моніторинг очікувань гостей, формування чіткого алгоритму процедур, стандартів в процесі обслуговування клієнтів, протоколів дій при проведенні певних операцій або виникненні певних ситуацій, ознайомлення з ними персоналу і проведення навчань щодо їх практичної реалізації.
2	Контроль відповідності якості обслуговування прийнятим стандартам	Проведення внутрішніх перевірок відповідності якості затвердженим стандартам, адаптації підприємства до запроваджених змін, зміни внутрішніх стандартів у разі внесення змін у зовнішні стандарти, коригування стандартів в процесі інноваційного розвитку закладу розміщення.
3	Постійне удосконалення технологій обслуговування клієнтів у закладах розміщення і харчування	Вивчення і впровадження нових підходів, технологій та практик, які можуть допомогти покращити якість обслуговування.

*Стратегія моніторингу потреб, побажань, очікувань гостей* передбачає вивчення попиту клієнтів, їх позитивного та негативного досвіду від відвідування готелю (ресторанного закладу), оцінювання задоволеності гостей наданими послугами, виявлення недоліків в обслуговуванні, розробку шляхів їх ліквідації, встановлення пріоритетних напрямів, етапів, строків, заходів для їх усунення, коригування обраних заходів у разі їх неефективності (табл. 3).

Таблиця 3

**Моніторинг змін у потребах та уподобаннях клієнтів**

№	Заходи	Опис
1	Впровадження системи відгуків та інтерв'ювання клієнтів, а також системи швидкого реагування на запити	Розробка і запуск системи нагадувань, відгуків, проведення інтерв'ю (опитувань, анкетування) клієнтів, використання системи CRM, яка дозволяє гостям легко залишати відгуки та отримувати відповіді на їхні запити і скарги, підтримувати постійний зв'язок з клієнтами на всіх етапах їх обслуговування
2	Проведення регулярного контролю та оцінювання якості обслуговування клієнтів закладів розміщення	Збір відгуків і коментарів гостей, анкетування, проведення перевірок якості та аналіз даних для виявлення слабких місць і проблем закладів розміщення і харчування, інформування про нові пропозиції та акції.
3	Проведення навчання та підвищення кваліфікації працівників закладів розміщення і харчування	Регулярне навчання персоналу в сфері стандартів обслуговування клієнтів, формування практичних навичок для їх виконання, проведення психологічних тренінгів для персоналу з метою формування м'яких скілів при налагодженні комунікацій з клієнтами.

Ця стратегія реалізується через аналіз потреб клієнтів, пропозицій щодо покращення діяльності закладів розміщення і харчування, незадовільних відгуків не тільки на сайті цих закладів, але й на платформах-агрегаторах відгуків туристів і гостей (Booking, Tripadvisor), проблем закладів розміщення і харчування, виявлених клієнтами, з метою їх усунення та удосконалення послуг, що надаються.

Такий аналіз робиться не тільки на основі вивчення відгуків і пропозицій на зовнішніх ресурсах, але й на основі проведення власних опитувань та інтерв'ювання клієнтів, анкетування щодо задоволеності клієнтами обслуговуванням, івентів та ініціатив закладів розміщення і харчування, а також поштової розсилки, післяпродажного моніторингу, відслідковування збільшення активності на сайті, у мобільних застосунках, на сторінках у соціальних мережах, оцінювання дій конкурентів у цьому напрямі тощо.

Дана стратегія спрямована на формування позитивного враження у клієнтів після відвідування готелю як через безпосередні зміни у послугах та технологіях обслуговування клієнтів, так і через навчання персоналу.

*Стратегія навчання та підвищення кваліфікації персоналу* спрямована на створення висококваліфікованого кадрового потенціалу, постійний розвиток кадрів закладів розміщення і харчування, включаючи навчання персоналу щодо удосконалення технологій обслуговування туристів, збереження чистоти, організації комфортного простору для гостей, забезпечення безпеки клієнтів, регулярного оновлення і покращення зручностей, збору та аналізу персоналом відгуків і пропозицій клієнтів, навичок комунікації та врегулювання конфліктів, мовних компетентностей, постійного вдосконалення знань та вмінь.

Впровадження цифрових технологій у закладах розміщення і харчування також потребує навчання персоналу з метою пояснення, як ними користуватися, ознайомлення з новими способами комунікації, цифровими системами бронювання, новим програмним забезпеченням, технологіями оплати, управління запасами і доходами, цифровими каналами зв'язку з клієнтами, що вимагає проведення спеціальних навчальних програм і тренінгів для персоналу, а також підвищення їх кваліфікації.

Навчання також спрямоване на зменшення часу обслуговування клієнтів та покращення його якості, підвищення ефективності праці, формування командних скілів та налагодження чіткої взаємодії між

персоналом, виявлення найбільш продуктивних і висококваліфікованих працівників, розширення клієнтської аудиторії та утримання гостей, налагодження взаємодії та злагодженості в роботі трудового колективу. Компетентний, кваліфікований та вмотивований персонал забезпечує високу якість обслуговування та задоволеність клієнтів.

Значну роль у реалізації даної стратегії відіграє система менеджменту, що діє у закладах розміщення і харчування, однією з функцій якої є планування, прийом на роботу працівників, організація ефективної діяльності персоналу, проведення навчання, розподіл посадових зобов'язань, відповідальності, налагодження робочих процесів, ведення контролю за діяльністю персоналу, зниження текучості кадрів.

*Стратегія розширення асортименту додаткових послуг* передбачає розробку та надання нових послуг для клієнтів в процесі організації їх відпочинку, бізнес-діяльності, комфортного перебування і пересування на основі принципів терміновості, сезонності, ексклюзивності, відповідності запитам, економічності та ефективності, відповідності рівня кваліфікації персоналу закладів розміщення і харчування стандартам якості надання додаткових послуг клієнтам (табл. 3).

Таблиця 3

**Додаткові послуги у закладах розміщення і харчування**

№	Метод	Опис
1	Індивідуальний підхід до потреб гостей закладу та кастомізація послуг	Надання персоналізованих послуг, враховуючи інтереси та потреби клієнтів, організація консьєрж-сервісу, у т.ч. виконання замовлень за допомогою цифрових технологій (чат-боту, мобільного застосунку, месенджерів).
2	Організація екскурсій, походів, івент-заходів	Організація власних екскурсій, походів, виїздів по місту або регіону, івентів для гостей, що додає цінності до загального враження від перебування у закладі.
3	Надання консультацій і порад щодо місцевих пам'яток, цікавих місць для шопінгу та відпочинку	Надання відвідувачам інформації про місцеві визначні пам'ятки, ресторани, магазини та інші місця, які варто відвідати.
4	Організація спеціальних заходів	Організація тематичних вечірок, свят, кулінарних майстер-класів, запрошення цікавих гостей, проведення концертів і вистав, що сприяє формуванню комунікацій, створює нові враження та підвищує значимість закладу для гостей
5	Введення додаткового меню у ресторанному закладі	Впровадження додаткового асортименту блюд для дітей, вагітних жінок, людей, що потребують дієтичного харчування, спортсменів, веганів.

Індивідуальний підхід передбачає врахування потреб і вподобань конкретної людини, її індивідуальних особливостей, у т.ч. інклюзивних осіб, кастомізованого підходу до замовлень та вибору клієнтів, можливості відстеження процесу реалізації замовлень на всіх етапах їх виконання та надання спеціальних інструкцій, впровадження програм лояльності, системи знижок і бонусів для кожного конкретного клієнта, проведення розіграшів та дарування подарунків постійним клієнтам, .

Ця стратегія може включати надання додаткових послуг по перевезенню клієнтів, доставки пошти, речей, страв із ресторану, спеціального обладнання готельних номерів для потреб інклюзивних осіб, надання їм відповідних транспортних засобів і засобів пересування, купівлі товарів і послуг, здачі в оренду приміщень, організації бізнес-заходів, тимбилдингу, проведення тренінгів, власних екскурсій для гостей, святкових заходів, виконання електронних доручень, надання консьєрж-послуг, порад та консультацій щодо місць відвідування, додаткових зручностей (прокату ноутбуків, електросамокатів, автомобілей, використання пральних і посудомийних машинок) тощо.

Додаткові послуги можуть надаватися і в процесі організації харчування клієнтів через введення в меню вегетаріанських та веганських страв, дитячого, дієтичного меню, спеціальних пропозицій для сімей, людей, що ведуть правильне харчування та харчуються стравами з низьким вмістом калорій, різноманітні опції розмірів порцій, варіантів подачі. Крім того, це може бути безкоштовний сніданок чи обід, можливості використання кухні для самостійного приготування їжі, зберігання продуктів харчування.

Окреме місце займають додаткові послуги, пов'язані з організацією ексклюзивних заходів для клієнтів – святкування особистих, релігійних, державних свят, тематичних вечорів, творчих зустрічей, концертів, кулінарних і танцювальних вечірок, спортивних змагань. Такі заходи формують позитивний імідж закладу розміщення і харчування, сприяють розширенню аудиторії клієнтів, збільшенню позитивних відгуків про заклади.

Деякі заклади розміщення і харчування зосереджуються на *стратегії створення комфортного і дружнього середовища*, відкриваючи просторі спільні зони для проведення вільного часу і відпочинку клієнтів, розробляючи унікальний дизайн, особливі програми, культуру спільноти, організуючи регулярні заходи та активності для клієнтів, впроваджуючи цифрові застосунки і групи для взаємодії та спілкування.

Зокрема, сторінки закладів розміщення у соціальних мережах (Facebook, Twitter, Instagram, TikTok), телеграм-каналах і мобільних застосунках дозволяють спілкуватися потенційним відвідувачам готелей із тими, хто вже перебував у закладі розміщення, подивитися їх фотографії і відео безпосередньо з локації, знайти супутників для подорожі, обговорити проблеми, обмінятися досвідом.

Окремо таку стратегію можна реалізувати за допомогою персоналу – менеджерів, аніматорів, спортивних інструкторів, працівників дитячого клубу, екскурсуючих, які налагоджують комунікації з клієнтами, підвищують їм настрій, уважно ставляться до потреб та цінностей кожного гостя.

*Стратегія використання партнерських програм та залучення інфлюенсерів* також дозволяє поширювати інформацію про заклад та формувати бізнес-модель закладу через інноваційні рішення. Особливо ця стратегія орієнтована на привертання уваги молоді. Співпраця на партнерських засадах з блогерами, відомими особистостями, місцевими виробниками і постачальниками, банками, платформами сайтів-агрегаторів, торгівельними майданчиками, які рекламують послуги закладу розміщення, допомагає розповсюдити інформацію щодо нього через ці канали просування та збільшити аудиторію, привертати увагу до місцевої автентичності, культури і цінностей, ініціатив та активностей у закладах розміщення, програм лояльності для клієнтів, додаткових знижок і бонусів, відмінностей та переваг.

Крім того, співпрацюючи з місцевими підприємствами, туристичними організаціями, навчальними закладами, можна також створити засади для партнерства і розвитку. Так, заклади розміщення і харчування можуть влаштовувати свята, тематичні вечори, зустрічі, залучаючи місцеві ресторани для проведення майстер-класів, транспортні компанії для організації перевезень, студентів вишів для формування персоналу закладів, надавати знижки для місцевої молоді [10].

Таким чином, сьогодні заклади розміщення і харчування можуть використовувати систему різноманітних інноваційних рішень, реалізуючи визначені стратегії розвитку бізнесу, формувати свою власну модель його просування через реалізацію ефективних рішень.

Враховання розглянутих стратегій може допомогти підприємствам готельно-ресторанної індустрії розробити найбільш ефективні підходи, що відповідають сучасним запитам гостей, забезпечити задоволення потреб клієнтів на новій інноваційній основі, впровадити нові технології у систему обслуговування клієнтів, сформувати нові моделі розвитку готельного та ресторанного бізнесу з використанням інновацій.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Впровадження сучасних інноваційних моделей розвитку закладів розміщення і харчування на основі запропонованих стратегій дозволить покращити технології обслуговування, підвищити якість послуг, впровадити нові зручності, зробити перебування у цих закладах більш доступним та цікавим для відвідувачів, створити незабутні враження і покращити рівень задоволення потреб гостей і туристів, орієнтованих на цифрові технології, сталість та екологічність, підвищити конкурентоспроможність закладів розміщення і харчування.

Досягнення успіху у цій індустрії вимагає від закладів розміщення і харчування бути відкритими до змін, інновацій, потребує неперервного вдосконалення, здатності йти на ризик, запроваджувати нові бізнес-моделі, створювати новий простір та можливості для розвитку в онлайн-середовищі, бути клієнтоорієнтованим та володіти значними обсягами знань та вмінь.

Перспективами подальших наукових досліджень є аналіз міжнародного досвіду в реалізації інноваційних моделей розвитку підприємств сфери гостинності, виявлення найкращих зарубіжних практик застосування інновацій у діяльності підприємств цієї сфери, обслуговуванні гостей і туристів на інноваційній основі, а також в організаційному та управлінському досвіді.

### **Література**

1. Терещук Н.В. Інноваційні технології в індустрії гостинності. Інфраструктура ринку. 2022. Випуск 69. С. 155–162. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct69-28>.
2. Давидова О.Ю. Удосконалення діяльності підприємств індустрії гостинності в умовах їх інноваційно-технологічного розвитку. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2015. Вип. 1. С. 241–256. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/1399/1/esprstp\\_2015\\_1\\_26.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/1399/1/esprstp_2015_1_26.pdf).
3. Гарасимлюк М.В., Полівода О.А. Роль запровадження інновацій в діяльність підприємств готельно-ресторанного господарства у подоланні наслідків коронавірусної кризи. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 58-1. С. 113–119. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.58-19>.
4. Балацька Н. Ю., Каленік К. В. Стратегії інноваційного розвитку в індустрії гостинності. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2021. Вип. 31. С. 20–27. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.5775630>.
5. Д'яконова А.К., Трішин Ф.А., Тітомир Л.А., Коротич О.М. Інноваційні напрямки розвитку закладів готельного господарства. Економіка харчової промисловості. 2021. Том 13. Вип. 1. С. 62–68.
6. Смесова В.Л., Іщенко І.О. Інновації як основа підвищення якості продукції та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». 2020. № 43. С. 76–82. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-43-12>.
7. Смесова В.Л. (2023) Туристична політика в сфері лікувально-оздоровчого туризму в Україні: наявні туристичні ресурси та виклики / Формування сучасних концепцій управління туризмом та готельно-



---

ресторанним бізнесом в умовах парадигми сталого розвитку: монографія. За заг. ред. докт. пед. н., проф. Л.В. Безкоровайної. Т. 2. Запорізький національний університет, Запоріжжя: ЗНУ, 2023. С. 182–219.

8. Смесова В.Л., Іванова М.І., Пилипенко Г.М., Безугла Л.С. Якість туристичних послуг як основа розвитку міжнародного туризму. Адаптивне управління: теорія і практика [Електронне видання]. Серія Економіка. 2023. Том 16. № 3. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-14.2](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-14.2).

9. Пилипенко Г.М., Смесова В.Л., Безугла Л.С., Бондаренко Л.А. Теоретико-методологічні аспекти визначення якості послуг у туристичному бізнесі. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2023. №1. С. 150–157. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/81.150>.

10. Бондаренко Л.С., Смесова В.Л. Впровадження принципів соціальної відповідальності в стратегію підприємств сфери гостинності. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. № 4(9). С. 49–52. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-4-7>.

### References

1. Tereshchuk N.V. (2022). Innovatsiini tekhnologii v industrii hostynnosti. Infrastruktura rynku. Issue 69. P. 155–162. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct69-28>

2. Davydova O.Iu. (2015). Udoskonalennia diialnosti pidpriemstv industrii hostynnosti v umovakh yikh innovatsiino-tekhnolohichnoho rozvytku. Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh. Issue 1. P. 241–256. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/1399/1/esprstp\\_2015\\_1\\_26.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/1399/1/esprstp_2015_1_26.pdf)

3. Harasymliuk M.V., Polivoda O.A. (2020). Rol zaprovadzhenia innovatsii v diialnist pidpriemstv hotelno-restorannoho hospodarstva u podolanni naslidkiv koronavirusnoi kryzy. Prychornomorski ekonomichni studii. Issue 58-1. P. 113–119. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.58-19>

4. Balatska N. Yu., Kalienik K. V. (2021). Stratehii innovatsiinoho rozvytku v industrii hostynnosti. Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava. Serii ekonomichna. Serii yurydychna. Issue 31. P. 20–27. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.5775630>

5. Diakonova A.K., Trishyn F.A., Titomyr L.A., Korotych O.M. (2021). Innovatsiini napriamky rozvytku zakladiv hotelnoho hospodarstva. Ekonomika kharchovoi promyslovosti. Tom 13. Issue 1. P. 62–68.

6. Smiesova V.L., Ishchenko I.O. (2020). Innovatsii yak osnova pidvyshchennia yakosti produktsii ta zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. Naukovi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: «Ekononika i menedzhment». no 43. P. 76–82. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-43-12>

7. Smiesova V.L. (2023) Turystychna polityka v sferi likuvalno-ozdorovchoho turyzmu v Ukraini: naiavni turystychni resursy ta vyklyky / Formuvannia suchasnykh kontseptsii upravlinnia turyzmom ta hotelno-restorannym biznesom v umovakh paradyhmy staloho rozvytku: monohrafiia. Za zah. red. dokt. ped. n., prof. L.V. Bezkorovainoi. Vol. 2. Zaporizkyi natsionalnyi universytet, Zaporizhzhia: ZNU. P. 182–219.

8. Smiesova V.L., Ivanova M.I., Pylypenko H.M., Bezuhla L.S. (2023). Yakist turystychnykh posluh yak osnova rozvytku mizhnarodnoho turyzmu. Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka [Elektronne vydannia]. Serii Ekonomika. Tom 16. no 3. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-14.2](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-14.2)

9. Pylypenko H.M., Smiesova V.L., Bezuhla L.S., Bondarenko L.A. (2023). Teoretyko-metodolohichni aspekty vyznachennia yakosti posluh u turystychnomu biznesi. Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki. No 1. P. 150–157. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/81.150>

10. Bondarenko L.S., Smiesova V.L. (2023). Vprovadzhenia pryntsyviv sotsialnoi vidpovidalnosti v stratehiu pidpriemstv sfery hostynnosti. Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki. no 4(9). P. 49–52. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-4-7>