

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТРАНСПОРТУ / ECONOMY AND MANAGEMENT OF TRANSPORTATION ENTERPRISES

УДК 338.48: 005.591.6

ІЛЬНИЦЬКА-ГИКАВЧУК Г.

к.е.н., доцент кафедри туризму, Національний університет «Львівська політехніка», e-mail: halyna.y.ilnytska-hykavchuk@lpnu.ua, ORCID ID: 0000-0003-4176-2784

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Мета. Визначення сутності механізму управління інноваційною діяльністю готельного підприємства, висвітлення сучасних інноваційних технологій, які можуть бути використані для вдосконалення управління готельним підприємством. **Методика.** У дослідженні використано такі методи: теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу, системного підходу, логічний метод. **Результати.** У статті встановлено, що для виживання підприємств в сучасних кризових умовах необхідно сформувати ефективний організаційно-економічний механізм управління діяльністю, який включає структуру управління, цілі та завдання, принципи управління, забезпечення, методи управління, інструменти та важелі впливу. Визначено принципи, на яких має базуватися управління готельним підприємством в сучасних умовах. Висвітлено переваги впровадження інноваційних інструментів. Розкрито основні інструменти автоматизації та цифровізації готельного бізнесу, їх переваги та можливості. **Наукова новизна.** Визначено складові організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю та проведено аналіз інноваційних інструментів менеджменту готельного підприємства. **Практична значимість.** Результати та висновки дослідження можуть бути використані для розробки ефективного механізму впровадження інноваційних інструментів менеджменту готельного підприємства.

Ключові слова: готельне підприємство; інноваційні інструменти; управління; організаційно-економічний механізм управління; цифрові інновації

Постановка проблеми

Готельне підприємство, як сфера послуг та складова індустрії туризму, перебуває в складних умовах функціонування через пандемію, а також воєнні дії. З огляду на це, перед менеджментом стоїть завдання пошуку інструментів пристосування до кризових умов функціонування, впровадження інноваційних рішень, що дадуть змогу вижити в сучасних умовах, зберегти персонал, клієнтів, ринки збуту та отримати прибутки. На даний час інноваційні інструменти менеджменту, багато з яких базуються на інтернет-технологіях, стають все більш популярними. Менеджмент компанії повинен сформувати ефективний механізм управління інноваційною діяльністю, який дасть змогу при наявних ресурсах та можливостях ефективно функціонувати та розвиватися на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженнями інноваційних інструментів менеджменту в готельному господарстві займалися такі науковці як Буторіна В.Б., Марусей Т.В. [6], Влащенко Н. М. [1], Дишкантюк О.В., Поліщук Л.М. [5], Дроботова М.В., Красномоєць В.А. [9], Шейко Ю. О. [7] та інші.

Формулювання мети статті

Метою статті є визначення сутності механізму управління інноваційною діяльністю готельного підприємства, висвітлення сучасних інноваційних технологій, які можуть використовуватися для покращення управління готельним підприємством.

Виклад основного матеріалу

Ефективний менеджмент готельного господарства в сучасних умовах має включати впровадження інновацій в різних сферах діяльності. Згідно Влащенко Н. М., інновації на підприємствах готельного господарства – це новостворені або вдосконалені технології, готельні послуги, організаційно-управлінські, маркетингові заходи, які покращують якість та конкурентоспроможність підприємства [1]. Вчений виділив різноманітні інновації в готельному господарстві: інфраструктурні, організаційні, соціальні, технологічні, економічні.

Консервативність керівництва до нововведень, низький інтелектуальний потенціал персоналу є однією з перешкод до впровадження інновацій. Для подолання цього готелі повинні розвивати культуру, яка є гнучкою та відкритою для інновацій, проводити тренінги для персоналу, навчання. Майбутнє готельної індустрії залежить також від постачальників технологій, які розробляють нові продукти. Для розвитку інновацій має бути налагоджена співпраця між менеджментом готелів з постачальниками для створення технологій, які задовільняють очікування гостей [2].

Щоб бути конкурентоспроможними, готелі використовують різні інновації, в тому числі цифрові технології. Саме цифрові технології є пріоритетними інструментами менеджменту, які дають змогу підвищити лояльність клієнтів. Основними інструментами автоматизації та цифровізації готельного бізнесу є: системи управління готелями (PMS), збутові інструменти, Booking, Internet, веб-сайт, чат-боти, штучний інтелект, технології великих даних (Big Data), блокчейн (blockchain), інтернет речей та інші (табл. 1).

Важливе значення в індустрії гостинності посідають маркетингові інновації, які дають змогу залучити споживачів і отримати прибутки. В сучасних умовах зростає роль інтернет-реклами і соціальних мереж. Перспективними інструментами управління маркетинговою діяльністю готелю також є крос-маркетинг, інфлюенсер-маркетинг, мобільний маркетинг, Email-маркетинг, доповнена реальність.

У зв'язку із зростанням актуальності концепції сталого розвитку, готелі шукають інструменти зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Інноваційними рішеннями в напрямі екологічного менеджменту готелю є: використання енергозберігаючих лампочок, датчиків освітлення, альтернативних джерел опалення, автоматизованих систем енергозбереження, побутової техніки, що дає змогу економити електроенергію, сортування відходів, використання екологічних миючих засобів, екологічно чистих транспортних засобів, впровадження послуг їх зарядки, «органічні» продукти харчування, прокат велосипедів, різні екологічні ініціативи [9].

В сучасних умовах менеджмент готельних підприємств повинен базуватися на принципах: постійного вдосконалення діяльності; креативності, демократизації управління, залучення працівників до прийняття рішень; орієнтація на клієнта, задоволення його потреб; застосування сучасних інструментів управління якістю послуг, наприклад, концепції TQM, принципу PDCA (згідно якого управління розглядається як безперервний процес планування, організації, контролю і регулювання) та інше; гнучкості – пристосування до мінливих умов; економічності (всі процеси повинні відповідати критерію мінімуму витрат при максимумі доходів); інноваційності (впровадження інновацій в різні сфери життєдіяльності готелю); екологічності (впровадження принципів сталого розвитку, тобто використання енергоефективних технологій, сортування відходів, використання екологічних матеріалів тощо).

Таблиця 1

Характеристика основних інноваційних інструментів менеджменту готельного підприємства

Примітка: Сформовано автором на основі джерел [3; 4; 5; 6; 7; 8].

Інструмент	Характеристика
Системи управління готелями (PMS)	Дозволяють здійснювати управління бронюванням, тарифами і цінами, номерним фондом, розрахунками, створювати бази даних клієнтів, проводити аналітику, формувати звіти.
Технологія штучного інтелекту, зокрема розпізнавання	Дає змогу сегментувати споживачів і створювати клієнтські профілі; здійснювати прогнозування поведінки гостя, послуг, які будуть мати попит; розробляти персоналізовані пропозиції, рекламні акції, знижки і програми лояльності; швидко реагувати на відгуки клієнтів; оптимізувати ціноутворення.
Big Data	Технологія призначена для обробки величезних обсягів інформації шляхом її швидкого пошуку, аналізу. Інформація збирається з різних джерел: онлайн-бронювання, з відгуків гостей, соціальних мереж, систем управління готелями (PMS) тощо. За їх допомогою можна обробляти значну кількість інформації, що стосується відгуків споживачів, їх побажань стосовно послуг, здійснювати моніторинг пропозиції та стратегії конкурентів.
Інструменти збуту	Дають змогу продавати послуги в реальному часі. Включають веб-сайт фірми, системи Booking.com, Expedia, Airbnb.
Блокчейн	Підвищує безпеку, швидкість операцій, спрощує операції, дає змогу збирати і надавати доступ користувачам до різної інформації.
Інтернет речей (IoT)	Підвищує конкурентоспроможність готелю, покращує рівень сервісу, допомагає економити ресурси готелю. Так, за допомогою смартфона клієнт може включати світло в номері, телевізор, регулювати параметри мікроклімату, відкривати номери без ключа тощо. Дана технологія також використовується для розпізнавання людей по обличчю, що підвищує рівень безпеки в готелі, дозволяє безконтактний прохід до готелю або в номер.
Чат – боти	За їх допомогою здійснюється цілодобова автоматична комунікація з клієнтом без залучення персоналу, вони надають основну інформацію.

Перевагами від впровадження інноваційних інструментів менеджменту готельного підприємства є: підвищення ефективності управління; зміцнення репутації бренду завдяки передовим пропозиціям; поліпшення якості обслуговування, зокрема персоналізація послуг; економія коштів і підвищення прибутковості; гнучкість і адаптація до ринкових змін; підвищення безпеки; дотримання принципів сталого розвитку; покращення маркетингових стратегій, збільшення обсягів збуту. Проте виникають певні труднощі при впровадженні інновацій, зокрема це високі інвестиційні витрати, необхідність оцінки витрат і вигід від впровадження інноваційних рішень, необхідність навчання персоналу, не всі гості вміють і бажають використовувати цифрові технології [10].

Для якісного управління діяльністю необхідно сформувати на підприємстві відповідний організаційно-економічний механізм, під яким слід розуміти сукупність апарату управління, підрозділів, забезпечення діяльності, методів управління, інструментів і важелів впливу, які в комплексі використовуються для забезпечення ефективного функціонування підприємства, прийняття ефективних управлінських рішень з метою покращення конкурентоспроможності, виживання в умовах динамічного, нестабільного внутрішнього і зовнішнього середовищ. Виділяють такі основні його складові: система забезпечення (нормативне), внутрішні і зовнішні фактори, підсистема управління (методи, цілі, завдання управління тощо) [11]. Організаційно – економічний механізм управління інноваційною діяльністю готельного підприємства повинен включати певні складові (табл. 2).

В сучасних умовах для покращення конкурентоспроможності готельного підприємства організаційно-економічний механізм повинен включати цифрові інструменти, а також ініціативи щодо сталого розвитку [12].

Таблиця 2

Складові організаційно – економічного механізму управління інноваційною діяльністю готельного підприємства

Примітка :Сформовано автором

Складові	Характеристика
Структура	Відділи, персонал, які залучені в процес управління інноваційною діяльністю
Цілі і завдання підприємства	Необхідно розробляти цілі і завдання щодо впровадження інновацій в діяльність підприємства
Принципи управління	Постійне вдосконалення; креативності, демократизації управління; орієнтація на клієнта; гнучкості; економічності; інноваційності; екологічності тощо
Забезпечення	Нормативно-правове, ресурсне, інформаційне та інше
Методи управління	Адміністративні, економічні, морально-психологічні
Інструменти	Автоматизовані системи управління, Big Data та аналітика, Інтернет речей, штучний інтелект, чат-боти, мобільні додатки, екологічні інновації та інше
Важелі	Ціноутворення, аналіз, контроль, планування, кредитування

Висновки

Готельна індустрія є сферою послуг, яка значною мірою залежить від клієнтів. Крім того, в сучасних умовах вона перебуває в кризовому стані внаслідок негативного впливу воєнних дій в Україні. Тому для виживання керівництво повинне швидко реагувати на виклики, впроваджувати інноваційні інструменти менеджменту. В останні роки актуальності набули цифрові інструменти, онлайн-платформи, автоматизовані системи управління готелями та інше. Вони дають багато переваг фірмам, зокрема покращують систему менеджменту, якість обслуговування, збільшують лояльність споживачів, впізнаваність фірми, знижують витрати та збільшують прибутки. Кожне підприємство залежно від своїх можливостей і потреб обирає власну інноваційну стратегію управління, для реалізації якої необхідно сформувані відповідний організаційно-економічний механізм.

ILNYTSKA-HYKAVCHUK Halyna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Tourism, Lviv Polytechnic National University, e-mail: halyna.y.ilnytska-hykavchuk@lpnu.ua, ORCID ID: 0000-0003-4176-2784

INNOVATIVE TOOLS FOR HOTEL MANAGEMENT

Purpose. Determining the essence of the mechanism for managing the innovative activities of a hotel enterprise, highlighting modern innovative technologies that can be used to improve the management of a hotel enterprise. **Methodology.** The following methods were used in the study: theoretical generalization, analysis and synthesis, system approach, logical method. **Results.** The article establishes that for the survival of enterprises in modern crisis conditions, it is necessary to form an effective organizational and economic mechanism for managing activities, which includes the management structure, goals and objectives, management principles, support, management methods, tools and levers of influence. The principles on which the management of a hotel enterprise should be based in modern conditions are determined. The advantages of implementing innovative tools are highlighted. The main tools for automation and digitalization of the hotel business are revealed, their advantages and capabilities. **Scientific novelty.** The components of the organizational and economic mechanism for managing innovative activities are determined and an analysis of innovative tools for hotel enterprise management is conducted. **Practical significance.** The results and conclusions of the study can be used to develop an effective mechanism for implementing innovative management tools for a hotel enterprise.

Keywords: hotel enterprise; innovative tools; management; organizational and economic management mechanism; digital innovations

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Власенко Н. М. Інноваційні технології у готельному господарстві : навч. посіб. / Н. М. Власенко. – Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. – 150 с. – Дата звернення: 28.04.2025.
2. Джаннуку І. Революціонізація індустрії гостинності: стратегічна інтеграція інноваційного менеджменту та впровадження технологічних інновацій для покращення клієнтського досвіду = Giannoukou I. Revolutionizing Hospitality: Strategic Integration of Innovation Management Embracing Technological Innovation for Enhanced Customer Experiences // *Technium Business and Management*. – 2024. – № 7. – С. 24–39. – Дата звернення: 02.05.2025.
3. Дудник С. Інновації в управлінні готелями: вплив нових технологій на покращення обслуговування клієнтів // *Економіка та суспільство*. – 2024. – Вип. 66. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4611/4554> (дата звернення: 02.05.2025).
4. Пилипенко С. М., Грудзевич У. Я., Сорочак О. З. Ефективність операційного менеджменту підприємства // *Сталий розвиток економіки*. – 2025. – № 1 (52). – С. 109–115. – Режим доступу: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1155> (дата звернення: 03.05.2025).
5. Дишкантук О., Саламатіна С., Поліщук Л., Церклевич В., Недобійчук Т. Сучасні інструменти управління готельним бізнесом = Dyshkantiuk O., Salamatina S., Polishchuk L., Tserklevych V., Nedobiichuk T. Modern hotel business management tools // *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET)*. – 2020. – Vol. 11, Issue 6. – С. 226–238. – Режим доступу: https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJARET/VOLUME_11_ISSUE_6/IJARET_11_06_021.pdf (дата звернення: 04.05.2025).
6. Марусей Т. В., Бугоріна В. Б. Інноваційні інструменти менеджменту туризму та гостинності // *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. – 2024. – № 12. – Режим доступу: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/5369/5421> (дата звернення: 04.05.2025).
7. Шейко Ю. О. Штучний інтелект як інструмент персоналізації послуг індустрії гостинності // *Економіка та суспільство*. – 2024. – Вип. 64. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4279/4204> (дата звернення: 06.05.2025).
8. Поворознюк І. М. Інноваційний менеджмент підприємств індустрії гостинності // *Економіка та суспільство*. – 2024. – Вип. 59. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3434/3362> (дата звернення: 06.05.2025).
9. Дроботова М. В., Красномоєць В. А. Інновації в засобах розміщення – проект розширення послуг в еко-готелі // *Економіка та суспільство*. – 2024. – Вип. 62. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3934/3857> (дата звернення: 07.05.2025).
10. Вища школа менеджменту EHL. Основні технологічні тренди індустрії гостинності, за якими слідкувати у 2025 році = EHL Graduate School. Key hospitality technology trends to watch in 2025. – 2024. – Режим доступу: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/technology-trends-hospitality-industry> (дата звернення: 07.05.2025).
11. Кудріна О., Івченко Ю. Організаційно-економічний механізм забезпечення інноваційного та інвестиційного потенціалу підприємства в умовах постконфліктної трансформації = Kudrina O., Ivchenko Y. Organisational and economic mechanism for ensuring the innovation and investment potential of an enterprise in the context of post-conflict transformation // *Збірник наукових праць ЧДТУ*. – 2023. – № 69. – С. 24–30. – Дата звернення: 09.05.2025.
12. Магмудова З. Організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств = Mahmudova Z. Organizational-economic mechanism of increasing the competitiveness of hotel enterprises // *Central Asian Journal of Innovations on Tourism Management and Finance*. – 2025. – № 6 (2). – С. 384–390. – Дата звернення: 09.05.2025.

REFERENCES

1. Vlashchenko N. M. (2023). Innovatsiini tekhnolohii u hotelnomu hospodarstvi: navch. posib. [Innovative technologies in the hotel industry]. Kharkiv. KhNUMH im. O. M. Beketova. (data zvernennia: 28.04.2025).
2. Giannoukou I. (2024). Revolutionizing Hospitality: Strategic Integration of Innovation Management Embracing Technological Innovation for Enhanced Customer Experiences. *Technium Business and Management*, 7, 24-39. (data zvernennia: 02.05.2025).
3. Dudnyk S. (2024). Innovations in hotel management: The impact of new technologies on improving customer service. *Economy and society*, 66. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4611/4554> (data zvernennia: 02.05.2025).
4. Pylypenko S.M., Hrudzevych U.Ia., Sorochak O.Z. (2025). Efektyvnist operatsiinoho menedzhmentu pidpriemstva [Efficiency of operational management of the enterprise]. *Stalyi rozvytok ekonomiky - Sustainable*

- development of the economy, 1 (52), 109-115.
<https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1155>. (data zvernennia: 03.05.2025).
5. Dyshkantiuk O., Salamatina S., Polishchuk L., Tserklevych V., Nedobiichuk T. (2020). Modern hotel business management tools. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET)*, 11, 6, 226-238. https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJARET/VOLUME_11_ISSUE_6/IJARET_11_06_021.pdf. (data zvernennia: 04.05.2025).
 6. Marusei T.V., Butorina V.B. (2024). Innovatsiini instrumenty menedzhmentu turizmu ta hostynnosti [Innovative tools for tourism and hospitality management]. *Efektivna ekonomika - Efficient economy*, 12. <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5369/5421>. (data zvernennia: 04.05.2025).
 7. Sheiko Yu. O. (2024). Shtuchnyi intelekt yak instrument personalizatsii posluh industrii hostynnosti [Artificial Intelligence as a Tool for Personalization of Hospitality Industry Services]. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and Society*, 64. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4279/4204>. (data zvernennia: 06.05.2025).
 8. Povorozniuk I. (2024). Innovatsiinyi menedzhment pidpriemstv industrii hostynnosti [Innovative management of hospitality industry enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and society*, 59. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3434/3362>. (data zvernennia: 06.05.2025).
 9. Drobotova M.V., Krasnomovets V.A. (2024). Innovatsii v zasobakh rozmishchennia – proekt rozshyrennia posluh v eko-hoteli [Innovations in accommodation facilities – a project to expand services in an eco-hotel]. *Ekonomika ta suspilstvo- Economy and society*, 62. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3934/3857>. (data zvernennia: 07.05.2025).
 10. EHL Graduate School (2024). Key hospitality technology trends to watch in 2025. <https://hospitalityinsights.ehl.edu/technology-trends-hospitality-industry>. (data zvernennia: 07.05.2025).
 11. Kudrina O., Ivchenko Y. (2023). Organisational and economic mechanism for ensuring the innovation and investment potential of an enterprise in the context of post-conflict transformation. *Collection of scientific works of ChSTU*, 69, 24-30. (data zvernennia: 09.05.2025).
 12. Mahmudova Z. (2025). Organizational-economic mechanism of increasing the competitiveness of hotel enterprises. *Central Asian journal of innovations on tourism management and finance*, 6(2), 384-390. (data zvernennia: 09.05.2025).

Стаття надійшла до редакції: 04.04.2025.
Received: 2025.04.04