

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

# ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

## ПРОДУКТОВІ ІННОВАЦІЇ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ «HILTON»

Студента 2 курсу, 8м групи,  
Спеціальності 241 «Готельно-  
ресторанна справа»  
спеціалізації «Міжнародний  
готельний бізнес»

Хоботової Марини  
Владиславівни

---

*підпис  
студента*

Науковий керівник  
к.е.н., доц.

Гопкало Лариса  
Михайлівна

---

*підпис  
керівника*

Гарант освітньої  
програми  
д.е.н., проф.

Бойко Маргарита  
Григорівна

---

*підпис  
гаранта*

Київ 2019



## 5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом )

Вступ

Розділ 1. Теоретичні засади формування та імплементації продуктових інновацій готельної мережі

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

1.2. Методологічні засади формування та імплементації продуктових інновацій готельної мережі

Розділ 2. Діагностика продуктових інновацій готельної мережі «Hilton»

2.1. Стратегічний аналіз діяльності готельної мережі

2.2. Визначення впливу чинників на формування та імплементацію продуктових інновацій

2.3. Оцінка результативності формування та імплементації продуктових інновацій

Розділ 3. Удосконалення формування та імплементації продуктових інновацій готельної мережі «Hilton»

3.1. Обґрунтування програми заходів удосконалення продуктових інновацій

3.2. Прогнозування результативності реалізації заходів удосконалення продуктових інновацій

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки



6. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2018 р.- 20.12. 2019 р.	20.12. 2019 р.
2.	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускної кваліфікаційної роботи</i>	27.12.2018 р.- 30.12. 2018 р.	30.12. 2018 р.
3.	<i>Написання та передзахист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	30.01.2019 р.- 31.05.2019 р.	31.05.2019 р.
4.	<i>Написання та оформлення наукової статті</i>	до 02.06.2019р.	до 02.06.2019 р.
5.	<i>Написання та передзахист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.06.2019 р.- 03. 09. 2019р.	03. 09. 2019р.
6.	<i>Написання та передзахист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	04.09.2019 р. - 11.11.2019р.	11.11.2019р.
7.	<i>Оформлення випускної кваліфікаційної роботи та реферату для попереднього захисту у комісіях</i>	12.11.2019 р.- 15.11.2019 р.	15.11.2019 р.
8.	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	16.11.2019 р.	16.11.2019 р.
9.	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	17.11.2019р. 22.11.2019 р	22.11.2019 р
10.	<i>Підготовка матеріалів до захисту випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	25.11.2019р. - 29.11.2019 р.	29.11.2019 р.
11.	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	Згідно розкладу	Згідно розкладу

7. Дата видачі завдання «28» грудня 2018 р.

8. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

Гопкало Л.М.  
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми

Бойко М.Г.  
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

Хоботова М.В.  
(підпис студента)



## ЗМІСТ

	Стор.
Вступ	8-10
Розділ 1. Теоретичні засади формування та імплементації продуктових інновацій готельної мережі	11-21
1.1. Аналітичний огляд літературних джерел	11-16
1.2. Методологічні засади формування та імплементації продуктових інновацій готельної мережі	16-21
Розділ 2. Діагностика продуктових інновацій готельної мережі «Hilton»	22-40
2.1. Стратегічний аналіз діяльності готельної мережі	22-29
2.2. Визначення впливу чинників на формування та імплементацію продуктових інновацій	29-35
2.3. Оцінка результативності формування та імплементації продуктових інновацій	36-40
Розділ 3. Удосконалення формування та імплементації продуктових інновацій готельної мережі «Hilton»	41-59
3.1. Обґрунтування програми заходів удосконалення продуктових інновацій	41-50
3.2. Прогнозування результативності реалізації заходів удосконалення продуктових інновацій	50-59
Висновки та пропозиції	60-62
Список використаних джерел	63-69
Додатки	70-86



## ВСТУП

На межі ХХ-ХХІ століть людство вступило в інноваційну добу, яка характеризується швидким зростанням змін у всіх сферах суспільного буття. Це час наукомістких технологій, прогресу фундаментальних наук, масштабних науково-технологічних проєктів. За таких умов джерелом сучасного розвитку суспільства та діяльності людини стає інноваційна діяльність, а відповідно інноваційні технології стають важливим інструментом всіх радикальних змін у розвитку людини і економічної системи в цілому.

Готельне господарство світу розвивається швидкими темпами, багато в чому завдяки впровадженню інновацій. В Україні з її значним природним і історико-культурним потенціалом туристська інфраструктура, у тім числі й забезпеченість готелями, ще не задовольняє потреб туристів. Недостатньо впроваджено новітніх досягнень світу в сфері готельного бізнесу.

За останні роки все більше уваги приділяється комплексному вирішенню проблеми підвищення конкурентоспроможності закладів розміщення та надання якісних основних та додаткових послуг.

Одним з найважливіших показників успішної діяльності підприємства є якість наданих послуг, яка спонукає до розробки комплексних програм, що охоплюють різні ланки управління готельним підприємством. Збільшення обсягу реалізації готельних послуг, підвищення рентабельності підприємства та досягнення високого рівня конкурентоспроможності можливе лише за умови якісно наданої послуги та постійного впровадження інновацій.

Окремі аспекти розвитку інновацій в готельному бізнесі досліджують у своїх працях такі науковці як: Бойко М.Г. [5], Мельничекно С.В [7], Домінська О.Я. [22], Батьковець Н.О. [23], Босовська М. В. [24], Томаля Т. С. [25], та ін.

Кожен з вчених у своїх працях виклав особисті підходи щодо вирішення цієї проблеми, проте питання щодо обґрунтування сутності та складових системи інновацій у готельному бізнесі є недостатньо дослідженими.

*Метою роботи* є дослідження теоретичних засад формування і реалізації продуктових інновацій та розроблення рекомендацій щодо їх імплементації в діяльність готелю «Hilton», м. Київ.

*Об'єктом дослідження* в випускній кваліфікаційній роботі є процес формування і реалізації продуктових інновацій в готелі «Hilton», м. Київ.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації продуктових інновацій готелю «Hilton», м. Київ.

Запровадження інновацій в готелі являється одним з напрямів удосконалення діяльності підприємства готельного господарства.

Досягнення означеної мети передбачало постановку і вирішення таких завдань:

- визначити сутність інновацій в готельному бізнесі та обґрунтувати теоретичні підходи щодо формування та імплементації продуктових інновацій в готельному підприємстві;
- визначити роль інновацій в діяльності підприємства готельного господарства;
- охарактеризувати методичні засади оцінки конкурентоспроможності готелю на ринку;
- проаналізувати результати діяльності готелю «Hilton», м. Київ, а також міжнародної готельної мережі «Hilton»;
- здійснити оцінку запровадження інновацій в діяльності готельного підприємства;
- дослідити вплив інновацій на результати діяльності готелю;
- надати пропозиції щодо запровадження продуктових інновацій в готелі «Hilton», м. Київ та обґрунтувати їх ефективність;

Наукова новизна випускової кваліфікаційної роботи полягає в запровадженні нових інновацій в діяльності підприємства готельного



господарства з метою підвищення ефективної його діяльності, конкурентоспроможності та прибутків.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативні акти України, матеріали вітчизняних і зарубіжних дослідників, глобальної інформаційної мережі Інтернет, статистична звітність, а також дані власних досліджень, проведених у міжнародному готелі «Hilton», м. Київ.

В роботі розглянуто поняття «інновації», як важливого фактору розвитку готельного бізнесу, визначено роль сучасних інноваційних технологій у підвищенні якості обслуговування, збільшення об'ємів продаж, завоювання нових ринкових позицій, розглянуто фактори, які впливають на запровадження інновацій в готелі «Hilton», визначено напрями вдосконалення роботи підприємства шляхом введення інновацій, що будуть мати позитивний вплив на операційну діяльність готелю, збільшать прибутки мережі, зменшать негативний вплив готельного підприємства на навколишнє середовище, а також підвищать попит на послуги готелю.

Зокрема, до запропонованих інновацій належить запровадження роботів-пилососів під час прибирання в готельних номерах, облаштування підприємства сонячними батареями, аби зробити готель більш екологічним шляхом використання альтернативних джерел енергії, а також, введення нової категорії – «SmartBed номерів».

*Апробація роботи.* Результати дослідження були опубліковані в збірнику наукових статей студентів КНТЕУ (Дод. А).

*Структура та обсяг випускової кваліфікаційної роботи.* Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, 14 додатків, 8 ілюстрацій, 10 таблиць, списку використаних джерел з 56 од., загальним обсягом 90 сторінок, з них 17 сторінок додатків. Основний текст викладено на 54 сторінках.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ПРОДУКТОВИХ ІННОВАЦІЙ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ

#### 1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

Мало хто не погодиться, що інновації необхідні для росту бізнесу. Проте, здається дивним, що для багатьох власників готелів така проста річ, як визначення інновації, може стати проблемою.

Інновації - це і процес, і результат. Як процес інновації можуть впливати на внутрішні зацікавлені сторони корпорації, цільових кінцевих споживачів, спиратися на зовнішні знання (відкриті інновації) або реагувати на вертикальну інтеграцію і винятковий контроль (закриті інновації).

В результаті, інновації визначаються в залежності від ступеня їх новизни або радикальності. Рішення, які є новими для організації, відносяться до категорії "додаткових інновацій". Радикальна інновація "надає" нові для світу рішення.

Оскільки технологічні інновації продовжують видозмінювати кожен галузь і сферу зайнятості в Україні, сфера послуг, безумовно, не є винятком.

Фактично, Gartner вважає, що штучний інтелект створить 2,3 мільйона робочих місць в 2020 році і знищить лише 1,8 мільйона, що дозволить збільшити штат американських компаній на півмільйона робочих місць. [1]

В вертикалі гостинності і продажів технологічні інновації, включаючи платформи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) і POS-інструменти, пройшли довгий шлях. Задовго до того, як був введений термін CRM, продавці вели журнали для відстеження активності клієнтів і підтверджували продаж за допомогою листів подяки, написаних від руки. До POS-систем у нас були касові осередки, за якими слідували прості касові апарати, штрих-коди, мобільні платежі, а тепер і хмарні технології.

Неминуче, що кожна галузь буде продовжувати розвиватися, впроваджувати нові технології і потребуватиме більшої кількості технологій для досягнення успіху. AI - це наступна інновація, здатна вплинути на гостинність. Багато компаній впровадять інтелектуальну автоматизацію машин, і до 2022 року, за прогнозами Gartner, кожен п'ятий працівник, зайнятий в основному нестандартними функціями, буде покладатися на AI для виконання багатьох незручних завдань, пов'язаних з їх ролями.

Високий рівень розвитку готельного бізнесу країни необхідний для економіки будь-якої держави. Швидкий розвиток економіки і міжнародного бізнесу сприяє подорожам людей з метою встановлення дипломатичних контактів, обміну досвідом, організації заходів, лікування і відпочинку. Недостатня кількість готелів ускладнює всі ці процеси, натомість розвиток готельного господарства веде до розвитку пов'язаних з ним видів підприємницької діяльності і сприяє пожвавленню усіх суспільно-економічних відносин, посилює економічний потенціал країни.

На ринкових засадах господарювання, підприємства готельного господарства мають основним завданням формування інноваційної моделі розвитку з метою завершення структурної перебудови діяльності і прискорення темпів росту, досягнення високої конкурентоспроможності на світовому ринку шляхом збільшення ринкової частки, поступового забезпечення необхідних темпів зростання. У зв'язку з цим виникає необхідність активізації інноваційної діяльності в готельному бізнесі, а також уточнення її економічної сутності.

Термін інновація ввів Йозеф Шумпетер (1883-1950 рр.), адже у роботі «Теорія економічного розвитку» (1911р.) вперше дослідив питання впливу інновацій на розвиток і дав визначення інноваційному процесу. Під інновацією він мав на увазі зміну з метою впровадження і використання нових видів споживчих товарів, виробничих, транспортних засобів, ринків і форм організації



в промисловості. Спочатку він розглянув питання про нові поєднаннях виробничих факторів і визначив п'ять змін у розвитку, тобто питання інновацій:

- використання нових методів, процесів або забезпечення нового ринкового виробництва;
- впровадження продуктів з новими властивостями;
- використання нової сировини;
- зміни в організації виробництва і логістики;
- поява нових ринків.

Згідно його тверджень інновація є головним джерелом прибутку, що є результатом впровадження інновації, а в перекладі означає «втілення наукового відкриття, технічного винаходу в новій технології або новому виді виробу»  
Отже, без розвитку немає прибутку, без прибутку немає розвитку.

Згідно Закону України «Про інноваційну діяльність»: інновації - знову створені (застосовані) і (або) удосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно - технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, які істотно поліпшують структуру і якість виробництва й (або) соціальної сфери [2].

За визначенням, всі інновації повинні містити певний ступінь новизни. Керівництво Осло розрізняє три типи новизни: інновація може бути нова для фірми, нова для ринку або нова для світу.

Перший тип визначає поширення існуючої інновації на фірму - інновація вже може бути реалізована іншими компаніями, але вона нова для даної конкретної фірми. Інновації є новими на ринку, коли фірма вперше впроваджує ці інновації на свій ринок. Інновації є новими для світу, коли компанія вперше впроваджує ці інновації для всіх ринків і галузей. (OECD та Eurostat, 2005).

Під інноваціями розуміється використання інновацій у вигляді нових технологій, продуктів і послуг, нових форм організації виробництва і праці, послуг і управління.

Відповідно до міжнародних стандартів, інновації визначаються як кінцевий результат інноваційної діяльності, втілений у вигляді нових або вдосконалених продуктів, виведення на ринок нового або вдосконаленого технологічного процесу, використовуваного на практиці, або нового підходу до соціальних послуг.

Вікіпедія в свою чергу трактує термін інновація як «ідея, новітній продукт в галузі техніки, технології, організації праці, управління, а також у інших сферах наукової та соціальної діяльності, засноване на використанні досягнень науки і передового досвіду, є кінцевим результатом інноваційної діяльності.»

Таким чином, інновації в сфері послуг - це інновації в її виробництві, доступності і споживчій поведінці працівників. Інновації не завжди засновані на винаходах та відкриттях. Є інновації засновані на ідеях. Інновації не обов'язково повинні бути технічними та взагалі чимось реальним. Лише деякі технологічні нововведення можуть конкурувати по своєму ефекту з такою ідеєю, як розстрочка продажу. Використання цієї ідеї буквально трансформує економіку.

Інновації - це нова цінність для замовника, вона повинна відповідати потребам і бажанням споживачів. Невід'ємними складовими інновацій є їх новизна, промислова придатність (економічне обґрунтування) і, безумовно, вони повинні відповідати потребам споживачів. Систематичні інновації - цілеспрямовано організований пошук змін в систематичному аналізі можливостей та який успіх можуть дати ці зміни підприємству (додаток Б).

Стратегія інноваційної діяльності компанії має такі невід'ємні риси:

- Процес її розвитку завершується формуванням загальних зон, здатних забезпечити її економічне зростання;
- Важливо отримати зворотній зв'язок, що дозволяє знаходити найбільш обґрунтовані рішення з безліччю нових альтернатив і коригувати заявлені раніше стратегічні цілі інноваційного розвитку;

- Притаманна невизначеність, пов'язана з неможливістю передбачити шляхи інших.

- Вона заснована на використанні наступних принципів: облік змін зовнішнього середовища, багатоваріантність, альтернативність, специфічність, наявність стратегічних і операційних цілей.

- Аналіз та оцінка можливих варіантів остаточного рішення про вибір найбільш відповідної стратегії.

Туризм є одним з п'яти основних джерел експортних доходів для більш як ста п'ятдесяти країн (в шістдесяти з яких він займає перше місце). Сучасний туризм є складною соціально-економічною системою. Міжнародний готельний бізнес, що є однією зі складових поняття туризм, характеризується високою ступінню інтернаціоналізації капіталу і міжнародним характером операцій, адже для готельної індустрії весь світ є її сферою діяльності. Виходячи з цього, міжнародний готельний бізнес грає одну з провідних ролей в привабленні інвестицій в країну. Але, в той же час, міжнародні стандарти модернізують дану сферу діяльності під себе. [5]

Завдячуючи франчайзингу і управлінню по контракту (а також комбінації цих форм), готельні компанії змогли більш м'яко вийти на ринок та централізовано використовувати свої фінансові ресурси, мінімізувати витрати і провести більш ефективну цінову політику.

На сьогоднішній день, міжнародні готельні корпорації, що створюють готельні ланцюги, домінують на ринку. Але, процеси концентрації і централізації в міжнародному готельному бізнесі не пройшли безслідно, а тому, відносно малі незалежні готелі також мають своє місце на ринку.

Національні туристичні адміністрації більшості країн при проведенні державної політики в сфері туризму беруть до уваги прогноз Всесвітньої туристичної організації (ЮНВТО). ЮНВТО є міжнародною організацією в сфері туризму, що була заснована в 1975 році, до складу якої входять 157 країн, 6



територій та понад 500 афілійованих членів. На 105-ій сесії Дослідницької ради ЮНВТО в Мадриді було зазначено, що по прогнозам, к 2030-му року кількість міжнародних туристів, що подорожують закордон, складе 1,8 мільярда чоловік. [4]

## **1.2. Методологічні засади формування та імплементації продуктивних інновацій готельної мережі**

Технології в галузі гостинності також розвиваються досить швидко. Це пов'язано з тим, що перед готельєрами стоять два основні завдання: отримати якомога більше клієнтів, організувавши максимальну кількість продажів, і виграти гостя, зробивши його постійним клієнтом. Виконати ці завдання без інноваційних рішень неможливо. Боротьба за кожного гостя, особливо в часи кризи, вимагає модернізації готелів, як з точки зору технологій, так і з точки зору свідомості. [3]

Перешкодами для впровадження інноваційних технологій, як правило, є: вартість найбільш інноваційного розвитку, необхідність його адаптації до самої компанії і, нарешті, те, що менеджери схильні фокусуватися на отриманні прибутку від поточної діяльності. Довести власнику, що те чи інше інноваційне рішення забезпечить більший дохід в майбутньому - завдання не з легких.

Сьогодні важко представити собі готель, де безліч задач по щоденному управлінню бізнесом вирішувалися б вручну. Сьогодні важко уявити собі готель, де тисячі задач по щоденному управлінню бізнесом вирішувалися б вручну. Системи управління - це мозок, без якого він не може жити. Існує безліч типів електронних систем управління готелем, і вибираючи одну з них, ми повинні задатися питанням, як вона адаптується за допомогою інноваційних продуктів ІТ, необхідність в яких відпала. Мозок готелю – це системи управління, без яких він не зможе успішно функціонувати. Існує безліч типів електронних систем управління готелем, і обираючи одну з них, ми повинні задатися питанням, як

вона адаптується за допомогою інноваційних продуктів ІТ, необхідність в яких відпала.

Інновації традиційно представлені як напрям науково-технічного прогресу (високотехнологічна складова його) і процес, пов'язаний з впровадженням результатів НДДКР в практику. Однак сенс і зміст поняття "інновація" ширше. Сфера застосування інновацій універсальна, вона охоплює не тільки практичне застосування наукових і технологічних розробок і винаходів, а й включає в себе зміни в продукції, процесах, маркетингу та організації. Інновації є явним фактором змін в результаті діяльності, втіленої в нових або вдосконалених продуктах, процесах, нові послуги і нові підходи до задоволення соціальних потреб.

Використання передових технологій робить сприятливий вплив на діяльність компаній, а саме: підвищує їх конкурентоспроможність, прибутковість, кількість користувачів, а також дозволяє переглянути повний набір вимог до компетенції персоналу, якості продукції та послуг. Оцінка конкурентоспроможності готелю допоможе успішно функціонувати підприємству, оцінити власні сильні та слабкі сторони, своє становище на ринку і обрати правильний шлях для подальшої діяльності. (табл. 1.1)

*Таблиця 1.1*

**Методи оцінки конкурентоспроможності готелю на ринку [6-10]**

№	Назва	Зміст	Можливість застосування в готелях
1	SWOT	Дозволяє проаналізувати слабкі і сильні сторони компанії, визначити які загрози можуть її спіткати і які можливості для розвитку вона має	Повністю підходить для використання в готельному бізнесі, виявлення привабливих напрямків маркетингових зусиль
2	4P	На основі порівняльного аналізу конкуруючих компаній (за факторами: продукт, ціна, просування на ринку і канали збуту) розробляється маркетингова політика підприємства	Повністю підходить, дозволяє зміцнювати конкурентні позиції на ринку

## Продовження таблиці 1.1

№	Назва	Зміст	Можливість застосування в готелях
3	Метод переваг	Порівняння власних характеристик підприємства з аналогічними характеристиками пріоритетних конкурентів, з метою визначення тих, що створюють переваги	Повністю підходить, визначення конкурентних переваг підприємства.
4	Метод експертних оцінок	На основі прогнозів фахівців прогнозуються майбутні результати дій готельного підприємства	Підходить, допомагає у прийнятті рішень щодо менеджменту
5	Інтегральний метод	Включає в себе два елементи: критерій, що відображає ступінь задоволення потреб споживача та критерій ефективності виробництва	Повністю підходить, дає змогу отримати однозначні оцінки конкурентних позицій

Готельні компанії основною метою своєї діяльності ставлять перед собою завдання надання послуг найвищої якості. І наскільки висока ступінь реалізації цих цілей, настільки ефективно працює готельне підприємство. Добре відомо, що готель - це живий організм, що функціонує цілодобово, і якість його роботи безпосередньо пов'язана з тим, як співробітники виконують свої обов'язки. Людський фактор відіграє в готельному підприємстві фундаментальну роль, один і той же співробітник може відмінно обслуговувати клієнта сьогодні, а погано - завтра. Причини цього криються в природній суті людини. Готельні підприємства розвивають систему службової атестації персоналу, з метою подальшого забезпечення високої ефективності управління персоналом. В даний час єдиної, збалансованої системи оцінки персоналу не існує, кожен готель при адмініструванні до випуску враховує свої особливості. У будь-якому випадку, розроблена система оцінки завжди повинна бути об'єктивною і відповідати критеріям, що чітко поясненні персоналу, а результати оцінки повинні обговорюватися тільки співробітником і його безпосереднім керівником.

Завдяки добре розвиненій системі оцінки роботи персоналу можна:

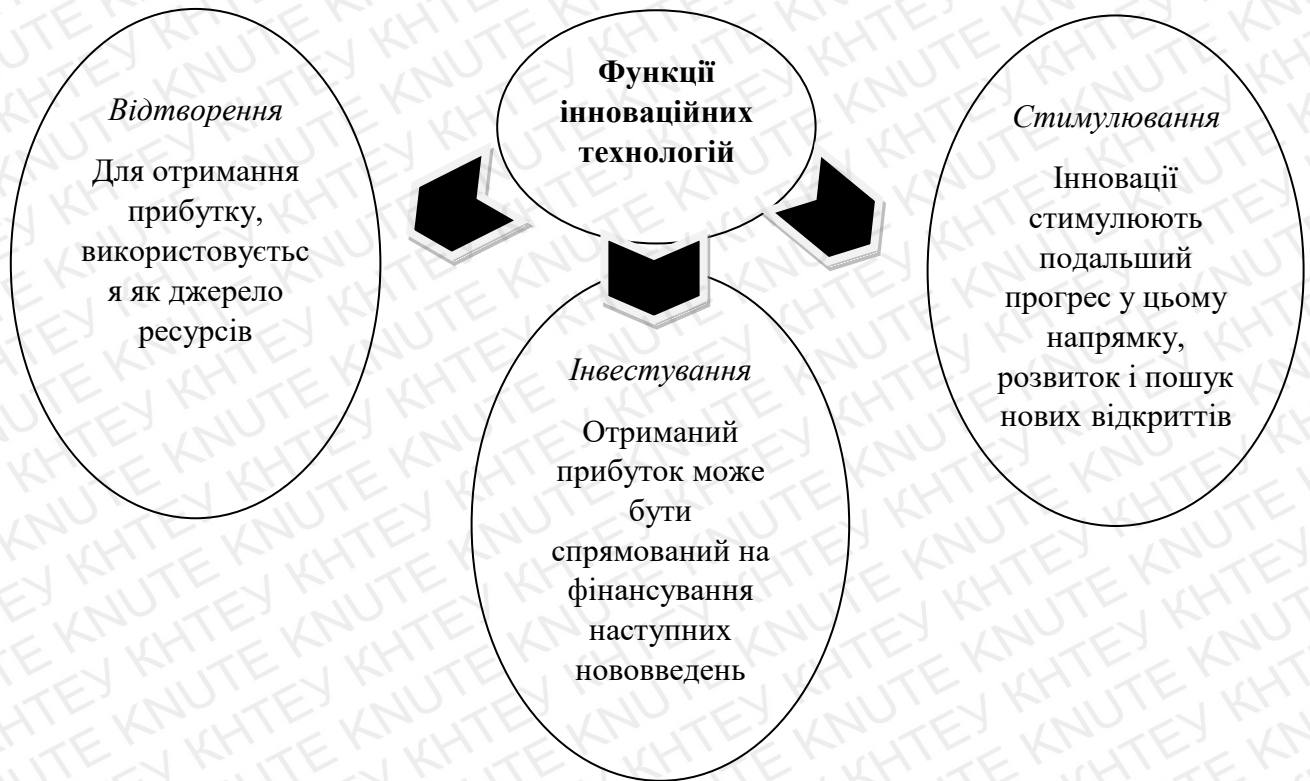


1. Позитивно впливати на мотивацію співробітників;
2. Визначити потребу в навчанні, спланувати курси і тренінги;
3. Приймати обґрунтовані і справедливі рішення про рух співробітників по кар'єрній драбині, або навпаки про невідповідність співробітника посаді.

На сьогоднішній день, імідж готельного підприємства складається з великої кількості компонентів, які є основою якості обслуговування і рівня цін. Треба визнати, що в більшості місцевих готелів високий рівень цін ні в якій мірі не виправдовує якість послуг, що надаються. Розмовляючи з гостем, ви повинні переконати його в унікальності запропонованої вами послуги. Наприклад, частка людей середнього віку в даний час складає значну кількість туристів. Розробка спеціальних пропозицій, грамотно складене меню, цікаві і інформативні розваги для цієї категорії відвідувачів зроблять ваше підприємство конкурентоспроможним на ринку. Для готелів сімейного типу важливо, щоб атмосфера була затишною не тільки для дорослих, але і для дітей. І в цьому випадку слід звертати увагу не лише на обслуговування, а й на наявність спеціального дитячого меню, манежів, іграшок, дитячих меблів, правильно оформлених ігрових кімнат, послуг навченого персоналу - все це є проявом особливого ставлення. Враження, що залишилися в дітей від відпочинку в готелі, можуть повністю вплинути на вибір їх батьків в наступний раз.

У готельному бізнесі, як і в інших секторах економіки, спостерігається тенденція до глобалізації, яка відображає різноманітність і багатостороннє співробітництво підприємств і організацій в економічній, культурній та інших областях. Характерною особливістю процесу глобалізації є використання передових інформаційних і телекомунікаційних технологій, які підвищують ефективність і покращують роботу компаній, покращують обслуговування клієнтів, прискорюють всі операційні процедури, створюють нові маркетингові технології та канали поширення. Інноваційні технології виконують декілька функцій (рис. 1.1.). Наведені вище ознаки дозволяють припустити, що

інвестування незначних коштів у розвиток інноваційних технологій може забезпечити стабільний економічний ефект.



*Рис. 1.1. Функції інноваційних технологій [8]*

Однак, у процесі глобалізації, для готельної індустрії можуть виникнути також і серйозні проблеми. Надмірна стандартизація споживчих характеристик та моделей надання послуг в ряді країн, негативно впливає на місцеву культуру, тому, тенденція до інтернаціоналізації та об'єднання протидіє тенденції до збереження унікальної та національної ідентичності.

Слід зазначити, що створення інноваційної інфраструктури в готельному бізнесі залежить від рівня технологічного та економічного розвитку країни. Країни з розвинутою промисловою інфраструктурою характеризуються зростаючою роллю нематеріальних факторів виробництва, інформатизації суспільства, прискоренням розвитком сфери послуг. Таким чином, з'являється реальна можливість створення мережі консалтингових, інжинірингових,

сервісних, інформаційних послуг, що сприяють підтримці інноваційних процесів.

У контексті трансформації суспільства, інноваційна інфраструктура повинна сприяти входженню науки в ринкове середовище, розвитку підприємництва в сфері науки і техніки, тому її формування багато в чому залежить від стану ринкової інфраструктури. В цілому інноваційна інфраструктура в готельному бізнесі є організаційною, матеріальною, фінансовою, кредитною, інформаційною базою даних для створення умов, що сприяють ефективному накопиченню і розподілу активів, а також наданню якісних послуг.

Виходячи з вищезазначеного, можна зробити висновок, що глобалізація в сфері туризму і гостинності визначається як процес різкого збільшення туристичних потоків та потоків послуг, капіталу, інформації та технологій, і, як правило, не підпадає під контроль національних урядів. Глобалізація і розвиток інноваційних технологій мають довгостроковий характер, і їх рушійною силою є, перш за все, революція в сфері інформації та зв'язку, лібералізація ринків і загострення міжнародної конкуренції.

Інновації є важливою рушійною силою зростання в ринковій економіці. Здатність до інновацій має вирішальне значення не тільки для виживання окремих підприємств, а й для всієї економіки сучасної держави. Проте, інновації можуть виконувати функцію забезпечення економічного зростання тільки при наявності сприятливих державних стимулів. Тим не менш, інновації створює не держава. Вони скоріше є результатом процесів, які, піддавшись великому аналізу, сьогодні добре відомі і стали звичними. Це відноситься як до інновацій в сфері туризму, так і до будь-якого іншого сектору.

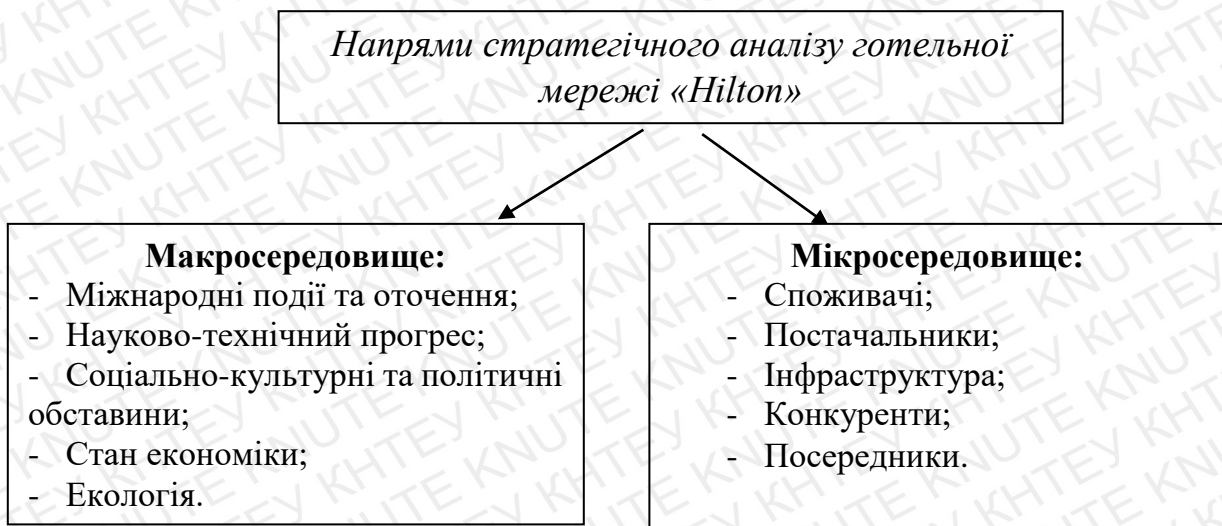


## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА ПРОДУКТОВИХ ІННОВАЦІЙ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ «HILTON»

#### 2.1. Стратегічний аналіз діяльності готельної мережі

Стратегічний аналіз полягає у перетворенні на стратегію підприємства бази даних, отриманих в результаті аналізу середовища, дослідження позитивних і негативних факторів. Взагалі, стратегія – це план управління, задача якого полягає в зміцненні позицій підприємства на ринку, посиленні його конкурентоспроможності, максимальному задоволенні потреб клієнтів та досягненні підприємством тих цілей, які воно ставить перед собою. При розробці стратегії діяльності підприємства, стратегічний аналіз є лише першим етапом, мета якого полягає в виявленні найкращої стратегії діяльності для підприємства (рис. 2.1.).



**Рис. 2.1. Напрямки стратегічного аналізу готельної мережі «Hilton»**

[Розроблено автором на основі 5,7,8]

Внутрішнє середовище є основою, життєвою силою підприємства, потенціалом, є ресурсом підприємства для виживання. Але не слід забувати, що

проблеми також можуть критися саме у мікросередовищі підприємства. Зовнішнє середовище, в свою чергу, забезпечує можливість виживання на ринку, постачає ресурси (фінансові, трудові, матеріальні) і споживає його готову продукцію. Є багато видів стратегічного аналізу такі як PEST-аналіз, SWOT-аналіз, бенчмаркінг, метод експертних оцінок і тд.

Для стратегічного аналізу необхідно детально вивчити підприємство, його сильні і слабкі сторони, визначити найбільших конкурентів.

Міжнародна готельна мережа «Hilton Hotels & Resorts», що належить корпорації Hilton Worldwide, була заснована Конрадом Гілтоном в 1919 році і на сьогоднішній день налічує понад 5100 готелів в 85 країнах світу, що робить її однією з найбільших у світі. Перший готель мережі з'явився у місті Сіско, штат Техас, а у 1925 році в Далласі було збудовано перший готель з назвою «Hilton», де одна ніч коштувала \$3.[54]

Саме з мережі «Hilton» розпочався, напевно, найвідоміший спосіб класифікації готелів – присвоєння «зірок». Окрім цього, цікаво зазначити, що саме Хілтон став першим готелем, де жодна вимога гостя не мала бути незадоволеною, а отже, усі закупівлі робилися заздалегідь, прогножуючи майбутні потреби шляхом аналізу попиту, чого не було в жодному готелі до цього. Завдяки надзвичайній увазі до кожного гостя та головному правилу мережі – прибуток має приносити весь простір готелю, «Hilton» не тільки змогли вижити на ринку, а ще й стати однією з найбільш успішних і прибуткових готельних мереж світу.

Мережа «Hilton» налічує 575 готелів, 913.000 номерів в 113 країнах світу. Темпи розвитку мережі надзвичайно швидкі, кожного дня відкривається новий номер, додавши 452 об'єкти нерухомості у світі за 2018 рік. Програма лояльності Hilton Honors також відіграє не останню роль в популярності готелю серед туристів, адже лише за 2018 рік до програми долучилися більш ніж 14 мільйонів,

а це означає, що загальна кількість користувачів програми вже досягла 85 мільйонів.

Проаналізувавши фінансові результати «Hilton» за 2011-2018 рр., очевидно, що мережа розвивається доволі успішно, але, тим не менш, криза і недостатня кількість інвестицій в інновації вплинула на діяльність мережі.

Наприкінці 2018 року мережа прозвітувала, що дохід за 2018 рік склав 8.907 мільярдів доларів, в той час як результати 2017 року – 8.131 мільярди доларів, завдячуючи введенню інновацій, які підвищили ефективність роботи, скоротили витрати і збільшили попит (рис.2.2.).

Також, по графіку видно, що найбільший ріст готелю був в 2014 році, коли дохід склав 10,5 мільярдів доларів. CAGR (річний коефіцієнт зростання) на період з 2011 по 2018 роки склав 0,16%, що показує незначний ріст доходів за представлених 8 років. Готельній мережі слід звернути увагу на операційну діяльність, проаналізувати рівень витрат, та постійно покращувати якість сервісу, впроваджуючи інновації аби залишатися сильними гравцями на ринку готельних послуг і бути конкурентоспроможними.

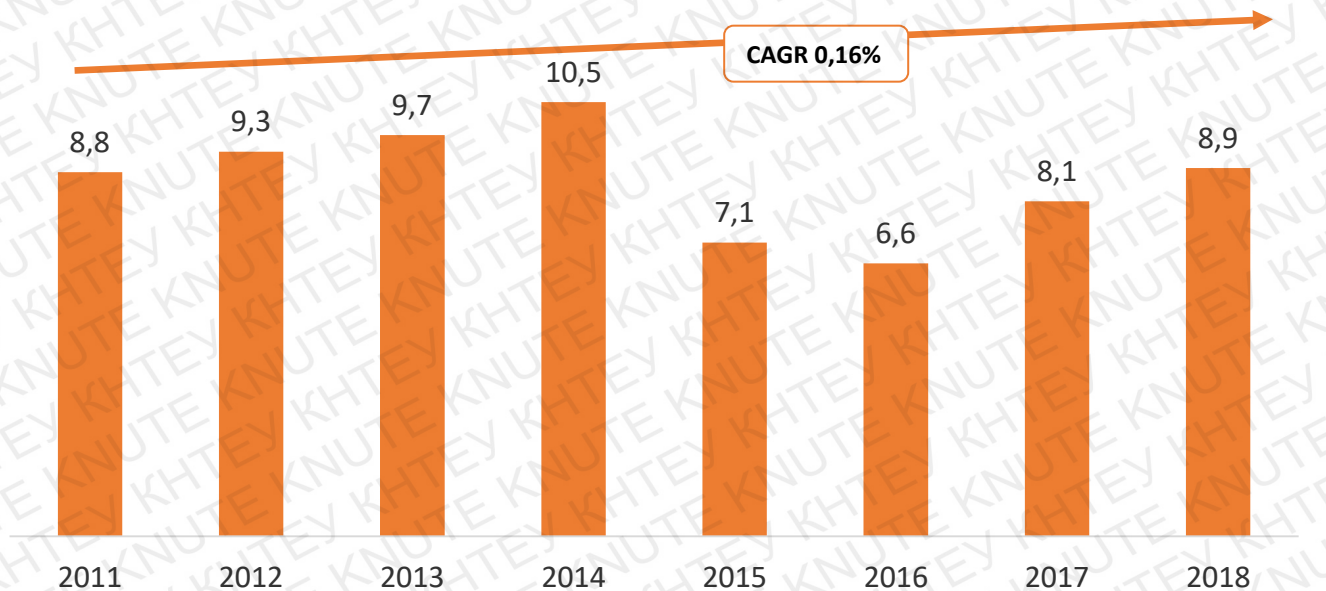


Рис. 2.2. Дохід мережі готелів «Hilton», м. Київ за 2011-2018рр., \$ млрд [56]



Готель «Hilton Kyiv» (додаток В) – один з найкращих п'ятизіркових готелів не лише в Києві, а й в Україні, який пропонує своїм гостям відмінне розміщення і сервіс найвищого рівня. Адреса - бульвар Тараса Шевченка 30, одразу навпроти станції метро "Університет" і в 15 хвилинах пішки від головної вулиці міста – Хрещатика і в 1,2 км від центрального залізничного вокзалу. Зручне розташування дає змогу гостям за декілька хвилин опинитися в Ботанічному саду або в Володимирському соборі, помилуватися пам'ятником Хмельницького на Софійській площі або насолодитися спектаклем в Оперному театрі.

Організаційна структура готелю «Hilton Kyiv» відображає всі складові взаємодії співробітників між собою. Ця структура лінійно-функціональна, головним у готелі є директор, але в компанії присутній і демократичний стиль управління, так як всі рішення обговорюються з командою, а їх рішення і відповідальність лежить на плечах директора готелю.

Структура готелю оптимальна: всі структурні підрозділи доповнюють одне одного, створюючи зручний процес організації готельних послуг, забезпечуючи як свою діяльність, так і максимальну ефективність роботи для досягнення кінцевого результату, який розглядається як надання конкурентоспроможних послуг.

У готелі «Hilton Kyiv» функціонує багато підрозділів, які виконують певні функції в рамках положень підрозділів (додаток Г). Департаменти, що реалізують контрольні функції в готелі, виглядають наступним чином:

1. Адміністративно-управлінський - директор, заступник директора вирішують такі питання: визначення загальних політик в рамках цілей і завдань підприємства; рішення, спрямовані на конкретний сегмент ринку, на задоволення потреб споживачів; вирішення питань, пов'язаних з фінансовою політикою та управлінням економікою готелю. А також визначення інвестицій на майбутнє, визначення форм інвестицій, формування інвестиційного портфеля, контроль за ефективним використанням інвестицій, виявлення ключових інвесторів.

2. Експлуатаційний - приймальня, номерний фонд, ресторанне обслуговування - забезпечують створення та реалізацію основних і додаткових послуг готелю. Інженерне обслуговування забезпечує безперебійну роботу всіх систем готелю, безперебійне енергопостачання.

3. Охорона (служба безпеки) - забезпечує охорону гостей і їх цінних речей в стінах готелю.

4. Логістика - закупівлі, пов'язані з придбанням обладнання, машин, споживчих товарів та інших матеріалів, необхідних для функціонування готелю.

5. Маркетинг і планування - продаж та маркетинг, планування просування готелю, підвищення конкурентоспроможності.

6. Персонал - відділ кадрів, розробляє програми мотивації працівників, організовує тренінги, навчання персоналу, визначає необхідність у збільшенні штату або ротації працівників.

7. Бухгалтерський облік - облік всіх господарських операцій компанії.

8. Фінансовий облік - здійснює всі фінансові операції компанії.

У готелі «Hilton Kyiv» 262 номери, що спроектовані з урахуванням комфорту і зручності, забезпечуючи місце, де можна розслабитися або надолужити згаяне на роботі. Також в готелі наявні ексклюзивні номери представницького класу з доступом в бізнес-лаундж закритого типу (Додаток Ж).

Пообідати пропонують в рестордоані «Park Kitchen», де можна насолодитися прекрасною панорамою на бульвар Шевченка та Ботанічний сад і покуштувати страви, приготовані зі свіжих сезонних інгредієнтів від шеф-кухаря Шоти Годердзішвілі. Увечері слід відвідати бар "Н", скуштувати авторські коктейлі і послухати живу музику. Також у розпорядженні гостей лобі-вітальня та цілодобове обслуговування номерів.

У готелі 11 конференц-залів з пересувними перегородками. Елегантний бальний зал площею 390 м<sup>2</sup>, розрахований на 400 осіб для проведення різноманітних урочистих подій.

Для сталого розвитку готельна мережа і відповідно готель «Hilton Kyiv» використовує стратегію зовнішньої орієнтації. Стратегії зовнішньої орієнтації - це стратегії створення мереж з представниками супутніх галузей для спільного впливу на фактори зовнішнього середовища. Мережа «Hilton» при виході на нові ринки створює мережі не тільки з готельними фірмами, але і з фірмами супутніх галузей. Для «Hilton» компаніями-партнерами є локальні представництва компаній American Express, Coca-Cola, Unilever, відомі компанії-авіаперевізники, а також турагентства, які проводять рекламні кампанії з просування бренду на локальному ринку.

Вибір партнера затверджується як централізовано, в штаб-квартирі мережі, так і на місцевому рівні, коли кожен мережевий готель самостійно приймає рішення (виходячи з умов місцевого ринку) про вибір стратегічних партнерів. Стратегія Hilton по формуванню мережі полягає в тому, що визначаються ключові напрямки, за якими між партнерами відбувається тісна взаємодія і за якими партнери всебічно підтримують один одного (так, готелі Hilton використовують тільки продукцію Coca-Cola і Unilever). У подібних мережевих взаємодіях Hilton грає роль лідера, що направляє розвиток спільної діяльності, що пояснюється силою мережевого бренду.

Окрім цього мережа також використовує стратегії, пов'язані з пошуком нових зовнішніх джерел фінансування. Мережа «Hilton» застосовує зворотній лізинг готелів як альтернативний спосіб фінансування. Капіталб що вивільняється завдяки поворотному лізингу направляється на подальшу експансію і розвиток мережі. Наприклад, мережа застосувала зворотний лізинг при формуванні коштів для придбання мережі Scandic Hotels. Відповідно, після придбання мережі, «Hilton» застосували стратегію ребрендингу, пов'язану з необхідністю зміни концепції готелю та переходу на нові сегменти і ніші, що вимагають нового бренду.



Ще одна стратегія, якою користується мережа – стратегія «внутрішньої орієнтації», що пов'язана з розвитком внутрішніх процесів надання якісного готельного продукту. У цю групу входять стратегії, пов'язані з активним застосуванням інформаційних технологій і розвитком спільних мережевих планів по впровадженню нових технологій, модернізації та автоматизації процесів обслуговування у всіх готелях мережі. Одним з важливих напрямків тут є створення єдиної системи бронювання, передачі інформації за допомогою автоматизованих мережевих баз даних і т. д. У мережі «Hilton» взаємодію готелів побудовано на регулярний обмін стратегічною інформацією для внесення поліпшень в загальний процес роботи та знаходження нових способів вдосконалення кінцевої пропозиції. Регулярність взаємодій підтримується через Інтернет, через який пов'язані всі готелі.

Мережа готелів «Hilton» надає перевагу «менчайзінг», тобто призначення мережевих менеджерів на керівні посади в усіх франчайзингових готелях, завдяки чому мережа в значній мірі здатна захистити свій бренд. Крім того, застосовуючи франчайзинг при виході на нові ринки, «Hilton» починає з місцевих готелів категорії 3\*-4\*. Так мережа діяла на швидко зростаючих ринках Німеччини і Скандинавії. Тільки після отримання позитивних результатів франчайзингу як стратегії експансії і ребрендингу, а також повернення інвестицій «Hilton» приймає рішення про вихід на нові сегменти ринку.

Отже, підводячи підсумки, інноваційний підхід є рушійною силою для розвитку готелю і створює для підприємства конкурентні переваги на ринку. Результати дослідження діяльності готелю «Hilton Kyiv» такі, що незважаючи на те, що у мережі готелів за останні роки було розроблено та запроваджено безліч інновацій, не всі вони були введені у Київському готелі. Вважаємо, саме інновації дадуть поштовх для подальшого розвитку, підвищення популярності та росту завантаженості номерного фонду.

На сьогоднішній день, коли на ринку з'являється безліч цікавих нових високотехнологічних номерів, туристи звертають увагу на те, наскільки даний готель йде «в ногу» з часом і інвестує гроші в інновації.

## **2.2. Визначення впливу чинників на формування та імплементацію продуктових інновацій**

Володіючи інформацією про готель «Hilton Kyiv» проведено стратегічний аналіз його діяльності, аби визначити які позитивні і негативні фактори можуть вплинути на становище підприємства, яка його конкурентоздатність на ринку і перспективи розвитку.

SWOT-аналіз полягає у аналізі сильних і слабких сторін підприємства, його ринкових можливостей і загроз з урахуванням положення основних конкурентів. SWOT-аналіз було проведено на основі експертних оцінок, отриманих штатними працівниками готелю, відділу маркетингу та у результаті власних досліджень автора. Було складено анкету для збору інформації, яка допомогла якнайкраще зрозуміти потреби гостей, оцінити сильні сторони готелю «Hilton Kyiv» та виявити проблеми та прогалини в сервісі (додаток Д, Е).

Відповідно до анкетування 55% гостей не користуються послугами СПА, вірогідніше за все причина криється у тому, що готель орієнтований на бізнес-сегмент, а люди що багато працюють не завжди готові витратити час на СПА-послуги адже так чи інакше, відвідування СПА-комплексу займає в середньому 2-3 години. Окрім цього, близько 30% відвідувачів готелю «Hilton Kyiv» зазначили про недостатній рівень інноваційності в готелі, одже, слід звернути увагу на впровадження нових інвестицій в діяльність підприємства.

Проаналізувавши результати, було складено SWOT-аналіз готелю «Hilton Kyiv» (табл. 2.1)

Завдяки цьому SWOT-аналізу можна наочно побачити і оцінити сильні і слабкі сторони підприємства, зробити висновки щодо того над чим ще слід працювати. Очевидно, що готелю слід звернути увагу на рівень цін, переглянути вартість додаткових послуг та зробити акцент на впровадженні інновацій задля підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Таблиця 2.1

### SWOT-аналіз готелю «Hilton», м. Київ

SWOT	Позитивно для досягнення цілей	Негативно для досягнення цілей
<b>Внутрішні фактори</b>	<i>Сильні</i> Обізнаний персонал Сучасний інтер'єр Різноманітність номерного фонду Зручний веб-сайт Організація банків Місцерозташування Відповідність ціна-якість	<i>Слабкі</i> Низька мотивація персоналу Дорогі СПА-послуги Заборонено розміщення з домашніми тваринами Низький рівень приватності і анонімності
<b>Зовнішні фактори</b>	<i>Можливості</i> Подарунки для постійних гостей (халати, капці, сувеніри) Активність в Instagram Широке впровадження інноваційних рішень	<i>Загрози</i> Низький рівень інноваційності Високі ціни в ресторані Недостатня кількість номерів вищої категорії

[Розроблено автором]

SNW-аналіз також є інструментом маркетингового стратегічного аналізу, де за допомогою встановлених критеріїв оцінки діяльності можна зробити висновок про слабкі, сильні і нейтральні сторони підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### SNW-аналіз готелю «Hilton», м. Київ

№	Найменування стратегічної позиції	Якісна оцінка позицій		
		S Сильна	N Нейтральна	W Слабка
1	Бізнес стратегія	X		
2	Організаційна структура	X		
3	Фінанси		X	



## Продовження таблиці 2.2.

№	Найменування стратегічної позиції	Якісна оцінка позицій		
		S Сильна	N Нейтральна	W Слабка
4	Доступність інвестиційних ресурсів		X	
5	Конкурентоспроможність продукту	X		
6	Інновації як дослідження і розробки		X	
7	Репутація підприємства серед споживачів	X		
8	Інноваційність			X
9	Якість роботи персоналу	X		
10	Рівень корпоративної культури	X		

[Розроблено автором]

Отже, в готелі «Hilton Kyiv» можна відзначити високий рівень репутації та добре відлагоджену організаційну структуру та бізнес стратегію, натомість, слід звернути увагу на інвестиційні ресурси та інноваційність.

Оцінюючи конкурентне середовище слід виділити «InterContinental Kyiv» та «Hyatt Regency», як найбільших конкурентів «Hilton Kyiv», адже вони побудовані в одному районі, усі три готелі мають категорію 5\* та відмінний сервіс, а також велику популярність серед туристів.





Слід зазначити, що усі ці готелі були збудовані приблизно в один і той же час (2007-2014 рр), тому, номерний фонд є достатньо новим, і перебуває в приблизно однаковому технічному стані. Також готель «Holiday Inn», що розташований недалеко від досліджуваного готелю є досить сильним конкурентом, адже ціни в ньому значно нижчі, а місцерозташування вигідне, сервіс також є достатньо високого рівня (табл. 2.3).

Отже, відповідно до проведеного оцінювання конкурентного середовища «Hilton Kyiv» можна зробити висновок, що хоча готель був побудований відносно нещодавно і є найновішим з представлених. Готелю необхідно

приділяти більше уваги інноваціям, адже кількість впроваджених інновацій є недостатньою для всесвітньої мережі такого рівня. Провівши дослідження відгуків гостей, я дійшла висновків, що більшість відвідувачів задоволені станом номерного фонду, комфортом і якістю обслуговування.

Таблиця 2.3

### Оцінка конкурентного середовища готелю «Hilton Kyiv», м. Київ

Критерії				
	<b>Hilton Kyiv</b>	<b>InterContinental Kyiv</b>	<b>Hyatt Regency</b>	<b>Holiday Inn</b>
Адреса, м. Київ	Бул.Тараса Шевченка 30	Вул. Велика Житомирська 2А	Вул. Анни Ахматової 5	Вул. Велика Васильківська 100
Зірковість	5*	5*	5*	4*
Вартість доби проживання, номер стандарт на 2 особи, грн	9.921 (зі сніданком)	10.336 (зі сніданком)	10.215 (зі сніданком)	4.208 (зі сніданком)
СПА-послуги	+	+	+	-
Ресторан	+	+	+	+
Басейн	+	+	+	-
Стан номерного фонду	V	V	IV	III
Якість обслуговування	V	V	V	IV
Професіоналізм персоналу	V	V	V	IV
Інноваційність	III	IV	IV	III
Кількість інновацій впроваджених за рік, шт	4	5	4	2
Кількість позитивних відгуків про інновації, шт/рік	11	12	14	7
Рік побудови	2014	2009	2007	2012
Оцінка на сайті бронювання Booking	8,9	8,9	9,0	8,5

[Розроблено автором]

Шкала оцінювання: I – дуже погано, II – погано, III – задовільно, IV – добре, V – чудово.

+ – наявно, - – не наявно.

Але, незважаючи на це, готелю необхідно постійно вдосконалювати власну роботу, навчати персонал і підвищувати якість обслуговування аби утримувати поставлений високий рівень, вводити інновації і “йти у ногу з часом” щоб бути попереду конкурентів.

Аналіз обсягу та структури доходу дозволяє вивчити можливості готелю щодо реалізації нових послуг в готелі «Hilton Kyiv» (табл. 2.4 , рис. 2.3).

Таблиця 2.4

**Структура та динаміка доходів готелю «Hilton Kyiv»,  
м. Київ за 2016-2018 рр., тис. грн.**

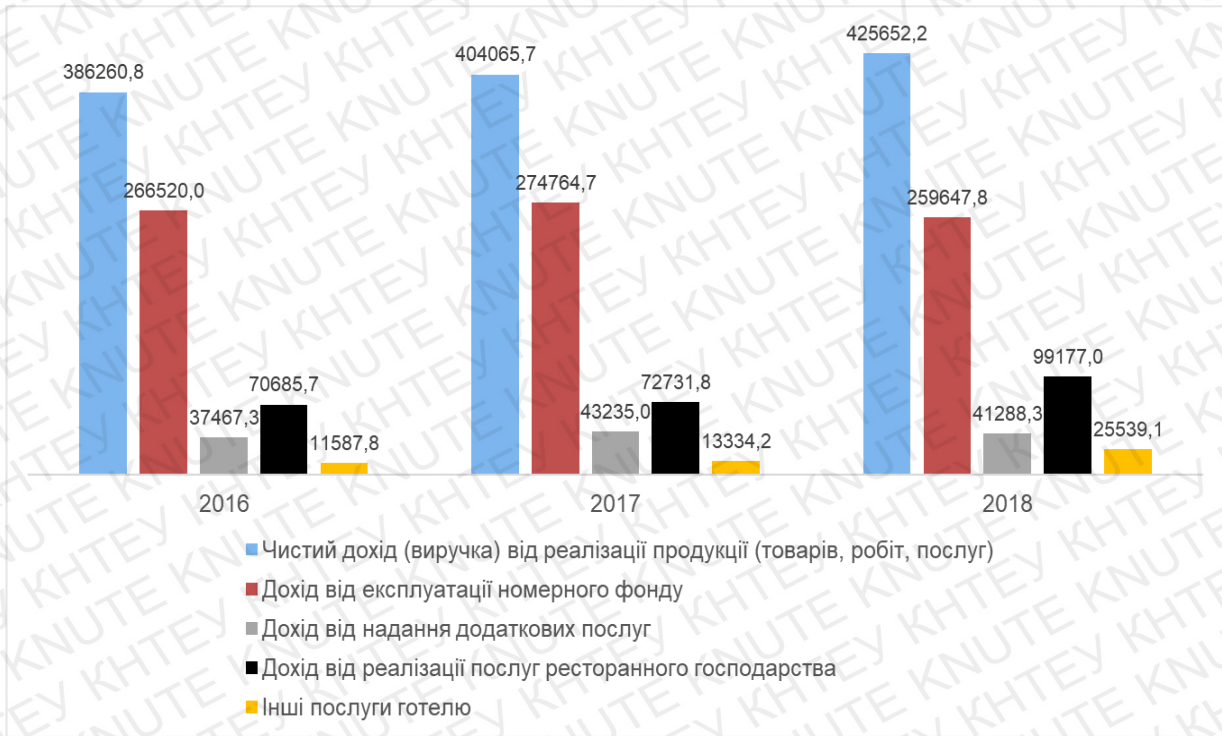
Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	+ , - 2018 - 2016
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), у т.ч.:	386260,8	404065,7	425652,2	39391,4
Дохід від експлуатації номерного фонду	266520,0	274764,7	259647,8	-6872,2
Дохід від надання додаткових послуг	37467,3	43235,0	41288,3	3821,0
Дохід від реалізації послуг ресторанного господарства	70685,7	72731,8	99177,0	28491,3
Інші послуги готелю	11587,8	13334,2	25539,1	13951,3
Валовий прибуток	243803,2	249131,4	253614,9	9811,7
Податок на прибуток від звичайної діяльності	60950,8	62282,5	63403,7	2452,9
Чистий прибуток	182852,4	186848,9	190211,2	7358,8

[Розроблено автором]

Так, чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у готелі «Hilton Kyiv» у 2016 р. склав 386260,8 тис. грн., у 2017 р. він вже склав 404065,7 тис. грн. У 2018 р. порівняно з 2016 р. чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшився на 39391,4 і склав 425652,2 тис. грн, що показує стрімкий ріст популярності готелю.



Дохід від експлуатації номерного фонду у 2018 р. склав 259647,8 тис. грн., що на 6872,2 тис. грн. менше ніж у 2016 р. Дохід від надання додаткових послуг у готелі «Hilton Kyiv» в 2018 р. збільшився (на 3821,0 тис. грн.) порівняно з 2016 р. Значно збільшився показник доходу від реалізації послуг ресторанного господарства на 28491,3 тис. грн., так у 2018 р. він склав 99177,0 тис. грн., а у 2016 р. 70685,7 тис. грн.



**Рис. 2.3. Динаміка доходів готелю «Hilton Kyiv», м. Київ за 2016-2018 рр., тис. грн. [Розроблено автором]**

Показник реалізації інших послуг готелю у 2018 р. збільшився на 13951,3 тис. грн. порівняно з 2016 р. і склав 25539,1 тис. грн. Як результат діяльності готелю «Hilton Kyiv» у 2018 р. валовий прибуток склав 253614,9 тис. грн., що на 9811,7 тис. грн. більше ніж у 2016 р. 243803,2 тис. грн.

В свою чергу у 2018 р. збільшились показники чистого прибутку (табл. 2.5, рис. 2.4). Так, чистий прибуток у 2016 р. склав 182852,4 тис. грн., у 2017 р склав 186848,9 тис. грн., а у 2018 р. виріс до 190211,2 тис. грн., що на 7358,8 тис. грн. більше порівняно з 2016 р.

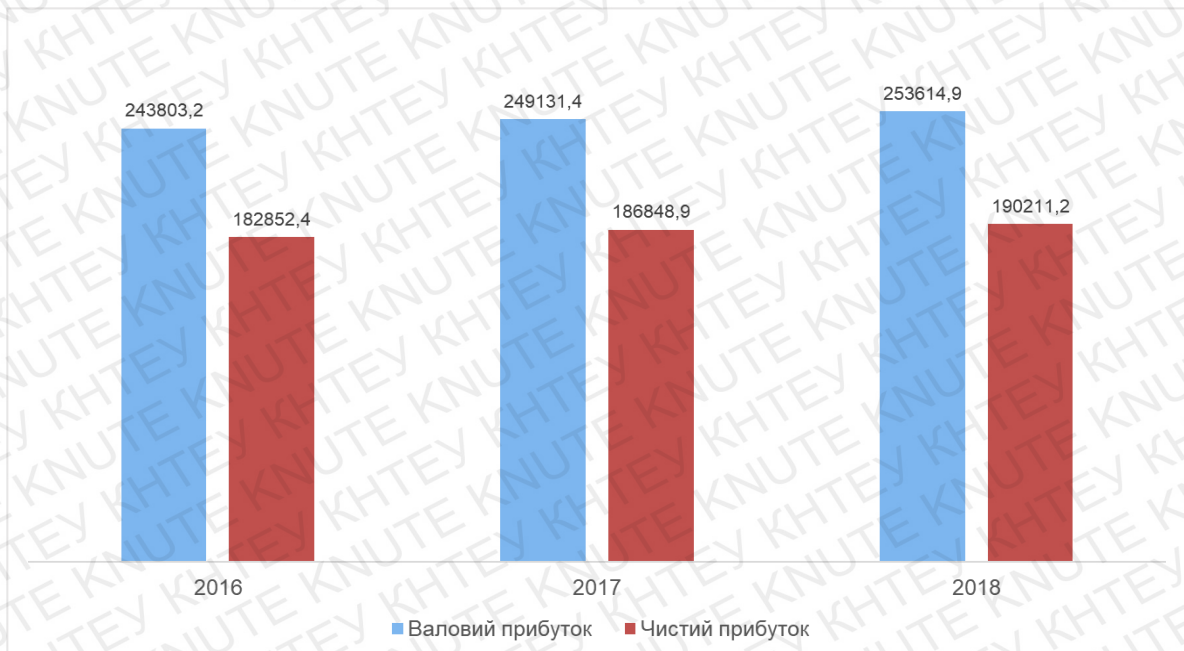
Таблиця 2.5

**Результати господарської діяльності готелю «Hilton Kyiv», м. Київ за 2016-2018 рр., тис. грн.**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 – 2016 рр.
				+, –
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), у т.ч.:	386260,8	404065,7	425652,2	39391,4
Собівартість реалізованої продукції	60950,8	62646,5	63403,7	2452,9
Валовий прибуток	243803,2	249131,4	253614,9	9811,7
Адміністративні витрати	42385,0	39692,5	39515,7	-2869,3
Витрати на збут	14315,5	18060,5	17956,1	3740,6
Інші операційні витрати	351,9	352,6	702,8	350,9
Чистий прибуток	182852,4	186848,9	190211,2	7358,8
Рентабельність, %	47,3	46,2	44,7	

[Розроблено автором]

Показник рентабельності підприємства був 47,3% в 2016 р., 46,2% в 2017 р., а в 2018 році показник впав до 44,7%.



**Рис. 2.4. Динаміка валового та чистого прибутку готелю «Hilton Kyiv», м. Київ за 2016-2018 рр., тис. грн. [Розроблено автором]**



### **2.3. Оцінка результативності формування та імплементації продуктивних інновацій**

На сьогоднішній день, в умовах розвитку ринкових відносин та посилення конкуренції все більш важливе значення для успішної фінансово-економічної діяльності готелю «Hilton Kyiv» набуває інноваційний розвиток, що передбачає використання технологій та створення принципово нових продуктів та нових послуг. Інновації - це необхідна частина процесу забезпечення успішної, довгострокової та стійкої роботи готелю, одна з основних складових ефективної стратегії та важливий інструмент конкурентної переваги.

Для підвищення конкурентоспроможності, готельному господарству слід проводити діяльність у таких напрямках: підвищення якості продукції, що випускається готелем, підвищення продуктивності праці, оптимізація структури управління, впровадження нових автоматизованих систем управління готелем. Реалізація кожного з цих заходів, прямо чи опосередковано, пов'язана з впровадженням інновацій у її основних сферах.

Аналіз готелів, які успішно впроваджують інновації, показує, що мотивацією розвивати інновації є бажання та готовність вести стратегічну діяльність в цілому і особливо інноваційну. Ще однією основною вимогою до інновацій є наявність ефективної маркетингової системи, яка забезпечує зв'язок із кінцевим споживачем готельного продукту підприємства з метою постійного виявлення нових явних та прихованих потреб в якості продукції та послуг готелю.

В готелі «Hilton Kyiv» є багато спеціальних можливостей та пропозицій яких не знайдеш в інших готелях. Наприклад, в досліджуваному мною готелі, гостям пропонують широкий спектр СПА-послуг, таких як хамам, басейн і джакузі, різні види масажів та косметичних послуг, а також тренажерна зала, з



усім необхідним обладнанням, де професійні тренери зможуть надати всю необхідну інформацію щодо правильного харчування та ефективних тренувань.

В останні роки готельна мережа розвивається швидкими темпами. Одна з причин стрімкого розвитку і підвищення популярності серед відвідувачів – запровадження інновацій. Готельна мережа робить акцент на технологіях та сучасних новинках в сфері обслуговування, та приділяє увагу екологічному впливу готелів на планету (табл. 2.4).

В 2018 році світова мережа готелів «Hilton» об'єднала галузі гостинності та здоров'я з ініціативою «П'ять футів до фітнесу», пропонуючи гостям інноваційні кімнати, які надають усі можливості та обладнання спортзалу. У програмі Five Feet to Fitness є такі особливі зручності, як 10 різних фітнес-тренажерів та аксесуарів, різноманітні унікальні навчальні посібники для фізичних вправ, велотренажер та безкоштовна «станція гідратації», забезпечена асортиментом поживних і корисних напоїв, придатних для фітнесу. Нажаль, номери такого типу ще не з'явилися в готелі «Hilton Kyiv», але, ймовірно, така ініціатива все ж таки не оmine його стороною в майбутньому.

Окрім цього нещодавно в мережі відкрився перший у своєму роді високотехнологічний номер, який дозволяє гостям персоналізувати та контролювати кожен аспект свого перебування в готелі через додаток Hilton Honors. Мережа «Hilton» враховує, яку температуру в приміщенні воліє гість, які напої він любить і які телепередачі дивиться. Всі сервіси доступні автоматично, як тільки клієнт вселився в номер. Для цього Hilton використовує інноваційну систему управління, до якої підключаються всі побутові прилади в номері, в тому числі термостат, телевізор і холодильник.

Такий рівень персоналізованого сервісу може вразити навіть найвимогливішого гостя, а тому, концепція високотехнологічних номерів може створити справжній «бум» в готельному бізнесі Києва та й України в цілому.

Таблиця 2.4

## Інновації готельної мережі «Hilton», м. Київ

№	Назва інновації	Суть інновації	Ефект	Тлумачення
1	П'ять футів до фітнесу	Інноваційні кімнати з усім необхідним обладнанням для зайнять спортом	Маркетинговий та соціальний	Інновація підвищила попит, збільшивши кількість відвідувачів (спортсмени), пропагандує здоровий спосіб життя, створюючи позитивний соціальний вплив на населення
2	Високотехнологічні номери	Персоналізований сервіс, управління усіма функціями номеру через мобільні додатки	Маркетинговий	Збільшився попит на послуги, підвищився рівень привабливості готельної мережі
3	Зелені готелі	Мережа стала на шлях екологічності, намагаючись мінімізувати кількість пластикових відходів, економить воду і прагне зменшити кількість викидів вуглецю в атмосферу	Екологічний	Позитивний вплив на лояльність гостей, адже проблема екології є наразі гострим питанням, багато гостей звертають увагу на те, наскільки готель піклується про оточує середовище. Позитивний вплив на екологію планети
4	Світлодіодні стіни	Інноваційна технологія світлодіодних стін для передачі будь-якої інформації шляхом вмонтованих в стіни світлових датчиків	Маркетинговий та економічний	Підвищення інтересу серед відвідувачів до готельної мережі, підвищення попиту на проведення заходів в готелі, збільшення прибутків готелю
5	Продуманий дизайн	Модульні номери, що дають змогу ефективно організувати простір, меблі мають специфічні функції для більшого комфорту	Маркетинговий	Спеціальні пропозиції для різних категорій відвідувачів роблять готель більш привабливим для туристів, наприклад для людей похилого віку та сімей з дітьми

[Розроблено автором]

Корпорація «Hilton» прагне більш ніж удвічі зменшити до 2030 року інтенсивність викидів вуглецю, запроваджуючи інновації під назвою «Зелені готелі». Компанія вже здійснила зниження на 30% від рівня 2008 року. Крім широких табличок із проханням гостей повторно використовувати рушники та простирадла, Хілтон робить ряд заходів, щоб зробити готелі більш екологічними. У липні 2019 року ланцюг усунув пластикові соломинки і розглядає інші способи зменшення пластикових відходів, включаючи заміну окремих предметів особистої гігієни у ванних кімнатах для гостей. Готель «Hilton Kyiv» також слідкує за кількістю пластику, що використовується в процесі діяльності готелю і зменшує кількість таких видів товарів як одноразовий посуд, соломинки, пластикові упаковки.

Корпорація «Hilton» виводить цифрову інновацію «Світлодіодні стіни». Ланцюг розробив світлодіодну світлову технологію, яка монтується за шпоном з будь-якого дерева, цегли та каменю. Вогні в стіні можуть показувати що завгодно, як знак привітання для гостей готелю, або під час події чи вечірки, використовуються для презентації певних товарів або як платформа для цифрового мистецтва.

Ще одна інновація готельної мережі 2019 року це «Продуманий дизайн». Gone - це зручний номер для людей похилого віку з особливим облаштуванням ліжка, письмового столу та крісла. Це модульний номер, що максимально збільшує простір, дозволяючи легко модернізувати кімнату під потреби гостя. Незважаючи на те, що модульні меблі не є новиною, у мережі «Hilton» є особливі унікальні пропозиції для гостей, як, наприклад, дитяче ліжечко, яке складається в стіну, щоб створити простір для ігрової зони. У приміщеннях для зустрічей гостей і конференц-залах представлені розбивні столи для кількох людей, аби гості могли за бажанням отримати індивідуальні робочі місця.

Отже, хоча й не всі із зазначених інновацій вже були запровадженні в «Hilton Kyiv», але й цьому готелю є чим вразити відвідувачів. В ресторані «Park



Kitchen» гостям пропонують страви молекулярної кухні з незвичними вкусовими поєднаннями, запроваджуються новинки світової кулінарії аби підвищити конкурентоспроможність і задовольнити побажання найвибагливіших гостей.

В SPA-центрі готелю також використовуються інноваційні технології в сфері краси і лікувальних процедур, до послуг гостей передові апарати і найкращі засоби для досягнення вражаючого результату після проходження процедур.

Отже, готельна мережа «Hilton» приділяє значну увагу запровадженню інновацій у власну діяльність і ці інновації мають значний маркетинговий, соціальний, економічний та екологічний вплив на її діяльність. Звичайно, впровадження інновацій є інвестиціями в майбутнє і не дають моментального результату, але, вони є необхідними для успішного функціонування закладу, росту його прибутків і конкурентоспроможності на ринку.

### РОЗДІЛ 3

## УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ПРОДУКТОВИХ ІННОВАЦІЙ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ «HILTON»

### 3.1. Обґрунтування програми заходів удосконалення продуктивних інновацій

Акцентуючи увагу на продуктивних інноваціях, слід зазначити, що мета введення продуктивних інновацій в готелі «Hilton Kyiv» полягає у створенні нових послуг і впровадженні нових технологій обслуговування. Як приклад можна привести впровадження сучасних клінінгових технологій, застосування енергозберігаючих технологій, використання лише екологічних матеріалів, тощо.

Ефективність інноваційного процесу визначається лише після впровадження інновації, коли стає зрозуміло, наскільки вона відповідають потребам підприємства. Важливим у цьому випадку є інструмент моделювання. Модель інноваційного процесу дозволяє виділити інноваційність окремих компонентів, тим самим відкриваючи можливість для інновацій на етапі планування, враховуючи зміни в навколишньому середовищі. Пропонується розглянути механізм впровадження інноваційних процесів у готельному бізнесі у формі, зображеній на рисунку 3.1.

Відповідно до сучасного стану готельного ринку, економічні проблеми, що супроводжують інноваційні рішення, є особливо актуальними.

Ефективність інновацій слід визначати за такими підходами:

- 1) Оцінка економічної ефективності інновацій підприємства, тобто, наскільки це забезпечує можливість конкурентоспроможності, прибутку та фінансової стабільності компанії;



*Рис. 3.1. Механізм запровадження інноваційного процесу у готелі [26]*

2) Оцінка ефективності управління інноваціями з точки зору забезпечення безперервності інноваційного процесу та кінцевої мети отримання нового продукту, удосконалення послуг, технологій, що відповідають вимогам ринку;

3) Врахування часу, тобто можливості отримати необхідні результати за певний проміжок часу.

У сучасних ринкових умовах підвищуються вимоги до економічної вигідності, щоб визначитися з інноваційними проектами індустрії гостинності, які могли б бути профінансовані лише після економічної оцінки всіх можливих варіантів і ризиків. Слід враховувати той факт, що готельний бізнес базує свою діяльність на досягненні своїх місцевих цілей, особливо на можливості успішного функціонування на ринках, що надають послуги, що з'являються в



результаті нових технологій. Кінцевим результатом інновацій будь-якої організації є виробництво конкурентоспроможної продукції та зміцнення ринкових позицій та її фінансового стану. При такому підході вибір найкращого варіанту інноваційного проекту передбачає отримання кращих результатів із меншими або рівними витратами. Отже, загалом економічна ефективність інновацій визначається за допомогою оцінки результатів витрат та отриманого прибутку.

Оскільки готелі стають все більш автоматизованими та сучасними, високотехнологічними, є сенс у впровадженні технологій розумного готельного номеру. Концепція розумного готельного номера - одна з найважливіших технологічних тенденцій, що формується сьогодні в індустрії гостинності. Дійсно, ідея розумного готелю є привабливою для покупців з цілого ряду причин, включаючи більшу зручність та персоналізацію. Однак, хоча все більше власників готові прийняти цю ідею, багато хто не знає, як реально реалізувати технологію розумних кімнат.

Для зменшення адміністративних та інформаційних проблем та підвищення конкурентоспроможності, готелю «Hilton Kyiv» слід ввести автоматизовані програми, серед яких можна виділити «розумне відкриття дверей», SaaS технології, технології автоматизованих номерів, в яких гості можуть керувати усіма функціями (температура повітря в номері, освітлення, замовлення їжі) через телефон або планшет. Введення інновацій є не дешевим процесом, впровадження може коштувати десятки тисяч доларів, але, натомість, після завершення періоду окупності (від 2 до 5 років для перелічених проектів), прибутки готелю можуть значно збільшитися.

Таким чином, впровадження інновацій є інвестиціями в майбутнє і не дають моментального результату, але, вони є необхідними для успішного функціонування закладу, росту його прибутків і конкурентоспроможності на ринку.

Для готелю «Hilton Kyiv» було б доцільно впровадити роботизацію. Вивчивши досвід готелів світу у сфері роботизації послуг стало зрозуміло, що дана тенденція стає популярною в розвинутих країнах світу.

Часта причина, по якій роботи стали популярною технологічною тенденцією в індустрії гостинності, полягає в тому, що ідеї автоматизації та самообслуговування відіграють все більшу роль у споживчому досвіді. Використання роботів може призвести до поліпшення щодо швидкості, економічності та навіть точності.

Наприклад, чат-боти дозволяють готелю надавати цілодобову підтримку через онлайн-чат чи послуги обміну миттєвими повідомленнями, навіть коли персонал буде недоступний, доставляючи надзвичайно швидкі часи відгуку. Тим часом робот, який використовується під час реєстрації, може прискорити весь процес, зменшивши перевантаженість.

Аналізуючи світовий досвід роботизації, слід зазначити, що зовсім недавно компанія Каліфорнія Residence Inn LAX представила серію роботів, пристосованих до індустрії гостинності. Разом із штучним інтелектом, ці роботи можуть робити все, що завгодно в готелі - від заїзду до гостей до обслуговування в номері та навіть служб дзвоника. У Японії є ще більш просунуті роботи, які роблять неймовірно добре. На стойці реєстрації в готелі Henn на гостей зустрічає робот-консьєрж, який вміє розмовляти на декількох мовах, ніколи не нагубить гостям і готовий відповідати на безліч їх запитань. Серед переваг треба виділити скорочення витрат на персонал, що означає ріст чистого прибутку готелю.

Але, незважаючи на ріст прибутків в майбутньому завдяки роботизації, закупка роботів, їх налаштування і введення в експлуатацію потребує значних інвестицій. Готель «Hilton in McLean» в штаті Вірджинія, США вже ввів в експлуатацію робота Конні в своєму готелі, що виконує роль консьєржа. Робот використовує платформу штучного інтелекту, розроблену IBM, і здатний взаємодіяти з гостями та відповідати на їх запитання завдяки можливостям

розпізнавання мовлення. Система також вчиться та адаптується до кожної взаємодії, постійно вдосконалюючи відповіді, що дає робот. Така інновація вартувала готелю значних інвестицій, відомо, що лише налаштування робота коштували готелю 10 тисяч доларів, не враховуючи вартість самого робота.

Для готелю «Hilton Kyiv» було б ефективно роботизувати процес прибирання готельних номерів. Дослідження показало, що середній час прибирання одного готельного номеру складає 1 годину. Час на прибирання малих за площею номерів в середньому – 60-70 хвилин, тоді як прибиранням «Presidential Suite» може займатися 2-3 покоївки, а загальний час прибирання складає понад 2 години. Взнявши за основу номер категорії «Deluxe room» автором було проведено дослідження витрат часу на кожен етап прибирання (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Середні витрати часу на прибирання номеру «Deluxe room» готелю «Hilton», м. Київ**

№	Етап прибирання	Витрати часу, хв
1	Прибирання сміття	10
2	Миття сантехніки, ванної кімнати	20
3	Зміна постільної білизни та рушників	20
4	Прибирання пилі з поверхонь	10
5	Прибирання килимів та миття підлоги	25

[Розроблено автором]

Відповідно до проведеного дослідження, очевидно, що найдовшим етапом прибирання для покоївок є прибирання підлоги. Аби оптимізувати даний процес слід ввести інновації в прибирання номерів. Найкраще з цією задачею може впоратися робот, наприклад робот-пилосос.

Роботи пилососи набули популярності в Україні доволі нещодавно, але вже встигли довести власну результативність, зручність і простоту використання.



Робот-пилосос може впоратися не тільки з прибиранням килимів, він також ефективно виконує функцію миття підлоги. Пилососи успішно прибирають такі покриття як ковролін, плитка, паркет, ламінат, лінолеум, ворсистий килим. Також роботи здатні очищувати повітря від пилі. Управління роботом-пилососом може відбуватися через спеціальну програму, яка дозволяє вибрати зону прибирання, увімкнути чи вимкнути пристрій. Отже, не тільки покоївки, а й гості за бажанням зможуть управляти пилососом у своєму номері. Усі ці функції будуть дуже ефективними для готелю, скоротять час прибирання готельного номеру до 40 хвилин, звільнивши близько 3,5 робочих годин кожної покоївки протягом дня. Це означає, що покоївки зможуть прибирати на 5-6 номерів більше протягом зміни, аніж до запровадження роботи.

Також слід зазначити, що більшість гостей не люблять, коли покоївки прибирають в номерах, вважаючи це вторгненням в особистий простір або переживають за цінні папери, гроші і секретну інформацію, що зберігається в номері, такі гості зазвичай відмовляються від прибирання. Це особливо актуально для ділових людей, а оскільки готель «Hilton Kyiv» позиціонує себе як готель бізнес-сегменту, відмови від прибирання є доволі частими. Кожен 5 гість відмовляється від прибирання під час перебування в готелі. Автором була розроблена коротка анкета для гостей задля аналізу відгуків щодо запровадження альтернативних методів прибирання (додаток І).

Проведені дослідження дозволили зробити висновок, що введення такої інновації як робот-пилосос (додаток К) допоможе підвищити лояльність гостей, зменшити витрати на персонал (покоївок), укріпити позиції готелю «Hilton Kyiv» на готельному ринку, підвищивши конкурентоспроможність та підвищить якість послуг прибирання.

Для гостей з дітьми така інновація як робот-пилосос також стане у нагоді, адже робот здатен видаляти пил із повітря, що важливо для батьків, які піклуються про здоров'я малюків, прибирання буде відбуватися не лише один

раз на день, а робот буде видаляти сміття з підлоги протягом усього дня замість батьків, а також, робот стане гарною забавкою для дитини.

Робот-пилосос є безшумним, він самостійно обирає траєкторію руху, не потребує регулювання потужності, має систему датчиків і сенсор, аби не псувати меблі, не застрягати та не стикатися з перепонами. Також пилосос має датчик заряду акумулятора, що дозволяє не слідкувати за зарядом в пилососі, робот самостійно відслідковує свій заряд і їде на док станцію коли потребує підзарядки. Тобто, пристрій є повністю автономним, зручним у використанні, енергоефективним та забезпечує відмінну якість прибирання.

Ще однією інновацією яку корисно було б запровадити в готелі «Hilton Kyiv» є встановлення сонячних батарей як альтернативного ресурсу енергії. На сьогоднішній день, дуже важливим стало питання екології. Готельний сектор енергоємний. Використання більш чистих та дешевших джерел енергії допоможе зменшити експлуатаційні витрати та підвищити конкурентоспроможність та стійкість. Багато підприємств намагаються скоротити споживання електроенергії і перейти на використання альтернативних ресурсів задля турботи за планетою. Для багатьох споживачів питання екології також стоїть досить гостро і обираючи між готелем, що звертає увагу на проблему екології і тим, що бездумно використовує ресурси планети, гість зупинить свій вибір на першому.

Сонячні батареї або панелі (додаток Л) це набір збірних панелей для поглинання енергії сонячних променів та її перетворення у електричну чи теплову енергію. Враховуючи те, що готель «Hilton Kyiv» стає на шлях екологічності і впроваджує такі інноваційні рішення, як скорочення кількості пластику в готельній мережі, встановлення сонячних батарей було б корисними інвестиціями як з точки зору економічності, так і з точки зору маркетингу та екологічності. Така інновація могла б стати корисним прикладом для наслідування для інших готельних підприємств країни, а також, створити їм конкуренцію.

Багато готелів Європи, Америки і Великобританії вже обладнали власні споруди сонячними панелями і не лише позитивно впливають на клімат планети, значно скоротивши викиди CO<sub>2</sub> в повітря, а ще й значно заощаджують кошти. Так, готель Star Island, що на Багамах повністю перейшов на використання альтернативних джерел енергії, а сонячні панелі, які використовують рясне сонячне світло Карибського басейну, можуть жити готель навіть протягом ночі. Інший приклад це готель Garonga Safari Camp, що в Південній Африці. Готель покриває 30% своїх електричних потреб сонячною енергією, що є досить вражаючим показником на сьогоднішній день. Інший приклад – готель H2hotel, що в Каліфорнії. Він захоплює тим, що власники готелю покрили дах сонячними батареями, які нагрівають басейн та воду в номерах готелю. Вони також встановили ліфт EcoSpace, який використовує на 60% менше електроенергії, ніж традиційний. Навіть вікна враховували, намагаючись мінімізувати споживання енергії. Вікна H2hotel мають подвійні панелі, які зменшують втрати тепла. Вважаємо, що готель «Hilton Kyiv» також повинен долучитись до глобального екологічного руху.

Відомо, що середня кількість годин сонячного сяння в Києві складає 2000 годин, а отже цього більш ніж достатньо для генерування енергії. Сонячні батареї працюють по принципу акумулятора і збирають в собі енергію, яку підприємство може використовувати, наприклад, вночі, коли сонячне світло відсутнє. Звичайно, на сьогоднішній день мова не йде про повний перехід на альтернативні джерела енергії в готелі «Hilton Kyiv». Але, тим не менш, експерти кажуть, що лише 500 сонячних батарей здатні забезпечити гарячою водою 400 номерів, 2 кухні, офіси, що знаходяться в готелі, а також нагріти басейн. Розрахунки для готелю «Hilton Kyiv» наведені нижче.

Слід також зауважити, що інвестиції в сонячні батареї є довгостроковими перспективами, адже окупність таких інвестицій є повільною. Але, сонячні батареї стануть хорошою рекламною компанією для готелю, приваблять нових



гостей та групи клієнтів, для яких питання екологічності засобів розміщення стоїть на першому плані.

Ще одна інновація яка б могла позитивно вплинути на імідж готелю є «розумні ліжка». Інновація полягає в введенні в готелі ліжок, які здатні пристосовуватись до потреб гостя і трансформуватись. Дослідження показують, що найважливішим фактором для гостей готелю є зручне ліжко. Особливо, якщо зважати на те, що основний сегмент готелю «Hilton Kyiv» це бізнес-сегмент. Оскільки бізнесмени проводять більшість часу поза номером готелю, а основний час в номері – це сон, для них важливо відчувати повний комфорт під час сну. Результати дослідження (додаток М) показали, що не усі гості задоволені якістю ліжок в готелі і 87% прагнуть механізації. Даний тренд ще не увійшов на готельний ринок України, а отже, така інновація може позитивно вплинути на конкурентоспроможність підприємства.

Для обладнання готелю «Hilton Kyiv» було обрано двуспальні ліжка-трансформери «Аморет» з 2 незалежними механізмами (додаток Н), аби кожен з гостей номеру міг підлаштувати ліжко під себе. Плюси даного ліжка в тому, що воно гарної якості, зручне в використанні, надійне та комфортне. Також, слід зазначити, що ліжка виготовляються під індивідуальне замовлення, а отже є можливість обрати тканини відповідної текстури, матеріалу і кольору, аби нове ліжко ідеально вписувалося в інтер'єр номеру. Є можливість виготовлення ліжка в вельветовій, гладкій, матовій чи глянцевої тканині, а також в штучній шкірі.

Трансформована підставка для ліжка складається з чотирьох секцій: одна - від голови до пояса, друга - зона таза і стегон, третя і четверта - ноги. Залежно від налаштувань і обраного режиму секції піднімаються на задану висоту і приймають потрібне положення. Завдяки цьому, налаштувати ліжко можна під індивідуальні особливості, потреби та переваги. Керування ліжком відбувається за допомогою бездротового пульта управління. Також в ліжку наявна масажна

функція, що реалізована в чотирьох режимах, на кожен з яких можна вибрати один з трьох рівнів інтенсивності. Також присутній таймер на 10-30 хвилин, які задають тривалість масажного сеансу.

Пропонується ввести нову категорію номерів в готелі «Hilton Kyiv» під назвою «SmartBed номери» - це номери категорії «King guest room» в яких звичайні двуспальні ліжка будуть замінені на інноваційні ліжка-трансформери.

«SmartBed номери» - це готельні номери, розроблені спеціально для тих, хто шукає чудового досвіду сну з можливістю налаштувати матрац відповідно до індивідуальних потреб, говорилося б в маркетингових пропозиціях. Вивчивши ринок стало зрозуміло, що данна інновація зможе підвищити прибутки готелю, адже попит на ці послуги обіцяє бути високим, а «SmartBed номери» будуть коштувати дорожче. Для початку пропонується перелаштування лише 50 номерів з 262 номерів готелю «Hilton Kyiv». А вже після 3 місяців, коли стане зрозуміло наскільки гості задоволені новою послугою можна буде переоблаштувати наступні 50 номерів. Таким чином за допомогою не великих інвестицій вдасться вивчити актуальність інновації і не витратити одразу великі кошти.

### **3.2. Прогнозування результативності реалізації заходів удосконалення продуктових інновацій**

Аби проаналізувати доцільність запровадження роботів-пилососів в готелі «Hilton Kyiv» необхідно провести відповідні розрахунки. Впровадивши прибирання за допомогою роботів-пилососів готель зможе зекономити витрати на прибиранні. З загальної щорічної суми витрат на операційну діяльність готелю «Hilton Kyiv», близько 20% складають витрати на покоївок, засоби для прибирання, техніку і ремонтні роботи техніки. В цілому, витрати готелю за 2018 рік склали 10,3 мільйонів доларів, з яких 2,06 мільйонів доларів це витрати

пов'язані з прибиранням. Таким чином можна розрахувати ефективність запровадження такої інвестиції як прибирання за допомогою роботів-пилососів.

Вартість 1 робота-пилососа Xiaomi RoboRock Sweep One Vacuum Cleaner s50 White (S502-00), потужністю 58 Вт складає 12.000 грн в магазині Rozetka. Після аналізу пропозицій на ринку і аналізу співвідношення ціна-якість данна пропозиція виявилася найкращою. В готелі «Hilton Kyiv» є 262 номери, якщо розраховувати закупки пилососів для кожного номеру, а також додаткові пилососи, які будуть використані у разі несправності. Отже, готелю необхідно закупити 300 пилососів.

Загальна вартість роботів-пилососів: Кількість роботів-пилососів\*вартість одного робота-пилососа =  $300 * 12000 = 360.000$  грн.

Наразі в готелі працюють 60 прибиральниць, кожна з яких прибирає 10 номерів в день, витрачаючи по годині на кожен номер. Тобто, в одну зміну на роботу виходять зазвичай 25 прибиральниць. Якщо врахувати скорочення часу на прибирання за рахунок запровадження роботів-пилососів, кожна покоївка зможе прибирати 15 номерів, витрачаючи на прибирання 40 хвилин, замість 60 хвилин: Загальний робочий час/час на прибирання одного номеру= $600/40=15$ . Тепер, для того аби прибрати в середньому 250 номерів в день замість 25 покоївок на одну зміну, буде достатньо лише 17 покоївок: кількість номерів, які необхідно прибрати за один день/кількість номерів, що здатна прибрати одна покоївка за день= $250/15=16,6\sim 17$ . Отже, готель «Hilton Kyiv» завдяки впровадженню роботизації такого виду буде мати змогу скоротити штат покоївок з 60 чоловік до 40 чоловік.

Середня заробітна плата покоївки в готелі «Hilton Kyiv» складає 9000грн. Отже, скоротивши штат на 20 чоловік, економія в місяць складе: Кількість покоївок, що підлягають скороченню\*середню заробітну плату 1 покоївки= $20 * 9.000 = 180.000$  грн.



За рік, економія буде: Економія за місяць\*кількість місяців в році= $180.000*12=2.160.000$  грн.

Як вже зазначалося раніше, загальні витрати на закупку роботів пирососів складають 2.160.000 грн, відповідно. Окупність вкладених інвестицій складає:

$$\text{Інвестиції/доходи} = 360.000 / 2.160.000 = 0,16 \text{ року.}$$

Звичайно, до витрат слід також включити обслуговування роботів-пирососів (діагностика, ремонт), в середньому це 10.000 грн в місяць на 300 пирососів.

Очевидно, що запровадження такої інвестиції як закупка роботів-пирососів, що візьмуть на себе обов'язки з миття та пиросошення підлоги є економічно вигідним, адже після завершення періоду окупності, що складає 0,16 року, прибуток готелю складе: Економія в місяць\*місячні операційні витрати на утримання пирососів =  $180.000 - 10.000 = 170.000$  грн.

(чистий дохід, без врахування витрат на обслуговування роботів). За рік сума економії сягає: Прибуток готелю\*кількість місяців в році =  $170.000*12 = 2.040.000$  грн.

Враховуючи, що на сьогоднішній день щорічні операційні витрати на прибирання складають 51,5 мільйони гривень, після запровадження роботів-пирососів вони скоротяться до 49,5 мільйонів гривень (додаток П).

Але, окрім скорочення витрат, інновація також стане ефективним засобом для підвищення конкурентоспроможності, підвищить інтерес гостей до готелю і буде сприяти підвищенню попиту на послуги «Hilton Kyiv» (табл 3.2).

Відповідно до проведених досліджень і розрахунків, робот-пиросос може стати ефективною інновацією для готелю, скоротивши операційні витрати готелю «Hilton Kyiv» на прибирання, техніку для прибирання та покоївок.

Щодо запровадження в готелі «Hilton Kyiv» альтернативних джерел енергії таких як сонячні батареї, економія готелю також може бути вражаючою.

Таблиця 3.2

**Ефект від реалізації роботів-пилососів в готелі «Hilton Kyiv», м. Київ**

<i>Вид ефекту</i>	<i>Показники</i>
Економічний	Показники відображають економічну ефективність інноваційної діяльності. Інновація дасть можливість підприємству зекономити близько 2,2 мільйонів гривень за рік, витрати на запровадження інновації складають 3,6 мільйони гривень, окупність – 1,6 роки. Після завершення періоду окупності чистий дохід буде складати близько 2 мільйонів гривень. Збільшаться прибутки готелю «Hilton Kyiv», отримані завдяки скороченню штату покоївок і підвищенню ефективності роботи покоївок, підвищиться рентабельність.
Науково-технічний	Показники відображають зміну техніко-експлуатаційних і споживчих характеристик інновації. Прийняті інноваційні рішення відповідають сучасним технологічним вимогам до готелів. Даний інноваційний проект ще не використовується в готелях України, і є абсолютною новизною для Києва. Проект є перспективним, адже довів свою економічну ефективність і може збільшити потік туристів і привабливість готелю.
Ресурсний	Показники характеризують підвищення ефективності використання тих чи інших ресурсів. За допомогою впровадження інновації в готелі «Hilton Kyiv» зросте продуктивність праці, знизяться постійні витрати.
Соціальний	Соціальні показники відображають внесок інновації в покращання соціального середовища, а саме, підвищення якості життя людей. Звичайно, робот-пилосос не вплине на рівень життя населення, але може вплинути на зайнятість населення, підвищивши попит на виробництво роботів-пилососів та матиме вплив на здоров'я та довголіття адже ефективно очищає повітря від пилу, а пил в повітрі стає причиною респіраторних захворювань.
Соціально-політичний	Соціально-політичний ефект сприяє розвитку суспільства, задовольняючи його потреби, і оцінюється в основному якісними показниками. Серед таких показників можна виділити покращення здоров'я завдяки функції очищення повітря, задоволення естетичних потреб людини та розвиток обізнаності, шляхом демонстрації населенню інновацій, нових досягнень науки.
Екологічний	Екологічне оцінювання враховує вплив інновацій на розв'язання проблем охорони довкілля. Робот-пилосос використовує меншу кількість електроенергії аніж стандартний пилосос, має меншу потужність. Окрім цього, для миття підлоги пилосос використовує лише 450мл води, в той час як покоївки для миття підлоги використовують 12 літрів води, що в 24 рази більше аніж пилосос. Пилосос не забруднює повітря і воду хімікатами, має низький рівень шуму.
Етнічно-культурний ефект	Люди дізнаються про існування такої інновації як робот-пилосос, розширяють кругозір, вивчать нові можливості, які з'являються у світі.

[Розроблено автором]

Аби розрахувати ефективність встановлення сонячних батарей в готелі необхідно визначити загальні витрати електроенергії готелем за рік.

У готелі «Hilton Kyiv» наявні 262 номери і передбачається проживання відвідувачів і надання їм додаткових послуг таких як харчування і організація дозвілля. Загальні витрати електроенергії готелем:

$$P = (P_{ж} * N + P_{зрг} * N_1 + P_{в} * N_2 + P_{фо} * S_{фо} + P_{г} * N_{г}) * T \quad (3.1.)$$

Де  $P_{ж}$  – питоме навантаження електроенергії житловою частиною готелю, кВт/місце

$N$  – кількість місць у готелі

$P_{зрг}$  – питоме навантаження від функціонування закладів ресторанного господарства, кВт/місце

$N_1$  – кількість місць у закладі ресторанного господарства

$P_{в}$  – питоме навантаження від функціонування від функціонування приміщень видовищного призначення, кВт/місце

$N_2$  – кількість місць у приміщеннях видового призначення

$P_{фо}$  – питоме навантаження на функціонування приміщень фізкультурно-оздоровчого призначення, кВт/місце

$S_{фо}$  – площа приміщень фізкультурно-оздоровчого призначення, м<sup>2</sup>

$P_{г}$  – питоме навантаження від функціонування приміщень гаража, кВт/місце

$N_{г}$  – кількість місць у гаражі

$T$  – кількість робочих днів готелю на рік, діб

Отже,

$$P = (0,5 \text{ кВт/місце} * 600 + 1,03 \text{ кВт/місце} * 80 + 0,2 \text{ кВт/місце} * 500 + 0,14 * 300 \text{ м}^2 + 0,22 \text{ кВт/місце} * 150) * 365 = 203.451 \text{ кВт}$$

Відповідно до розрахунків, готель витрачає 203.451 кВт електроенергії за рік. На сьогоднішній день тарифи на електроенергію для готелів становлять 2,18



грн за кВт/год. Отже, вартість електроенергії для готелю «Hilton Kyiv» за рік складає 443.523,2 грн.

Проаналізувавши ринок сонячних батарей і пропозиції на ньому, було обрано найбільш оптимальний варіант для готелю «Hilton Kyiv». Це «Мережева станція 100 кВт» фірми Solar-Tech, яка може бути встановлена на криші готелю. Така станція здатна виробляти в погодних умовах України 125.000 кВт/год на рік, це 61,4% загальної кількості електроенергії, що використовує готель «Hilton Kyiv». Вартість такої електростанції 2.717.000 грн, а вартість цієї ж кількості електроенергії, яку може виробити електростанція за рік складає: Загальна вартість електроенергії за рік - 38,6% = 272.323,2 грн. Враховуючи ці данні можна розрахувати окупність вкладених інвестицій в сонячні батареї: Вартість на встановлення мережевої станції/Зекономлені кошти (61,4%) =  $2.717.000 / 272.323,2 = 10$  років. Отже, через 10 років, після завершення строку окупності, зекономлені кошти, а саме 272.323,2 грн стануть прибутками готелю (додаток Р).

Отже, незважаючи на досить великі інвестиції і довгі строки окупності, слід зважати на те, що сонячні батареї мають довгий термін служби, тому таку інновацію можна вважати успішною і результативною.

Серед ефектів від реалізації цієї інновації в готелі «Hilton Kyiv» треба визначити маркетинговий та економічний ефект, а основний – екологічний. Скорочення витрат на електроенергію, підвищення попиту на послуги та підвищення конкурентоспроможності є вагомими приводами для введення такої інновації як встановлення сонячних батарей.

Аналізуючи запровадження інноваційних «SmartBed номерів» в готелі «Hilton Kyiv», слід зазначити, що заміна та оптимізація ліжок в готелі буде відбуватися поетапно аби оцінити відгуки споживачів і проаналізувати доцільність заміни ліжок в інших номерах. Таким чином, перший етап запровадження інновації буде полягати у заміні перших 50 ліжок в номерах

категорії «King guest room», чим самим ввести в готелі нову категорію номерів –. Проаналізувавши ринок і пропозиції на ньому було обрано оптимальний варіант ліжка-трансформера фірми «Anrie Moretti» моделі «Аморет». Вартість такого ліжка складає 54.300 грн. Відповідно, аби облаштувати 50 номерів такими ліжками необхідно інвестувати:

Кількість номерів \* Вартість 1 ліжка =  $50 * 54.300 = 2.715.000$  грн.

Після встановлення в номері ліжок, категорія номерів з даною інновацією буде називатися «SmartBed номери», а вартість проживання буде складати 15000 грн за 1 ніч в готелі, хоча на сьогоднішній день вартість складає 9.049 грн (без сніданку). Відповідно до цього, зарібок готелю збільшиться на: Нова вартість номеру - Стара вартість номеру =  $15.000 - 9.049 = 5.951$  грн на одному номері, та на: Зарібок готелю на одному номері \* N номерів =  $5.951 * 50 = 297.550$  грн при здачі усіх номерів.

Отримавши дані результати можна розрахувати скільки разів необхідно буде здати усі номери, аби повернути вкладені інвестиції. Відповідно, Вартість усіх ліжок/Прибутки від здачі усіх «SmartBed номери» =  $2.715.000 / 297.550 = 9,1$ . Отже, виходячи з проведених розрахунків, необхідно здати номери нової категорії «SmartBed номери» 9,1 раз аби інвестиції окупилися. Провівши дослідження виявилось, що щодня в готелі здається від 150 номерів в низький сезон до 250 номерів в високий сезон. Відповідно, середня кількість номерів, що здається в день – 200 номерів. Отже, якщо вважати, що 50 номерів категорії «SmartBed номери» будуть здаватися за 1 тиждень (7 днів), повна окупність інвестицій відбудеться вже через 9 тижнів (2 місяці та 1 тиждень). Це надзвичайно швидка окупність інвестицій, за рік прибуток готелю від здачі номерів «SmartBed номери»: Прибуток від здачі усіх нових номерів\*кількість тижнів в році

$$Пн = 297.550 * 48 = 14.282.400 \text{ грн}$$

(сума, на яку готель заробить більше коштів від здачі «SmartBed номерів», ніж від здачі «King guest room»).

Чистий прибуток готелю «Hilton Kyiv» за 2018 рік склав 15.478.260\$, або 425.652.150 грн, адже середній курс долара за 2018 рік складає 27,5 грн. Отже, при впровадженні нової категорії «SmartBed номерів» прибутки готелю в 2020 році можуть скласти: прибутки за 2018 рік+ чистий прибуток від запровадження інновації

$$\text{ЧПі} = 425.652.150 + 14.282.400 = 439.934.550 \text{ грн (додаток С).}$$

Але, окрім збільшення доходів, інновація також стане ефективним засобом для підвищення конкурентоспроможності, адже в Україні готелі з такими ліжками ще не існують, а також значно підвищить інтерес гостей до готелю і буде сприяти підвищенню попиту на послуги «Hilton Kyiv».

Усі ці три інвестиції є досить ефективними і направлені на посилення конкурентних позицій на ринку, збільшення доходів готелю та приваблення нових клієнтів в готель «Hilton Kyiv». Щорічні прибутки від впровадження роботів-пилососів складають 2.040.000 грн, прибутки від встановлення сонячних батарей 272.323,2 грн, а від запровадження нової категорії «SmartBed номерів» - 14.282.400 грн. Сумарні прибутки від впровадження інновацій після завершення періоду окупності сягають:

$$\Sigma\Pi = 2.040.000 + 272.323,2 + 14.282.400 = 16.594.723,2 \text{ грн.}$$

Найприбутковішою інновацією є впровадження нової категорії «SmartBed номерів». Якщо не враховувати період окупності, то можна скласти графік росту сумарних прибутків готелю «Hilton Kyiv» після впровадження інновацій на 2019 рік (табл. 3.3, рис.3.2).

Основна мета запровадження інновацій це ріст конкурентоспроможності готельного підприємства, збільшення показників щорічного прибутку та підвищення рівня лояльності гостей. Оптимізація операційної діяльності готелю може значно скоротити щомісячні витрати підприємства.



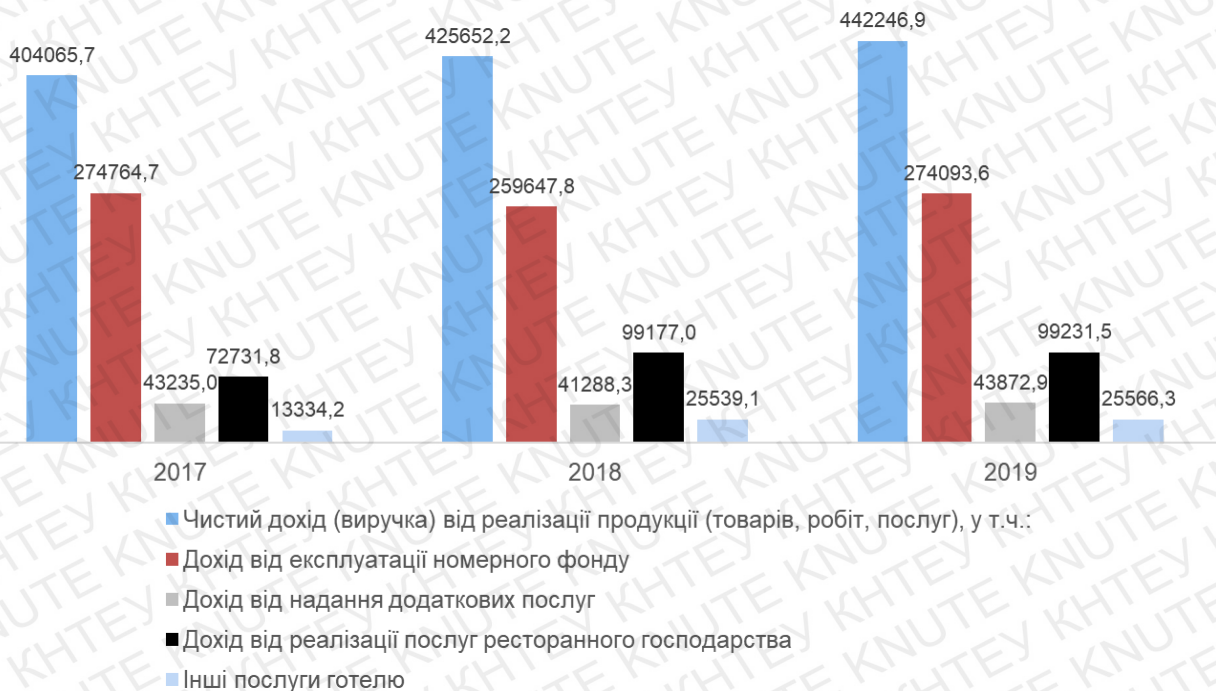
Таблиця 3.3

**Прогнозні показники господарської діяльності  
готелю «Hilton Kyiv», м. Київ на 2019 р., тис. грн.**

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 - 2018 рр., +,-
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), у т.ч.:	404065,7	425652,2	442246,9	16594,7
Дохід від експлуатації номерного фонду	274764,7	259647,8	274093,6	14445,8
Дохід від надання додаткових послуг	43235,0	41288,3	43872,9	2584,6
Дохід від реалізації послуг ресторанного господарства	72731,8	99177,0	99231,5	54,5
Інші послуги готелю	13334,2	25539,1	25566,3	27,2
Собівартість реалізованої продукції	62646,5	63403,7	46809,0	-16594,7
Валовий прибуток	249131,4	253614,9	395437,9	141823,0
Адміністративні витрати	39692,5	39515,7	37475,7	2822,56
Витрати на збут	18060,5	17956,1	16160,5	-1795,6
Інші операційні витрати	352,6	702,8	430,5	-272,0
Чистий прибуток	186848,9	190211,2	247274,6	57063,4

[Розроблено автором]

В умовах зростаючої конкуренції та динамічного розвитку ринку готельного господарства, є логічним, що у подальшому готель «Hilton Kyiv» буде використовувати запропоновані інновації та просувати свої послуги на ринку. Слід зазначити, що завдяки запровадженню роботів-пилососів, сонячних батарей та нової категорії «SmartBed номерів» готелю «Hilton Kyiv» вже за перший рік вдасться скоротити операційні витрати та збільшити прибутки. Чистий прибуток підприємства підвищиться на 57063,4 тис. грн. в 2019 році в порівнянні з прибутками за 2018 звітний рік. Окрім цього, дохід від експлуатації номерного фонду збільшиться з 259647,8 тис. грн. в 2018 році до 274093,6 тис. грн в 2019 році з відповідним приростом доходів у 14445,8 тис.грн. Отже, прибутки готелю ймовірно будуть продовжувати рости з кожним роком завдяки інноваціям.



**Рис. 3.2. Динаміка прогнозних показників господарської діяльності готелю «Hilton Kyiv», м. Київ на 2019 р. відносно 2018 р., тис. грн. [Розроблено автором]**

Отже, проаналізувавши графік, можна сказати, що запровадження інновацій в діяльність готелю «Hilton Kyiv» буде мати позитивний вплив на фінансові результати і дозволить збільшити чистий дохід на 16594,7 тис.грн. в порівнянні з 2018 роком, а дохід від експлуатації номерного фонду виросте на 14445,8 тис. грн. в порівнянні з 259647,8 тис. грн. в 2018 році. Окрім фінансових злетів інновації також будуть мати екологічний ефект (скорочення витрат електроенергії, зменшення викидів CO<sub>2</sub>), маркетинговий ефект (підвищення інтересу до готелю, посилення ринкових позицій) та соціальний ефект (покращення здоров'я населення через зменшення витрат електроенергії та чисте повітря для гостей готелю внаслідок запровадження роботів-пилососів).

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Світова індустрія гостинності стабільно займає передові місця за рівнем інвестицій. Причина цієї тенденції криється у постійному зростанні готельного бізнесу не зважаючи на економічні кризи та інші несприятливі для розвитку фактори. Завдяки глобалізації економіки, міцніють і розвиваються зв'язки між країнами галузями і компаніями. Проте, головною проблемою у сфері залишається високий рівень конкуренції. Пропозиція на ринку випереджає попит, тому готелям дуже важко відстоювати власні позиції на ринку.

Отже, в умовах жорсткої конкуренції готелі змушені шукати нові шляхи підвищення привабливості та доступності своїх послуг. Недооцінка інноваційного управління в діяльності вітчизняних готельних підприємств призвела до зниження рівня їх конкурентоспроможності, порушення принципів і методів управління, зниження якості готельних послуг. Інновації виступають в якості стимулу для подальшого розвитку готельного бізнесу, дають змогу підприємствам не тільки займати лідируючі положення у своїх ринкових сегментах, але й відповідати світовим стандартам готельного обслуговування [36].

Готельна сфера в Україні розвивається доволі повільно, через те, що інвестори вкладають кошти в основному в будівництво торгово-розважальних комплексів, офісних і житлових центрів. Через довгі терміни окупності, інвестування в готельний бізнес є ризикованим і дорогим проектом.

Незважаючи на це, в 2014 році в Києві було відкрито готель «Hilton Kyiv». Мережа «Hilton» налічує 575 готелів, 913.000 номерів в 113 країнах світу, будучи однією з найвідоміших готельних мереж світу. Проте, провівши аналіз готельної мережі «Hilton» було виявлено, що, за останні роки ріст доходів відбувається доволі повільно, річний коефіцієнт зростання складає лише 0,16%. Відповідно до цих показників, розвиток мережі хоча й відбуватися швидкими темпами, але чистий дохід від діяльності є доволі малим. Отже, мережі слід звернути увагу на



власні витрати, шукати шляхи їх зниження, впроваджувати інновації, які допоможуть скоротити рівень витрат, чим самим підвищити прибутки.

Відповідно до SWOT-аналізу та SNV-аналізу готелю «Hilton Kyiv», найслабкішим місцем в діяльності підприємства є низький рівень інноваційності. Виходячи із цього, найкращим варіантом для покращення становища готелю буде запровадження нової інвестиції, яка не буде занадто дорогою для готелю, буде мати швидкий термін окупності та зможе підвищити конкурентоспроможність готелю, збільшивши потік гостей. Проаналізувавши ринок інновацій в готельному бізнесі України і світу автором було запропоновано таку інновацію як оптимізація процесу прибирання готелю за допомогою введення в експлуатацію роботів-пилососів, які зможуть скоротити час прибирання з 60 хвилин до 40 хвилин, внаслідок чого штат покоївок готелю «Hilton Kyiv» буде оптимально скоротити з 60 чоловік до 40 працівників. Таким чином готель зможе зекономити кошти, підвищивши рівень чистого прибутку. Окрім цього, час окупності проекту складає 0,16 року, що є надзвичайно коротким строком для готелю. На сьогоднішній день середній строк окупності вкладень складає від 5 до 6 років, проте насправді строк може затягнутися на довгі роки через не прораховані до кінця ризики та високий рівень конкуренції на ринку.

Запропонована інновація щодо запровадження сонячних батарей в готелі також є економічно вигідною адже дасть змогу готелю збільшити прибутки на 272.323,2 грн за рахунок скорочення витрат на електроенергію. Також, ця інновація зробить готель більш екологічним, зменшить загальні викиди CO<sub>2</sub> в повітря в Україні і привабить нові групи споживачів, які переймаються проблемами екології, чим самим підвищить конкурентоспроможність і попит на послуги.

Щодо запровадження нової категорії «SmartBed номерів» в готелі «Hilton Kyiv», ця інновація може принести найбільші прибутки готелю за найкоротший

термін, адже окупність інвестицій надзвичайно швидка. Окрім цього, очікується, що попит також виросте за рахунок збільшення попиту на послуги.

Відповідно до цього, конкурентна боротьба і інші вимоги ринку стимулюють впровадження інновацій в готельно-ресторанній сфері. На всіх етапах діяльності підприємства, впровадження і дифузія інновацій стає необхідністю. Сучасний розвиток готельної сфери спрямований на створення інноваційних технологій, що будуть сприяти залученню клієнтів, максимізації кількості продажів, формуванню позитивного іміджу готельного підприємства та завоюванню лояльності гостя.

Звертаючись до міжнародного досвіду успішної діяльності підприємств готельного господарства, безальтернативний шлях виживання в умовах глобальної конкуренції побудований на інноваційній основі при активному використанні сучасних науково-технічних досягнень, а також готовності готелів до інновацій та нововведень.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний сайт міжнародної готельної мережі «Hilton» - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.hilton.ru>
2. Закон України «Про інноваційну діяльність», Верховна Рада України.  
ЗАКОН УКРАЇНИ "Про інноваційну діяльність"( Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, N 36. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://xn--80aagahqwyibe8an.com/ukrajiny-zakony/zakon-ukrajini-pro-innovatsiynu-diynalnist-2002-1025.html>
3. Офіційний сайт World Tourism Organization UNWTO - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://media.unwto.org/ru/press-release/2017-05-15/zavershilas-105-ya-sessiya-ispolnitelnogo-soveta-yunvto-v-madride>
4. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі: монографія / М. Г. Бойко.– К.: Київ. нац. торг.-екон.ун-т, 2010.– 524 с.
5. Офіційний сайт Pidruchniki - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://pidruchniki.com/1056041239762/marketing/konkurentospromozhnist\\_tovariv\\_rinku](https://pidruchniki.com/1056041239762/marketing/konkurentospromozhnist_tovariv_rinku)
6. Туристські дестинації (теорія управління, бренд) : монографія / Т.І. Ткаченко, С.В.Мельниченко, М.Г. Бойко, Г.І. Михайліченко, Н.І. Ведмідь [та ін. ] ; за заг. ред. А.А. Мазаракі. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. – 347 с.
7. Інноваційний розвиток: економіка, інтелектуальні ресурси, управління знаннями / Під редакцією Б.З. Мільнера. - К. : Просвіта, 2010. - 675с.
8. Бойко М. Г. Мотиваційні засади узгодженості економічних інтересів суб'єктів туристичного ринку / М. Г. Бойко // Ефективна економіка.– 2012.– 12с.
9. HoReCa : навч. посіб.: у 3 т. Т. 1. Готелі (2-вид.) / за заг. ред. А.А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 426 с.



10. Уткін Е. А., Морозова Г.І. Морозова Н. І. Інноваційний менеджмент. К. : Акаліс 2010. – 236 с
11. Вайсман В. Нова методологія створення та інноваційного розвитку проектно-керованих організацій / В. Вайсман, В. Гогунський // Економіст. – 2011. – № 8. – С. 11-13.
12. Ганущак-Єфіменко Л. М. Моделювання організації взаємодії учасників процесу управління інноваційним розвитком підприємства / Л. М. Ганущак-Єфіменко // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 1. – С. 90-100.
13. Малік М. Й. Дослідження з удосконалення управління інноваційним розвитком підприємств / М. Й. Малік // Економіка АПК. – 2012. – № 1. – С. 188-189.
14. Мельник О. Г. Формування методологічних підходів у дослідженнях інновацій та інноваційного розвитку / О. Г. Мельник // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 6. – С. 18-25.
15. Омельченко Р. В. Інноваційні фактори циклічності економічного розвитку / Р. В. Омельченко // Економічний часопис - XXI. – 2011. – № 1-2. – С. 31-34.
16. Парсяк В. Інноваційний розвиток під різними кутами зору / В. Парсяк // Економіст. – 2011. – № 2. – С. 8-14.
17. Boiko M., Bosovska M., Vedmid N., Melnychenko S. and Okhrimenko A. (2017). Development of the tourism cluster // Problems and Perspectives in Management. – 2017 – №15(4). – P. 134-149. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.15\(4\).2017.12](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.15(4).2017.12). (Scopus)
18. Donald G. Marguis. The Anatomy of Successful Innovation // [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://technopark.al.ru/business/innovation/innovation.htm>
19. Бойко М.Г., Ведмідь Н.І., Охріменко А.Г. Транзитивність національної туристичної системи // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2018. – №5. – С. 5-20 (Index Copernicus, Google Scholar)

20. О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчіна, О.В. Киричок//Навчальний посібник «Управління інноваціями»//Харків – 2016 – С. 345
21. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні / О. Я. Домінська, Н. О. Батьковець // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. - 2017. – Вип. 52. – С. 41
22. Управління процесом формування бренду України на ринку міжнародного туризму / Н. О. Батьковець, Г. А. Батьковець // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. - 2017. - Вип. 53. – С. 41
23. Управління якістю послуг готелів: методологія та практика: монографія / [Т. І. Ткаченко та ін.] ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. - 727 с.
24. Управління якістю в готельно-ресторанному бізнесі [Електронний ресурс] / Т. С. Томаля, Я. І. Щипанова. // Економіка. Управління. Інновації. - 2014. – 278 с.
25. Морозов Ю.П. Інноваційний менеджмент / Ю.П. Морозов. - М.: ЮНИТИ-Діана, 2011. - 446 с.
26. Інновації в готельному бізнесі / Р. Кравченко - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/kravchenko21.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/kravchenko21.htm)
27. Мельник І.М., Бодаковська Г.Р. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції "Інновації в управлінні асортиментом, якістю та безпекою товарів і послуг" (м. Львів, 7 грудня 2017 р.) Львів: Растр-7, 2017. - 368 с. - С.307-309
28. Офіційний сайт Adload - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.adload.ua/page/eco\\_03-0414\\_258.htm](http://www.adload.ua/page/eco_03-0414_258.htm)

29. Офіційний сайт міжнародного видання Forbes- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2018/06/28/new-technologies-will-revolutionize-the-hospitality-industry/# 1399f54873c3>
30. Офіційний сайт інтернет-магазину Rozetka- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://rozetka.com.ua/xiaomi\\_s502\\_00/p45433456/](https://rozetka.com.ua/xiaomi_s502_00/p45433456/)
31. Черниш О.І., Дімова О.І. Інноваційні впровадження як основні чинники пріоритетного розвитку сфери туризму та рекреації в Україні /О.І. Черниш, О.І. Дімова //Економічний простір. – 2009. – № 22/2. – С. 208-213.
32. Мельниченко С. Вплив інформаційних технологій на маркетинг туристичних підприємств / Мельниченко С. // Вісник КНТЕУ. – 2007. – № 5. – С. 68-74.
33. Ястремська О.О. Економічна сутність іміджу, його об'єктивне підґрунтя щодо туристичних підприємств/ О.О. Ястремська// бізнесінформ – 2011. - №11. – С.179- 182
34. Журавльова С.М. Стратегія інноваційної діяльності на підприємствах готельного господарства [Електронний ресурс] / С.М. Журавльова // Економіка. Управління. Інновації. - 2012. - №2 (8). – Режим доступу: // [tourlib.net/statti\\_ukr/zhuravljova.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/zhuravljova.htm)
35. Соколенко С.І. Глобальні ринки ХХІ століття: Перспективи України. - К.: Логос, 2008. – 568 с.
36. Васильєва С. І. Формування механізму управління інноваційною діяльністю підприємства харчової промисловості / С. І. Васильєва // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – липень (№13). – С.12-14.
37. Прокопенко Н.С. Аспекти управління інноваційною діяльністю підприємства / Н.С. Прокопенко, О. І. Попрозман // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 12. – С. 98-101.
38. Денисенко М. П. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств /М.П. Денисенко, Т. Є. Воронкова // Проблеми науки. – 2011. – №2. – С. 15-21.



39. Соловчук К.О. Перспективи розвитку інноваційно-інвестиційних процесів в аграрній сфері / К. О. Соловчук // Економіка та управління національним господарством. – 2015. – № 1. – С.130 – 137.
40. Ганечко І. Проблеми розвитку інновацій в Україні / І. Ганечко // Економіка. – 2011. – № 5. – С. 21-24.
41. Савченко В.Ф. Стратегічне планування та прогнозування інноваційно-інвестиційної діяльності / В. Ф. Савченко // Економіка України: фінансово-економічні проблеми інноваційного розвитку: монографія. – К.: НДЕІ, 2012. – С. 136-144.
42. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність, як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства / О.М. Шаповалова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2013. – № 16. – С. 224-228.
43. I Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Стратегічні перспективи готельно-ресторанного бізнесу в Україні: досвід, проблеми та інновації», Міністерство освіти і науки України Житомирський державний університет імені Івана Франка, Одеський національний економічний університет, Київський інститут бізнесу та технологій (Житомирська філія) – 2019. – С. 22-26.
44. Офіційний сайт ДТЕК Київські Електромережі- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dtek-kem.com.ua>
45. Язіна В.А. Управління готельно-ресторанним господарством України // Автореферат, 2018. – 20 с.
46. Туризм ХХІ століття: глобальні виклики та цивілізаційні цінності: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., Пряшів (10-11 квіт. 2019 р.) / [редкол.: А. А. Мазаракі (відп. ред.) та ін.] ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т [та ін.]. - Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. - 195 с.

47. Інновінг в туризмі : монографія : монографія / [С.В. Мельниченко, Г.І. Михайліченко, Т.І.Ткаченко, та ін.]; за заг. ред. А.А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 532 с.
48. Мельниченко С.В., Босовська М.В. Інноваційні підходи до оцінки якості готельних послуг // Современная экономика: анализ состояния и перспективы развития : монографія / А.В. Агибалов, М.В.Босовская, С.В. Мельниченко и др. - Ставрополь: Логос, 2012. – 188 с.
49. Мельниченко С.В., Босовська М.В., Полтавська О.В. Оцінка персоналу підприємств готельного господарства на основі компетентнісного підходу // Современное состояние и пути развития экономики современности: коллективная монографія / [авт.кол. : Бердина М.Ю., Бигдан О.В., Босовська М.В., Мельниченко С.В. и др.]. – Одесса: КУПРИЕНКО СВ, 2013. - 181 с.
50. Bosovskaya M., Vedmid N., Okhrimenko A., Romanchuk L. Architectonics of formation and development of national tourism system // Financial-economic and innovative support of entrepreneurship development in the spheres of economy, tourism and hotel-restaurant business: collective monograph / V. Yatsenko, S. Pasioka, and others: [Ed. by Doctor of Economic Sciences, Prof. Yatsenko V.M.]. - Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017. – С.42 – 52.
51. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу: монографія/ [Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко, Л.М. Гопкало та ін.]; за заг. ред.. А.А. Мазаракі. – К.: КНТЕУ, 2010. – 596с.
52. Гопкало Л.М. Інформаційні технології в управління готельним підприємством Збірник матеріалів Міжнародної конференції, м. Пряшів; Академія професійної освіти «Меркур», Словацька Республіка. – 2019 р. – 23-27 с.
53. Расулова А.М. Логістичне управління підприємствами ресторанного господарства / Інвестиції: практика та досвід, №16, 2015 – с. 74-79. (фахове видання)

54. Офіційний сайт Enovosty - [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://enovosty.com/business/full/istoriya-uspeha-seti-otelej-hilton-bud-moim-gostem>

55. Фінансові звіти готельної мережі «Hilton» - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ir.hilton.com/financial-reporting/annual-reports>

56. Стаття



ДОДАТКИ

**Додаток а – це твоя стаття**

### Класифікація інновацій

Класифікаційні ознаки	Вид інновації	Зміст інновації
За змістом	Продуктові	Виробництво та використання нових або поліпшених продуктів у виробничій сфері або в сфері споживання
	Інновації процесу	Введення нових технологій, організації виробництва та процесів управління
	Ринкові інновації	Нові сфери використання або реалізації продукту чи послуги на нових ринках
За ступенем новизни	Базові	Новий спосіб виробництва чи продукт, що відкривають або дають поштовх до розвитку нової галузі
	Поліпшувальні	Нові види виробництва, що реалізують інноваційний потенціал і вдосконалюють існуючу продукцію
	Псевдоінноваційні	Залучаються аби затримати зниження норми прибутку і продовжити функціонування поліпшувальної інновації
За технологічними параметрами	Продуктові	Застосування нових матеріалів або напівфабрикатів для отримання абсолютно нових продуктів
	Процесні	Застосування нових методів організації виробництва
За причинами виникнення	Реактивні	Виникають як реакція на введення нововведень конкурентами для забезпечення виживання і конкурентоспроможності компанії на ринку
	Стратегічні	Виникають з метою одержання конкурентних переваг в майбутньому, мають випереджувальний характер
За типом новизни на ринку	Нові для галузі у світу	Аналогів не має в усьому світі
	Нові для галузі у країні	Аналогів немає в даній галузі у всій країні
	Нові для підприємства	Інновація може успішно функціонувати у конкурентів, але бути нововведенням для конкретної компанії

Розроблено автором на основі [7-12]





Фасад готелю «Hilton», м. Київ [1]

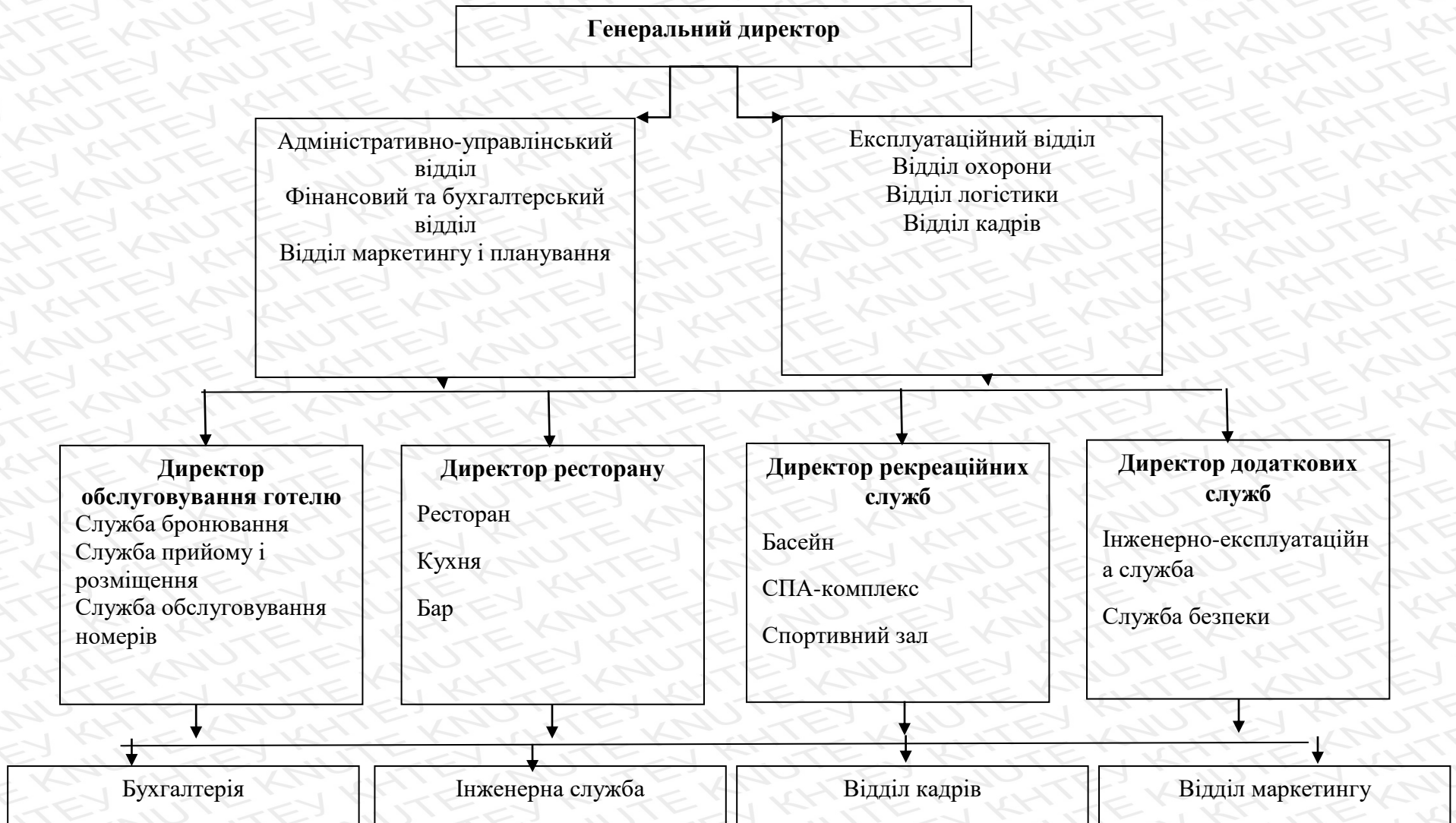


Вестибюль готелю «Hilton», м. Київ [1]





Ресторан готелю «Hilton», м. Київ [1]





## Анкета готелю «Hilton Kyiv»

№	Запитання з варіантами відповідей
1.	Чи є зручним для Вас місцерозташування готелю? - так - ні - інше
2.	Чи задовольняє Вас швидкість та якість обслуговування у готелі? - так - ні - інше
3.	Чи задовольняє Вас рівень професіоналізму персоналу? - так - ні - інше
4.	Чи були в Вас побажання які персонал не виконав? - так - ні - інше
5.	Чи влаштовує Вас веб-сайт готелю, чи є він інформативним? - так - ні - інше
6.	Чи задовольняє Вас технічне обладнання готелю, стан номерного фонду? - так - ні - інше
7.	Чи задовольняють Вас послуги харчування у готелі, чи є цікавим для Вас формат бранчів? - так - ні - інше
8.	Чи користувалися Ви послугами СПА, залишилися задоволені результатом? - так - ні - інше
9.	Чи влаштовує Вас рівень інноваційності готелю? - так - ні - інше
10.	Чи влаштовує Вас рівень цін в готелі, чи відповідає ціна якості? - так - ні - інше
11.	Чи є актуальним для Вас розміщення з тваринами? - так - ні - інше
12.	Чи користуєтеся Ви програмою лояльності, персонал надав інформацію щодо спеціальних пропозицій? - так - ні - інше

Власні побажання та рекомендації \_\_\_\_\_

[Розроблено автором]



Згідно з результатами опитування:

**Анкета готелю «Hilton Kyiv»**

№	Запитання з варіантами відповідей
1.	Чи є зручним для Вас місцерозташування готелю? – так (78%) – ні (20%) – інше (2%)
2.	Чи задовольняє Вас швидкість та якість обслуговування у готелі? - так (80%) - ні (12%) - інше (8%)
3.	Чи задовольняє Вас рівень професіоналізму персоналу? - так (88%) - ні (12%) - інше (0%)
4.	Чи були в Вас побажання які персонал не виконав? - так (9%) - ні (90%) - інше (1%)
5.	Чи влаштовує Вас веб-сайт готелю, чи є він інформативним? - так (86%) - ні (4%) - інше (10%)
6.	Чи задовольняє Вас технічне обладнання готелю, стан номерного фонду? - так (92%) - ні (8%) - інше (0%)
7.	Чи задовольняють Вас послуги харчування у готелі, чи є цікавим для Вас формат бранчів? - так (78%) - ні (13%) - інше (9%)
8.	Чи користувалися Ви послугами СПА, залишилися задоволені результатом? - так (40%) - ні (55%) - інше (5%) – зауваження щодо завищених цін на послуги
9.	Чи влаштовує Вас рівень інноваційності готелю? - так (70%) - ні (27%) - інше (3%)

10.	Чи влаштовує Вас рівень цін в готелі, чи відповідає ціна якості? - так (45%) - ні (50%) - інше (5%) -
11.	Чи є актуальним для Вас розміщення з тваринами? - так (60%) - ні (36%) - інше (4%) -
12.	Чи користується Ви програмою лояльності, персонал надав інформацію щодо спеціальних пропозицій? - так (64%) - ні (31%) - інше (5%) -

[Розроблено автором]

### Типи номерів в готелі «Hilton Kyiv» [1]

Категорія номеру	Кількість номерів в готелі	Опис
<b>King guest room</b>	126	32 м <sup>2</sup> , ліжка «кінг-сайз», панорамне вікно, wifi, міні-бар, безкоштовний доступ у СПА
<b>Twin guest room</b>	32	32 м <sup>2</sup> , два окремі ліжка, панорамне вікно, wifi, міні-бар, безкоштовний доступ у СПА
<b>Deluxe room</b>	44	48 м <sup>2</sup> , панорамне вікно з надзвичайним пейзажем, зона відпочинку, wifi, робочий стіл, ТВ, чай/кава в номері
<b>Rooms with Executive lounge access</b>	26	Twin or King guest room з доступом до бізнес-лаундж на 7-ому поверсі
<b>Panoramic Deluxe room</b>	8	42 м <sup>2</sup> , велике панорамне вікно з видом на Ботанічний сад, зона відпочинку, wifi
<b>Executive premium rooms</b>	12	52 м <sup>2</sup> , панорамний вид на Ботанічний сад, доступ до бізнес-лаундж, міні-бар, безкоштовний доступ у СПА, wifi
<b>Suite room</b>	11	65 м <sup>2</sup> , спеціальні умови і пропозиції, панорамне вікно, гостьова кімната, wifi
<b>Suite with Garden Terrace</b>	2	65 м <sup>2</sup> , спеціальні умови і пропозиції, панорамне вікно, гостьова кімната, wifi, тераса з видом на Ботанічний сад
<b>Presidential Suite</b>	1	Президентський люкс площею 238 м <sup>2</sup> уособлює вершину гостинності та розкоші і є найкращими та найбільшим номером з різними кімнатами для відпочинку, обіду та роботи. Люкс із чудовим дизайном, панорамним видом, вітальнею з каміном і вражаючою ванною кімнатою з природнім освітленням.



**Анкета для гостей готелю «Hilton Kyiv» для оцінки якості послуг  
прибирання**

№	Запитання
1	Чи задоволені Ви якістю прибирання в номерах? Так Ні
2	Чи комфортно Вам коли покоївки прибирають в номері без Вашої присутності? Так Ні
3	Чи відмовляєтеся Ви від послуг прибирання під час перебування в готелі? Так Ні
4	Чи переживаєте Ви за збереження речей в номері під час Вашої відсутності (незважаючи на наявність сейфу)? Так Ні
5	Чи користувалися б Ви послугами робота-пилососа замість прибирання покоївки в номері? Так Ні

[Розроблено автором]

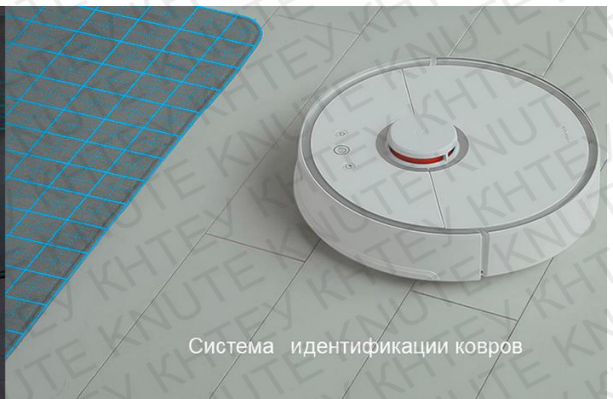
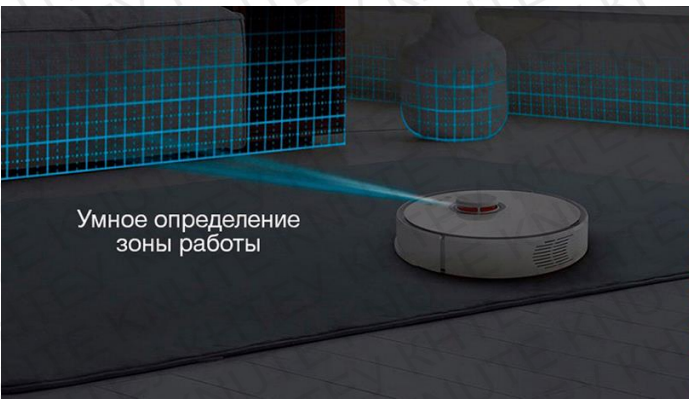
80% гостей задоволені якістю прибирання в номерах

50% гостей некомфортно коли покоївка перебуває в номері без їхньої присутності

30% гостей відмовляються від послуг прибирання в номерах

75% гостей переживають за речі, що залишаються в номері, навіть при зберіганні їх в сейфі

87% гостей повідомили, що користувалися б послугами робота-пилососа, якби така послуга була передбачена в готелі «Hilton Kyiv»



Робот-пилосос [30]





Сонячна батарея [28]



**Анкета для гостей готелю «Hilton Kyiv» для оцінки якості меблів в номері (ліжка)**

№	Запитання
1	Чи задоволені Ви якістю ліжок в номерах? Так Ні
2	Чи комфортно Вам спати в номері? Так Ні
3	Чи важливим для Вас є сон і комфорт під час сну? Так Ні
4	Чи прокидалися Ви вночі через відчуття дискомфорту? Так Ні
5	Чи хоті ли б Ви аби ліжка було механізованим і підлаштовувалось під Ваші потреби? Так Ні

[Розроблено автором]

**Результати:**

73% задоволені якістю ліжок в номерах готелю

60% комфортно спати в номері

95% комфорт під час сну є важливим

35% прокидалися від відчуття дискомфорту

87% проголосували за механізовані ліжка



Ліжко-трансформер [27]

**Прогнозовані показники на плановий рік після запровадження  
робота-пилососа [Розроблено автором]**

<b>Назва показника</b>	<b>Розрахунки</b>
Загальна вартість роботів-пилососів	Кількість роботів-пилососів*вартість одного робота-пилососа = $300*12000 = 360000$ грн
Кількість номерів що зможе прибрати покоївка з допомогою робота-пилососа	Загальний робочий час/час на прибирання одного номеру= $600/40=15$
Кількість покоївок на 1 зміні для прибирання номерів	Кількість номерів, які необхідно прибрати за один день/кількість номерів, що здатна прибрати одна покоївка за день= $250/15=16,6\sim 17$
Визначення кількості покоївок, що підлягають скороченню	Загальний штат покоївок-новий штат покоївок= $60-40=20$
Економія за один місяць	Кількість покоївок, що підлягають скороченню*середню заробітну плату 1 покоївки= $20*9000=180000$ грн
Економія за один рік	Економія за місяць*кількість місяців в році= $180000*12=2160000$ грн
Окупність інвестицій	Інвестиції/доходи= $360000/2160000=0,16$ року
Сума економії за рік з урахуванням операційних витрат	Прибуток готелю*кількість місяців в році = $170000*12 = 2040000$ грн

[Розроблено автором]



Додаток Р

**Прогнозовані показники на плановий рік після запровадження сонячних  
батарей [Розроблено автором]**

<b>Назва показника</b>	<b>Розрахунки</b>
Загальні витрати електроенергії готелем	$P=(P_{ж} \cdot N + P_{зрг} \cdot N_1 + P_{в} \cdot N_2 + P_{фо} \cdot S_{фо} + P_{г} \cdot N_{г}) \cdot T$ $= 0,5 \text{ кВт/місце} \cdot 600 + 1,03 \text{ кВт/місце} \cdot 80 + 0,2 \text{ кВт/місце} \cdot 500 + 0,14 \cdot 300 \text{ м}^2 + 0,22 \text{ кВт/місце} \cdot 150 \cdot 365 = 203.451 \text{ кВт}$
Вартість електроенергії за рік	Загальні витрати електроенергії * вартість 1 кВт = 203.451 кВт * 2,18 грн = 443.523,2 грн
Економія після встановлення сонячної електростанції яка виробляє 61,4% електроенергії	Загальна вартість електроенергії за рік - (100% - 61,4%) = 443.523,2 грн - 38,6% = 272.323,2 грн
Окупність інвестицій	Вартість на встановлення мережевої станції / Зекономлені кошти (61,4%) = 2.717.000 / 272.323,2 = 10 років

[Розроблено автором]

**Прогнозовані показники на плановий рік після запровадження категорії  
«SmartBed номерів» [Розроблено автором]**

<b>Назва показника</b>	<b>Розрахунки</b>
Витрати на придбання ліжок	Кількість номерів * Вартість 1 ліжка = $50 * 54300 = 2.715.000$ грн
Збільшення заробітків готелю на 1 номері категорії «SmartBed номерів»	Нова вартість номеру - Стара вартість номеру = $15.000 - 9.049 = 5.951$ грн
Заробіток готелю за умови здачі усіх 50 номерів категорії «SmartBed номери»	Заробіток готелю на одному номері * Кількість номерів = $5.951 * 50 = 297.550$ грн
Кількість циклів здачі усіх номерів нової категорії	Вартість усіх ліжок/Прибутки від здачі усіх «SmartBed номери» = $2.715.000 / 297.550 = 9,1$
Сума, на яку готель заробить більше коштів від здачі «SmartBed номерів», ніж від здачі «King guest room»	Прибуток від здачі усіх нових номерів * кількість тижнів в році = $297.550 * 48 = 14.282.400$ грн
Чисті прибутки готелю після запровадження інновації	ЧПі = $425.652.150 + 14.282.400 = 439.934.550$ грн

[Розроблено автором]