

УДК 005.591.6:005.95/.96:640.4
DOI 10.15673/fie.v16i4.3065

Козак К.Б.

докторка економічних наук, професорка
менеджменту та логістики
E-mail: kozakkate.coach@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-8099-6607

Москвічова О.М.

старший викладач
кафедра готельно-ресторанного бізнесу
E-mail: kelenal1811@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-2680-976X

Ряшко Г.М.

кандидат технічних наук, доцент
кафедра готельно-ресторанного бізнесу
E-mail: rina257@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-6237-7263

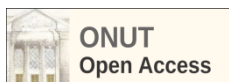
Шуба А.В.

асистент
кафедра готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний технологічний університет
вул. Канатна 112, м. Одеса, Україна, 65039
E-mail: shubaandrii09052000@gmail.com
ORCID ID: 0009-0004-4287-300X

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ З МЕТОЮ ПОКРАЩЕННЯ СЕРВІСНО-ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

В статті досліджено стан забезпечення персоналом закладів індустрії гостинності в країні під час війни. Запропоновано шляхи вирішення проблеми нестачі працівників. Досліджено нові шляхи рекрутингу персоналу із використанням нестандартних джерел та маркетингових технологій. Розглянута тема мотивації персоналу в умовах соціально-економічної кризи. Проаналізовано рівень заробітної плати в сфері тимчасового розміщення та організації харчування. Окрім матеріальної мотивації об'рунтовано важливість соціальної підтримки, командної роботи, загального прагнення до успішних результатів в колективі закладу гостинності. Проаналізовано досвід впровадження інноваційних технологій для зменшення залучення людських ресурсів в закладах готельно-ресторанного бізнесу. Досліджено попит споживачів та можливість впровадження інновацій для покращення сервісно-виробничих процесів в засобах розміщення різних регіонів країни.

Ключові слова: управління персоналом, мотивація персоналу, індустрія гостинності, антикризовий менеджмент, інноваційні технології; впровадження інновацій в готелях.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Заклади сфери гостинності в Україні останні роки переживають кризові часи. Ще до повномасштабного вторгнення стан галузі ускладнився обмеженнями у зв'язку з епідемією COVID-19. Чинників кризових явищ багато. Спочатку це було зменшення кількості споживачів. Під час карантину гості закладів все частіше залишались вдома, для створення безпечних умов не всі заклади відразу внесли корективи у діяльність. Велика частка споживачів перейшла на замовлення доставки їжі. Коли підприємства трохи адаптувались до умов, країну сколихнув початок війни, що стало ще більшим ускладненням економічного становища. У 2022 році було відмічено зменшення туристичних потоків з метою відпочинку та зникнення іноземних туристів. Новими клієнтами готелів стали переселенці, які мали обмежений бюджет та розглядали готелі частіше як одно-дводенний прихисток. Заклади харчування реорганізували роботу для соціальної допомоги. Постійні гості не так швидко повернулись до відвідування закладів. В момент коли га-

лузь почала адаптуватись до нових змін, бачимо появу нової проблеми.

Насправді кризова нестача персоналу є основною проблемою закладів гостинності з початком війни. Якщо скорочення штату в інших галузях іноді ще можливо перенести безболісно, то індустрія гостинності все-таки потребує саме обслуговуючого персоналу. Повномасштабне вторгнення внесло тимчасову паніку та зупинку економіки країни. Всім підприємствам, в тому числі і закладам гостинності не було чим виплачувати заробітну плату працівникам. Більшість закладів, що звикли мати людський ресурс у достатній кількості, не зберегли команду. Не всі працівники мали плани витратити заощадження на підтримку персоналу в період застою. Навіть коли заробітна плата виплачувалась, це не зупинило масове звільнення працівників через виїзд за кордон.

Тому сьогодні на ринку готельно-ресторанних послуг маємо боротьбу не лише за споживача, а й за персонал. Проблема нестачі людського ресурсу є актуальною, потребує рішень та впровадження інноваційних технологій.

Аналіз останніх публікацій по проблемі.

Проблему кризового стану індустрії гостинності під час військових дій розглядають науковці протягом декількох років. Гузар У. та співавторами проаналізовано вплив чинників трансформації індустрії гостинності, підготовки кваліфікованого персоналу, запропоновано модель формування інституційного середовища в індустрії гостинності в умовах кризи [1]. Поворознюк І. обґрунтовано важливість інноваційних рішень в менеджменті готельно-ресторанного бізнесу [2]. Босовська М. В. та Охріменко А. Г. розглянули можливості та запропонували стратегії адаптації індустрії гостинності до умов воєнного стану, післявоєнного відновлення шляхом впровадження інноваційних бізнес-моделей, спрямованих в тому числі на розвиток кадрового складу [3]. Лопатюк Р. І. запропоновано ефективні рішення управління персоналом закладу гостинності в умовах постійних соціально-економічних змін [4]. Пошук шляхів виходу із кризових становищ та збереження стабільності об'єктів готельно-ресторанного бізнесу є актуальним, тема ще є недостатньо дослідженою через постійні зміни в середовищі та швидке скорочення людського капіталу.

Формулювання цілей дослідження. Метою статті є аналіз шляхів інноваційного розвитку закладів гостинності при скороченні людських ресурсів та дослідження можливості впровадження інноваційних технологій в умовах військового та майбутнього післявоєнного стану країни.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. З метою збереження конкурентного положення на ринку та підвищення ефективності діяльності виходом із кризи для закладів готельно-ресторанного бізнесу є впровадження інновацій. Вирішити проблему з нестачею персоналу можна наступними шляхами:

- пошук персоналу, використання нових шляхів рекрутингу;
- підвищення ефективності управління персоналом, навчання та підвищення кваліфікації;
- пошук шляхів мотивації наявного персоналу, вирощування сплоченої команди закладу;
- впровадження інноваційних технологій, що зменшують трудомісткість виробничих та сервісних процесів.

Для пошуку персоналу в сучасних умовах роботодавці використовують не тільки вже відпрацьовані платформи, а й нові шляхи з використанням новітніх технологій. Ефективно побудована маркетингова програма закладу може бути використана і з метою пошуку працівників (об'яви на сайті, у соціальних мережах). Правильно побудована робота в команді заохочуватиме працівників приводити за необхідності новий персонал в колектив. В умовах посилення мобілізації і масового виїзду населення трапляються навіть зовсім незвичні джерела отримання працівників, такі як сайти знайомств [5]. Успішно вже працюють канали в месенджерах для пошуку працівників тимчасової та постійної зайнятості.

Як і раніше, сьогодні залишилась проблема отримати дійсно кваліфікований професійний персо-

нал. Працівники з досвідом і без практичної підготовки потребують чіткого спрямування відповідно до стандартів, філософії, концепції закладу. Все частіше спостерігаємо співпрацю роботодавців, менеджерів із закладами освіти. Розвивається тенденція взаємовигідного виховання працівника зі студентських лав. Цьому сприятиме взаємозв'язок зі стейкхолдерами, розробка освітніх програм за запитами роботодавців, можливості поєднання роботи та навчання за гнучких умов. Зі сторони закладу працівник має отримувати підвищення кваліфікації (зміна локацій роботи серед закладів мережі, навчання, практичні семінари, контроль якості сервісу тощо).

Скорочення кількості можливих працівників та зниження рівня вмотивованості серед наявного персоналу пояснюється низьким рівнем заробітної плати по галузі. За статистичними даними за 2024 рік бачимо, що працівники індустрії гостинності отримують чи не найменші кошти в місяць (рис. 1). Середньомісячна заробітна плата у 2024 році трохи збільшилась з 15057 грн у I кварталі до 16166 грн у III кварталі. Кризові стани в галузі у 2020 та 2022 роках чітко прослідковуються у падінні рівня заробітної плати також (рис. 2). Однак надалі спостерігаємо стійке підвищення рівня.

Матеріальна мотивація є першочерговою, але не менш вагомою є корпоративна політика, атмосфера в колективі. Розумний роботодавець сьогодні знає, що ефективніше втримати існуючий персонал, ніж шукати новий. Плинність кадрів є недопустимою помилкою в сучасних умовах. Жорсткі конкурентні умови готельно-ресторанного бізнесу вимагають вирощувати сильну команду, яка працюватиме на результат. Тому важливо керівнику знайти правильний спосіб мотивації для кожного працівника.

Досвід успішних закладів показує, що необхідно ставитись до працівників, як до партнерів, які будуть розвивати бізнес з власними прагненнями успіху, зможуть досягти кращих результатів [8]. В пріоритеті має бути командна робота, що виховується загальною мотивацією, спілкуванням, загальним прагненням успіху, командними видами відпочинку, врахуванням думок, долученням до вирішення проблемних питань. Кожен працівник має відчувати себе частиною успішного проєкту.

З моменту прийняття на роботу керівник має враховувати не лише вміння та професіоналізм працівника, а й емоційні складові особистості, що важливо у створенні атмосфери колективу та атмосфери гостинності в цілому в закладі. У часи війни важливою мотивацією працівника може бути взаємопідтримка в закладі – психологічна та матеріальна. З цією метою можуть створюватись окремі фонди та програми.

У випадку невирішення проблем з людськими ресурсами підприємства можуть піти на рішучий крок – зміну формату закладу шляхом впровадження інновацій. Такі інновації направлені на полегшення праці персоналу або взагалі на її заміну. Прикладами є автоматизація процесів, що дозволяє скоротити штат персоналу; цифровізація та використання штучного розуму; впровадження роботизованих систем.

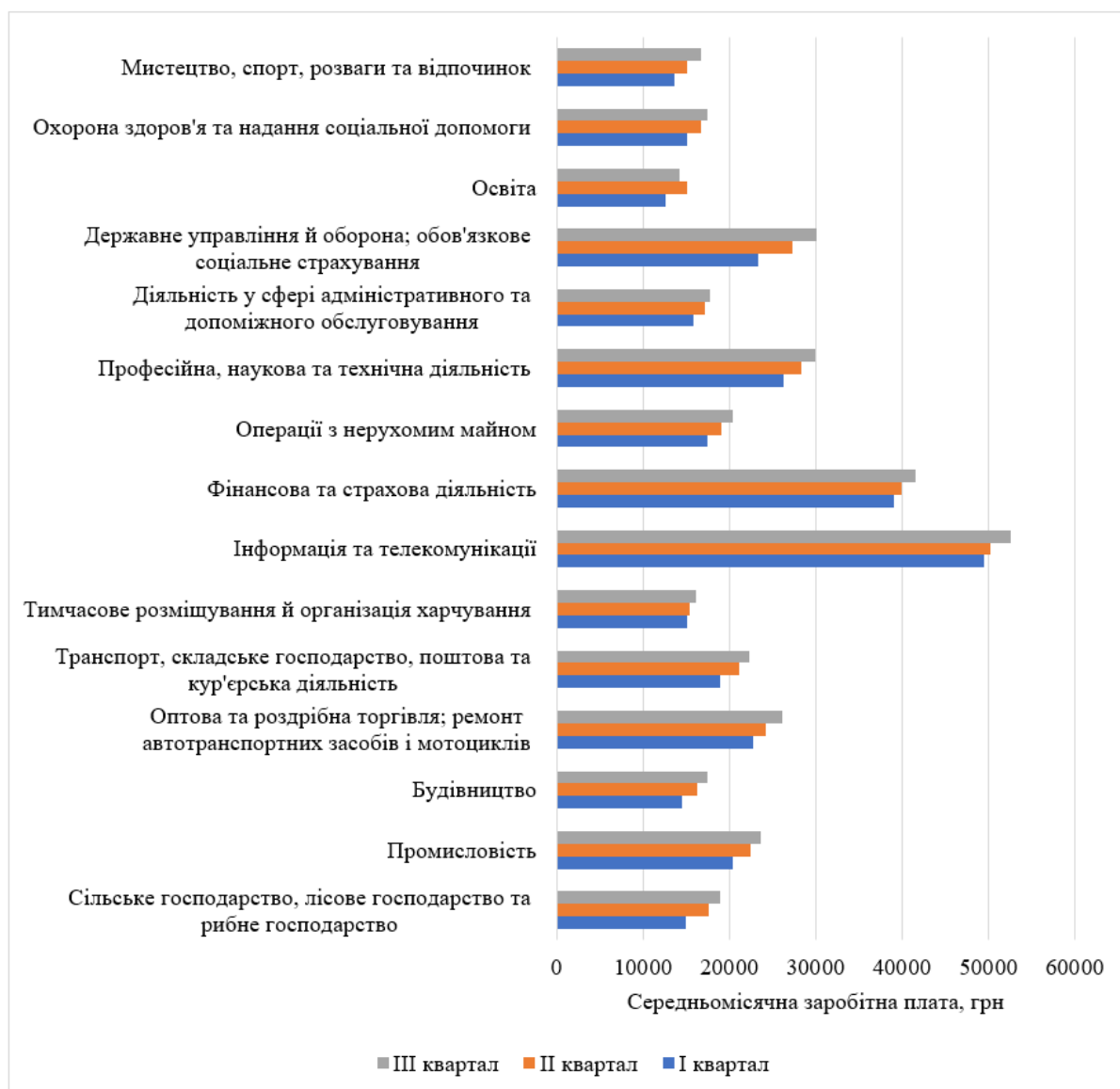


Рис. 1. Середньомісячна заробітна плата за галузями у 2024 році

*розроблено авторами за статистичними даними [6]

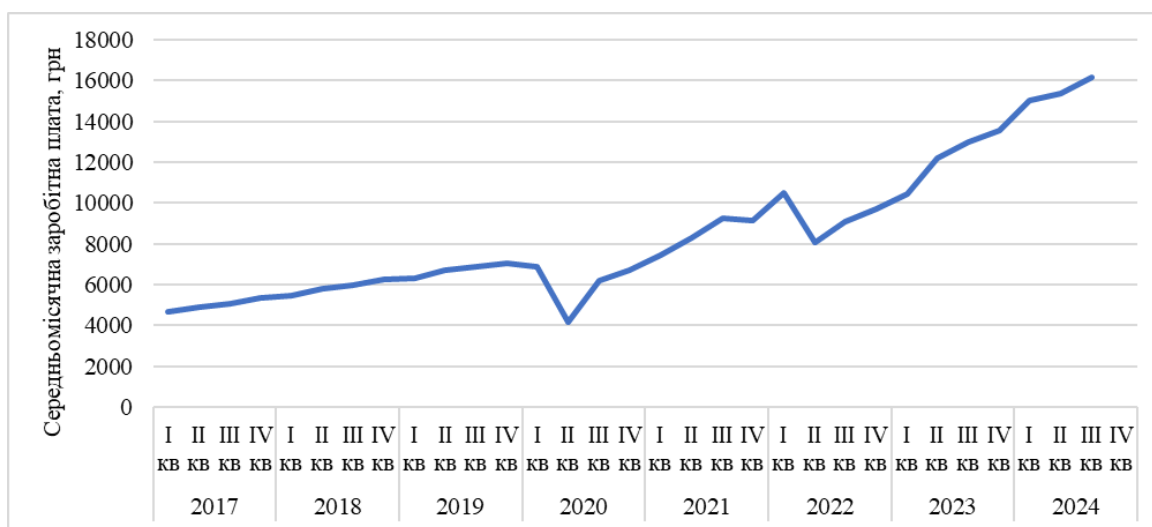


Рис.2. Динаміка зміни рівня заробітної плати в галузі

*розроблено авторами за статистичними даними [6]

В закладі ресторанного господарства зменшити навантаження на персонал або скоротити штат кухні дозволяє встановлення багатофункціонального виробничого обладнання. Більшість сучасного устаткування потребує людину лише як оператора. Уніфіковані стандартні процеси може виконувати виробнича машина чи комп'ютер. Це дозволяє зменшити витрати на персонал, знизити вплив людського фактору, часто підвищити якість продукції та отримати енергоефективне виробництво.

Використання штучного розуму дозволяє спростити роботу маркетологів, дизайнерів. Сьогодні за його допомогою споживач може підібрати програми відпочинку, відновлення та екскурсійного обслуговування в готелях, створити персоналізовані туристичні маршрути.

Автоматизація та цифровізація в готелі залишає на постійній основі роботу лише менеджера, що може працювати дистанційно, та персонал клінінгу.

Під час кризи персоналу у містах вже функціонують заклади розміщення з самостійним заселенням, оплатою та замовленням послуг через цифрові додатки споживача чи планшети в закладі. Це дозволяє готелям перенаправляти ресурси у інші сфери, розвивати об'єкти та привертати увагу новачками.

Міжнародний досвід впровадження роботизованих систем у заклади харчування доводить можливість успішного існування із скороченим штатом сервісних працівників [11, 12].

Досліджено попит споживачів на впровадження інновацій та оцінювання відгуків щодо інноваційних технологій в готелях. Для опитування були обрані гості закладів розміщення в різних регіонах України. Об'єктами впровадження стали як незалежні готелі, так і приватні засоби, що набирають сьогодні популярність серед споживачів послуг розміщення. Кінцеві результати дослідження надані на рис. 3.

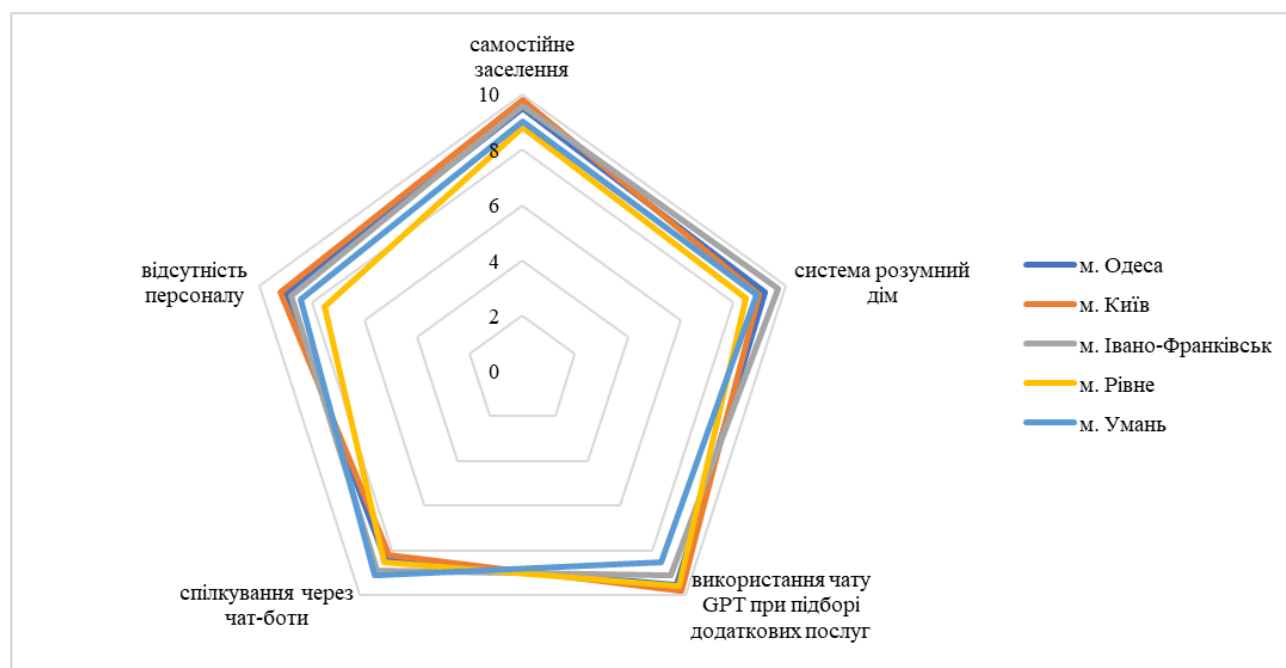


Рис. 3. Оцінювання реакції споживача на впровадження інноваційних технологій в засобах розміщення*
*розроблено авторами

Результати дослідження показують позитивне відношення до впровадження інновацій серед споживачів. Скарги спостерігаються лише на певні незручності при відключенні електроенергії. Не всі досліджені об'єкти малої місткості мають заміну централізованого електропостачання. Тому закладам необхідно враховувати ситуацію та встановлювати генератори, впроваджувати альтернативні джерела енергії. Загалом гостя приваблюють інноваційні технології, енергоефективність та екоорієнтованість, сучасний дизайн та комфорт. Відсутність персоналу не всі гості сприймають позитивно, є негативні відгу-

ки та незадоволення споживачів при вирішенні конфліктних питань.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Для успішної діяльності заклади гостинності мають обирати інтеграцію сучасних технологій із залученням вмотивованих працівників. Необхідно розробляти стратегії ефективного управління персоналом, створювати сприятливі умови праці та командний бізнес. За повної відсутності персоналу неможливо отримати задоволення потреб споживача у сфері гостинності, свята чи затишку, гармонійного відпочинку та щирого відношення.

Література

1. Гузар У., Голод А., Паска М., Петришин Н., Тесля О., Тихоновський М. Особливості та перспективи розвитку індустрії гостинності в Україні // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми та практики. 2024. Т. 3. №. 56. С. 410-422. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.3.56.2024.4371> (дата звернення 06.10.2024).
2. Поворознюк І. Інноваційний менеджмент підприємств індустрії гостинності // Економіка та суспільство. 2024. №. 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-63> (дата звернення 06.10.2024).
3. Босовська М. В., Охріменко А. Г. Стратегічні вектори розвитку індустрії гостинності в Україні // Перспективи розвитку індустрії туризму і гостинності в Україні та світі: тези доповідей І міжнар. наук.-практ. конф., Луцьк, 13-14 верес. 2024 р. / ЛНТУ. Луцьк: ЛНТУ, 2024. С. 7-11.
4. Лопатюк Р. І. Управління персоналом як ефективний інструмент удосконалення роботи підприємств індустрії гостинності // Бізнес Інформ. 2021. №12. С. 277–282. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-277-282> (дата звернення 06.10.2024).
5. Боїм О., Поліщук В., Стинич В. Гастромаркетинг. Розмови про львівський ресторанный маркетинг. 12.06.2024. *Реве та стогне ресторатор*. URL: https://t.me/restorator_reve/3635 (дата звернення 15.10.2024).
6. Демографічна та соціальна статистика. Ринок праці. Оплата праці та соціально-трудові відносини. *Державна служба статистики України*. [веб-сайт]. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 06.10.2024).
7. Литвин О. Українці збираються масово звільнитись: чим незадоволена більшість і чи перерахують зарплати. *Oboz.ua*. [веб-сайт]. URL: <https://www.obozrevatel.com/ukr/ekonomika-glavnaya/economy/ukraintsi-zbirayutsya-masovo-zvilnyatis-yak-pererahuyut-zarplati-chim-nezadovolena-bilshist-ta-do-chogo-gotuvatis.htm> (дата звернення 15.10.2024).
8. Behar H., Goldstein J. It's Not About the Coffee: Lessons on Putting People First from a Life at Starbucks. Portfolio, 2009. 208 p.
9. Силівейстр В. Мотивація персоналу у ресторані. *Poster*. [веб-сайт]. URL: <https://joinposter.com/ua/post/motyvatsiya-personalu-u-restorani> (дата звернення 15.10.2024).
10. Джинджоян В., Ходак О., Яковлева-Мельник Н. Активізація процесів цифровізації та впровадження інноваційних інструментів у сфері гостинності // Challenges and Issues of Modern Science. 2024. № 2. С. 409-421. URL: <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/180> (дата звернення 15.10.2024).
11. Sweetgreen - відома вам мережа салат барів оновлює формати завдяки інтеграції роботизованої системи Infinite Kitchen... *Chesnokova.Trends*. URL: <https://t.me/chesnokovacom/883> (дата звернення 15.10.2024).
12. Deksnе L., Kempelis A., Sniedzins T., Kozlovskis A. Automated System for Restaurant Services // Information Technology & Management Science. 2021. Vol. 24. P. 15-25. URL: <https://itms-journals.rtu.lv/article/view/itms-2021-0003> doi: 10.7250/itms-2021-0003 (дата звернення 15.10.2024).

Стаття надійшла 31.10.2024

Стаття прийнята до друку 14.11.2024

Доступно в мережі Internet 20.12.2024

Kozak K.

Doctor of Economics, Professor
Department of Management and Logistics
E-mail: kozakkate.coach@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-8099-6607

Riashko H.

Ph.D., Associate Professor
Department of Hotel and Restaurant Business
E-mail: rina257@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-6237-7263

Moskvichova O.

Assistant
Department of Hotel and Restaurant Business
E-mail: kelenal1811@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-2680-976X

Shuba A.

Assistant
Department of Hotel and Restaurant Business
Odesa National University of Technology
Kanatna str., 112 Odesa, Ukraine, 65039
E-mail: shubaandrii09052000@gmail.com
ORCID ID: 0009-0004-4287-300X

IMPLEMENTING OF THE INNOVATIVE TECHNOLOGIES TO IMPROVE SERVICE AND PRODUCTION PROCESSES IN HOSPITALITY COMPANIES

In contemporary Ukraine, the hospitality industry faces an acute staffing crisis, initially exacerbated by the COVID-19 pandemic and later by the full-scale invasion and ongoing military conflict. Crisis phenomena in the economy as a whole and in the hospitality industry have led to staff reductions, wage reductions, mass employee dismissals, and the emigration of the working population abroad. To address this issue, the

introduction of innovative solutions has been proposed. The analysis of industry practices has revealed unconventional approaches to recruitment. In order to retain existing staff, hospitality managers must reassess personnel management strategies, enhance operational efficiency under challenging conditions, and prioritise employee upskilling. The monitoring of wage changes across the industry proves the low motivation of qualified workers. Various team motivation strategies have been examined. In a highly competitive environment, retaining and supporting the existing workforce, fostering a positive workplace atmosphere, and encouraging collective success prove to be more effective than recruiting and training new employees. In cases of critical staff shortages, the adoption of innovative technologies that reduce labour intensity in production and service processes has been recommended. The study explores the implementation of automation, digital solutions, artificial intelligence, and robotic systems to optimise workforce management. The implementation of modern technologies and consumer responses in the hotel and restaurant industry have been investigated. A survey conducted in hotels across various regions demonstrates a positive assessment and confirms the feasibility of practical tools such as self-service check-in, the absence of service staff, chatbot communication, «smart home» systems, and the use of GPT-based chat for selecting additional services.

Key words: personnel management; staff motivation; hospitality industry; anti-crisis management; innovative technologies; implementation of innovations in hotels.

References

1. Huzar, U., Holod, A., Paska, M., Petryshyn, N., Teslia, O., & Tykhonovskyi, M. (2024). Osoblyvosti ta perspektyvy rozvytku industrii hostynnosti v Ukraini. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy ta praktyky*, 3(56), 410-422. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4371> (Retrieved October 6, 2024).
2. Povoroziuk, I. (2024). Innovatsiyni menedzhment pidpriemstv industrii hostynnosti. *Ekonomika ta suspilstvo*, 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-63> (Retrieved October 6, 2024).
3. Bosovska, M. V., & Okhrimenko, A. H. (2024). Stratehichni vektory rozvytku industrii hostynnosti v Ukraini. *Perspektyvy rozvytku industrii turyzmu i hostynnosti v Ukraini ta sviti: tezy dopovidei I Mizhnarodnoi nauko-vo-praktychnoi konferentsii* (pp. 7-11). Lutsk: LNTU.
4. Lopatiuk, R. I. (2021). Upravlinnia personalom yak efektyvnyi instrument udoskonalennia roboty pidpriemstv industrii hostynnosti. *Biznes Inform*, 12, 277-282. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-277-282> (Retrieved October 6, 2024).
5. Boim, O., Polishchuk, V., & Stynych, V. (2024). *Hastromarketynh. Rozmovy pro lvivskyi restorannyi marketynh*. Reve ta stohne restorator. https://t.me/restorator_reve/3635 (Retrieved October 15, 2024).
6. *Demografichna ta sotsialna statystyka. Rynok pratsi. Oplata pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny*. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Retrieved October 6, 2024).
7. Lytvyn, O. *Ukrainci zbyraiutsia masovo zvilniatys: chym nezadovolena bilshist i chy pererakhuiut zarplaty*. Oboz.ua. <https://www.obozrevatel.com/ukr/ekonomika-glavnaya/economy/ukrainsi-zbirayutsya-masovo-zvilniatys-yak-pererakhuyut-zarplati-chim-nezadovolena-bilshist-ta-do-chogo-gotuvatis.htm> (Retrieved October 15, 2024).
8. Behar, H., & Goldstein, J. (2009). *It's Not About the Coffee: Lessons on Putting People First from a Life at Starbucks*. Portfolio.
9. Syliveistr, V. *Motyvatsiia personalu u restorani*. Poster. <https://joinposter.com/ua/post/motyvatsiya-personalu-u-restorani> (Retrieved October 15, 2024).
10. Dzhyndzhoian, V., Khodak, O., & Yakovleva-Melnyk, N. (2024). Aktyvizatsiia protsesiv tsyfrovizatsii ta vprovadzhennia innovatsiynykh instrumentiv u sferi hostynnosti. *Challenges and Issues of Modern Science*, 2, 409-421. <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/180> (Retrieved October 15, 2024).
11. *Sweetgreen - vidoma vam merezha salat bariv onovliuie formaty zavdiaky intehtatsii robotyzovanoi systemy Infinite Kitchen...* Chesnokova.Trends. <https://t.me/chesnokovacom/883> (Retrieved October 15, 2024).
12. Deksne, L., Kempelis, A., Sniedzins, T., & Kozlovskis, A. (2021). Automated System for Restaurant Services. *Information Technology & Management Science*, 24, 15-25. <https://itms-journals.rtu.lv/article/view/itms-2021-0003> doi: 10.7250/itms-2021-0003 (Retrieved October 15, 2024).

Received 31 October 2024

Approved 14 November 2024

Available in Internet 20.12.2024

Цитування згідно ДСТУ 8302:20

Козак К.Б., Ряшко Г.М., Москвічова О.М., Шуба А.В. Впровадження інноваційних технологій з метою покращення сервісно-виробничих процесів підприємств сфери гостинності // Економіка харчової промисловості. 2024. Т.16, вип. 4. С. 53-58. doi 10.15673/fie.v16i4.3065

Cite as APA style citation

Kozak, K., Riashko, H., Moskvichova, O., & Shuba, A. (2024). Implementing of the innovative technologies to improve service and production processes in hospitality companies. *Food Industry Economics*, 16(4), 53-58. doi 10.15673/fie.v16i4.3065