

Міністерство освіти і науки України

Національний університет харчових технологій

92-а
Міжнародна наукова
конференція молодих учених,
аспірантів і студентів

"Наукові здобутки молоді –
вирішенню проблем
харчування людства у ХХІ
столітті"

20–24 квітня 2026 р.

Частина 3

Київ НУХТ 2026

42. Системний підхід до впровадження інновацій у закладах готельно-ресторанного господарства

Микита Павлов, Юрій Ткачук, В'ячеслав Губеня

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

Вступ. Рішення про впровадження інновацій у гостинності часто приймають за локальними аргументами: швидкість, зниження витрат, «сучасність», без оцінки наслідків для суміжних функцій. Це підвищує ризик операційних збоїв, напруження в команді, зростання витрат та погіршення досвіду гостя.

Матеріали і методи. Запропоновано системний підхід до попередньої оцінки ефективності інновацій за чотирма підсистемами: операції, персонал, фінанси, гість. Використано міжфункціональний розгляд, стрес-тест негативних сценаріїв, матрицю ризиків та апробацію рішень з контролем KPI.

Результати. Сформовано матрицю оцінювання (4 підсистеми × критерії впливу) та правила прийняття рішень: впроваджувати, апробувати, вдосконалювати. Для операцій визначено критерії зміни алгоритмів сервісу, інтеграції з наявними IT-системами та ризику появи «вузьких місць». Для персоналу визначено критерії: потреба в навчанні, зміна ролей і вплив на мотивацію. Для фінансів описано сукупну вартість володіння (ТСО), витрати на помилки та горизонт окупності. Для гостя окреслено складність освоєння нововведення, збереження емпатійної складової сервісу та наявність альтернативного каналу. Запропоновано правила ранжування критеріїв за шкалою впливу (від 1 до 5) і вагами підсистем (операції, персонал, фінанси, гість) залежно від типу інновації (цифрова, сервісна, процесна). Інновації з високим сумарним балом ризику та низькою керованістю рекомендується переводити у режим апробації з обмеженим масштабом (1 зал/1 зміна/1 канал), тоді як рішення з низьким ризиком допускаються до впровадження без пілотного етапу за наявності плану навчання персоналу. Рекомендовано KPI етапу апробації: частка успішних транзакцій, інциденти на 1000 операцій, час циклу послуги, витрати на підтримку, NPS/CSAT [1–3].

Висновки. Системна оцінка інновацій дозволяє виявляти критичні ризики до масштабування і забезпечує кероване впровадження на основі вимірюваних показників. Запропонований підхід доцільно застосовувати для рішень самообслуговування, автоматизації обліку ресурсів і цифрових стандартів сервісу, де ризик збоїв проявляється не одразу, а після масштабування. Наявність матриці критеріїв та KPI апробації дає змогу формалізувати управлінське рішення й зменшити витрати на виправлення помилок після впровадження.

Література

1. Burton A. Towards a More Appropriate Measurement of Innovation in Hospitality. *Zeitschrift für Tourismuswissenschaft*. 2025;17(3):370–392. DOI: <https://doi.org/10.1515/tw-2025-0014>
2. Kim J. J., Kim S., Ayalew Z. A., Chua B.-L., Han H., Lee J. Do employees and customers understand their new roles for collaborative value co-creation in technology-driven service settings? *International Journal of Hospitality Management*. 2025;128:104199. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104199>
3. Fu M., Fraser B., Arcodia C. The Role of Self-Service Technologies in the New Normal of Hospitality Service Encounters. In: *Tourist Behaviour and the New Normal*, Volume I. 2024. P. 201–226. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-45848-4_12