

**ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**«УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА»**

Факультет суспільних та прикладних наук

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

для здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему: **«Інноваційне управління в діяльності вітчизняних готельних підприємств на прикладі готельно – ресторанного комплексу “Silver” м. Івано-Франківськ»**

за освітньо-професійною програмою

**«Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»**

Спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

Студентки 4 курсу ГРСз-20 групи

Кондрат Роксолани Володимирівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Керівник Горішевський П.А.

Викладач кафедри туризму та

готельно-ресторанної справи

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Національна шкала 4

Кількість балів: 85 Оцінка: ECTS B

Члени комісії

Дорошак А.М.

Лещук О.З.

Тарасенко

Хуцунь В.В.

Мельникова О.Г.

Терлецько, А.М.

Івано-Франківськ – 2024

**ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ**  
**«УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА»**  
Факультет суспільних і прикладних наук  
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи  
Освітній ступінь: бакалавр  
Спеціальність: 241 Готельно-ресторанна справа

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри туризму  
та готельно-ресторанної справи

  
Христина ТЕРЛЕЦЬКА  
«06» лютого 2024 року

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ СТУДЕНТУ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Кондрат Роксолани Володимирівни  
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Інноваційне управління в діяльності вітчизняних готельних підприємств на прикладі готельно – ресторанного комплексу “Silver“ м. Івано-Франківськ»

Керівник роботи: Горішевський Павло Анатолійович, викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом закладу вищої освіти від 12.03.2024 р. №19/1

2. Строк подання студентом роботи 23.05.2024

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити) вивчити теоретичні засади інновацій в управлінні підприємств готельно – ресторанного бізнесу;

розглянути методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу готельного підприємства;

проаналізувати організаційно-економічну характеристику готельного комплексу;

дослідити інноваційні стратегії в готельному підприємстві;

виявити проблеми інноваційного розвитку готелю;

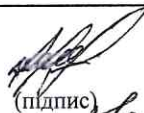
розробити рекомендації щодо ефективного усунення проблем у готельно-ресторанного комплексу.

4. Дата видачі завдання 06.02.2024

Календарний план виконання роботи

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми кваліфікаційної роботи	05.12. 2023	виконано
2	Затвердження індивідуального завдання	06.02.2024	виконано
3	Підбір літературних джерел	09.02.2024	виконано
4	Складання плану кваліфікаційної роботи	12.02.2024	виконано
5	Написання 1 розділу кваліфікаційної роботи	28.02.2024	виконано
6	Написання 2 розділу кваліфікаційної роботи	15.03.2024	виконано
7	Написання 3 розділу кваліфікаційної роботи	28.03.2024	виконано
8	Підготовка текстового варіанту роботи для попереднього захисту на засіданні кафедри	23.05.2024	виконано
9	Представлення роботи для перевірки на академічну доброчесність	27.05.2023	виконано
10	Написання відгуку наукового керівника на кваліфікаційну роботу	03.06.2024	виконано
11	Рецензування кваліфікаційної роботи	04.06.2024	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи на засіданні ДЕК	13.06.2024	виконано

Студент



Роксолана КОНДРАТ

Науковий керівник



Павло ГОРШЕВСЬКИЙ

(прізвище, ім'я, по батькові)

## **АНОТАЦІЯ**

Метою дослідження є інноваційна діяльність готельного підприємства «Silver».

В першому розділі розглянуто теоретико-методологічні основи інноваційної діяльності в готельній сфері.

В другому розділі проведено аналіз інноваційного потенціалу готельного підприємства «Silver».

В третьому розділі представлено шляхи вдосконалення інноваційної діяльності в готельному комплексі «Silver».

**КЛЮЧОВІ СЛОВА: ІННОВАЦІЯ, ГОТЕЛЬ, СФЕРА, ДІЯЛЬНІСТЬ..**

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНІЙ СФЕРІ</b>	<b>6</b>
1.1. Характеристика інновацій в готельному господарстві	6
1.2. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу готельного підприємства	11
1.3 Стратегія інноваційного розвитку готельного господарства	16
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «SILVER»</b>	<b>22</b>
2.1. Організаційно-економічна характеристика готельного комплексу	22
2.2. Аналіз інноваційної діяльності в готельному комплексі	27
2.3. Дослідження інноваційної стратегії в готельному підприємстві	32
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНОМУ КОМПЛЕКСІ «SILVER»</b>	<b>37</b>
3.1. Впровадження альтернативної інноваційної стратегії в готельному підприємстві	37
3.2. Обґрунтування проекту інноваційного розвитку готелю	39
3.3. Прогнозовані показники економічної ефективності новітньої інноваційної стратегії	43
<b>ВИСНОВКИ</b>	<b>44</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	<b>49</b>
<b>ДОДАТКИ</b>	<b>53</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах постійних змін на ринку гостинних послуг і в умовах зростаючих вимог споживачів, інноваційне управління стає ключовим елементом конкурентоспроможності вітчизняних готельних підприємств. Сьогоднішні гості шукають не лише комфорт та якість обслуговування, але й новаторські підходи, які забезпечать неповторний досвід перебування. Інноваційні стратегії управління дозволяють готелям ефективно адаптуватися до змінних потреб ринку та надавати унікальні послуги, що забезпечують їхню конкурентоспроможність. Враховуючи це, дослідження і впровадження інновацій у готельному бізнесі стає актуальним завданням для досягнення успіху та стабільного розвитку.

У сучасних умовах, коли готельний бізнес переживає шалений розвиток і зазнає неймовірної конкуренції, підвищення якості обслуговування стає необхідністю, яка ставиться в ряд пріоритетних завдань. Якість готельних послуг визначається не лише його зовнішнім виглядом, але й сукупністю функціональних характеристик, спрямованих на задоволення потреб клієнтів. Тому, для забезпечення конкурентоспроможності, готельним підприємствам важливо впроваджувати інноваційні підходи. Інновації у готельному секторі виявляються не лише у введенні нових технологій, але й у створенні унікальних готельних продуктів, зміні організаційних процесів та підвищенні комфорту перебування гостей. Оцінка інновацій може відбуватися як за їх технічними параметрами, так і за їхньою ринковою ефективністю, враховуючи як нововведення впливають на якість обслуговування та сприяють конкурентній перевазі.

Проблеми інноваційного розвитку в галузі гостинності, які досліджувалися у працях таких вчених, як М.В. Чорій, Т.І. Ільтьо, А.Г. Черномазюк, О.М. Шаповалова, О. Юрченко, Л.М. Яцун, О.В. Борисової та інших, вказують на ряд важливих проблем у цій сфері. Повільний темп інноваційних зрушень та низький

рівень інноваційної активності вітчизняних підприємств готельного бізнесу свідчать про недостатню увагу до інноваційного менеджменту у цій галузі.

**Об'єкт дослідження** основи інноваційної діяльності в готельній сфері.

**Предмет дослідження** аналіз інноваційної діяльності готельного підприємства «SILVER».

**Мета дослідження** дослідити інноваційне управління в діяльності вітчизняних готельних підприємств на прикладі готельно-ресторанного комплексу «SILVER».

**Завдання дослідження:**

- провести характеристику інновацій в готельному господарстві;
- розглянути методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу готельного підприємства;
- дослідити стратегію інноваційного розвитку готельного господарства;
- провести організаційно-економічну характеристику готельного комплексу;
- провести аналіз інноваційної діяльності в готельному комплексі;
- дослідити інноваційної стратегії в готельному підприємстві;
- розглянути впровадження альтернативної інноваційної стратегії в готельному підприємстві;
- провести обґрунтування проекту інноваційного розвитку готелю;
- розписати прогнозовані показники економічної ефективності новітньої інноваційної стратегії.

**Інформаційна база** включала аналіз праць провідних вчених, таких як Шаповалова О.М, Мазур В.С, Мальська М.П, Круль Г.Я, щоб визначити теоретичні аспекти індустрії гостинності та розглянути термін «гостинність». Дослідження робіт О.Мельника та Н.Бакаренка сприяло формуванню визначення поняття «готель», його основних функцій та завдань. Аналіз праць Журавльової Л. та Саненка Л. дозволив визначити основні фактори, які є передумовами для розвитку інноваційної діяльності в готельному господарстві.

**Методи дослідження.** Під час написання дипломної роботи було використано різноманітні наукові методи. Зокрема, застосовувалися загальнонаукові методи, такі як метод статистичного аналізу, теоретичний аналіз джерел інформації та метод порівняння. Також використовувався графічний метод для візуалізації даних та результатів дослідження. Комбінація цих методів дозволила здійснити якісний аналіз та розкрити ключові аспекти досліджуваної проблематики.

**Практичне значення отриманих результатів.** Отримані результати дослідження мають значення як для вищих навчальних закладів, так і для практичного застосування у готельній галузі. У вищих навчальних закладах матеріали дипломної роботи можуть бути використані для формування курсів з підготовки та перепідготовки майбутніх фахівців, зокрема для курсів з організації інноваційної діяльності в готельному господарстві. Це допоможе студентам отримати уявлення про сучасні тенденції та стратегії в цій галузі, а також навчити їх ефективно впроваджувати інновації в роботу готелів. У практичній сфері результати дослідження можуть бути корисними для керівництва готелів та схожих закладів розміщення. Вони допоможуть керівникам розробити програми розвитку готельних господарств, які будуть спрямовані на впровадження інноваційних підходів та покращення якості обслуговування. Такі результати можуть стати основою для розробки стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств на ринку.

**Структура роботи** складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків.



## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНІЙ СФЕРІ

### 1.1. Характеристика інновацій в готельному господарстві

Інновації у готельному господарстві стають ключовим фактором його розвитку та конкурентоспроможності в сучасному світі. Ця галузь відома своєю постійною тенденцією до вдосконалення та адаптації до змін, що робить інновації необхідним елементом успішної діяльності готелів. Інноваційні підходи включають в себе не лише нові технології та продукти, але й новаторські методи обслуговування та управління, спрямовані на задоволення зростаючих потреб гостей. Враховуючи це, дослідження та впровадження інновацій стає стратегічно важливим завданням для готельного бізнесу, сприяючи підвищенню якості обслуговування та залученню нових клієнтів.

Сьогодні існує широкий спектр поглядів на те, що означають терміни «інновація», «інноваційна діяльність», «інноваційні процеси» та «інноваційне підприємство». У контексті готельної сфери та туризму, з появою нових технологій, ці терміни стають актуальними, оскільки вони допомагають вирішувати питання стратегії інноваційного розвитку та забезпечують підвищення ефективності функціонування підприємств[1,с.154].

Успішний розвиток суспільних систем в значній мірі залежить від постійного виникнення та впровадження інноваційних процесів, які охоплюють не лише науку та технології, але й економічні та соціальні сфери. Циклічний характер економічного розвитку, з його чергуванням циклів розквіту та спаду, знаходить своє відображення у рості інноваційної активності.

Важливо розрізняти поняття «інновація» та «новація». Інновація відрізняється від новації тим, що має певний результат або ефект від її використання на підприємстві. Рутинізація інновації забезпечує її включення в

побутові та ділові процеси споживача, що дозволяє отримати нові навички, досвід та задоволення нових потреб[15].

Інновація є кінцевим результатом впровадження новаторських змін з метою отримання різноманітних видів ефектів, які відповідають потребам суспільства. Це означає, що інновація виражає собою конкретний результат творчої діяльності, яка несе певний ризик, але спрямована на впровадження на ринок нових, суттєво відмінних від попередніх, благ, які краще задовольняють потреби суспільства. Це може включати відкриття та освоєння нових ринків або досягнення конкретних цілей, спрямованих на поліпшення якості життя або ефективності діяльності підприємств[3,с.174].

Інновація, у контексті організацій, які надають послуги населенню, включає в себе впровадження передових наукових і технічних досягнень у сферу технологій і управління. Ці зміни сприяють позитивному впливу на суб'єкт господарювання, підвищуючи його репутацію та конкурентоспроможність.

В сфері туризму тематикою інновацій займаються такі вчені, як Г. І. Михайліченко, К. А. Галасюк, А. О. Литовка та інші вітчизняні та зарубіжні науковці. Вони досліджують інноваційні процеси та вплив інновацій на розвиток сфери туризму, надаючи вагому внесок у розуміння цієї проблематики. Вони зазначають, що інновації у сфері послуг можуть виявлятися у формі нових концепцій обслуговування, у використанні нових каналів комунікації з клієнтами, у запровадженні нових систем розподілу та технологічних рішень. Дані зміни, як правило, суттєво перетворюють пропозиції послуг на ринку, стимулюють оновлення функцій фірми і вимагають реорганізації організаційної структури, технологічних підходів і кадрових ресурсів.

К. А. Галасюк пропонує власне розуміння поняття «інновації на підприємствах готельного господарства», вказуючи на те, що це нові, або вдосконалені, конкурентоспроможні готельні послуги, технології, організаційно-управлінські та маркетингові заходи. Він підкреслює, що ці

нововведення значно покращують якість виробництва. Це означає, що інновації у готельному господарстві полягають у впровадженні або удосконаленні різних аспектів діяльності, спрямованих на підвищення ефективності та конкурентоспроможності готелів[10,с.98].

Сфера туризму, безумовно, відрізняється від інших галузей економіки своєю унікальністю і специфічністю. Туристичний продукт, як правило, має ряд особливостей, що роблять його унікальним. Однією з таких особливостей є невідчутність продукту - туристичний досвід часто складається з емоційних вражень і відчуттів, які не можна виміряти чи зважити. Крім того, туристичний продукт є нерозривним виробництва і споживання - відвідування туристичної локації або відпочинок на курорті стає частиною самого туристичного досвіду.

Ще однією характеристикою є мінливість - туристичні тренди та попит можуть швидко змінюватися в залежності від різноманітних факторів, таких як мода, події або зміни в економіці. І нарешті, туристичний продукт зазвичай не зберігається - він споживається миттєво або протягом короткого періоду, і неможливо зберегти його для майбутнього використання[7].

У зв'язку з цим, вивчення туризму вимагає особливого підходу та розуміння його специфіки, що робить цю галузь економіки особливо привабливою для досліджень.

Характер інноваційної діяльності може значно варіюватися в залежності від конкретного підприємства і його стратегії розвитку. Деякі компанії активно займаються чітко вираженими інноваційними проектами, спрямованими на розробку та впровадження нових продуктів або послуг на ринок. Водночас, існують інші організації, які фокусуються на постійному вдосконаленні своєї продукції, виробничих процесів та операційної ефективності[12,с.167].

Обидва типи підприємств можуть бути визнані як інноваційні, оскільки інновація може представляти собою не лише революційні зміни, а й поетапне удосконалення і розвиток. Іноді навіть незначні, за видом, зміни можуть виявити

значний вплив, коли вони впроваджуються в сукупності та сприяють формуванню загального позитивного результату для підприємства.

У сфері туризму та гостинності інноваційна діяльність охоплює різноманітні напрямки, спрямовані на вдосконалення та розвиток галузі. Серед основних напрямків можна виокремити такі:

1. Розробка та випуск нових видів туристичного продукту, а також готельних послуг, ресторанних концепцій та інших інноваційних продуктів, спрямованих на задоволення зростаючих потреб туристів та подорожуючих.

2. Використання новітніх технік та технологій у виробництві традиційних туристичних продуктів, що дозволяє підвищити якість обслуговування та забезпечити більш комфортний та ефективний досвід для клієнтів.

3. Впровадження нових туристичних ресурсів, які раніше не використовувалися або були недоступними для туристів, що розширює межі туристичних маршрутів та надає нові можливості для подорожей.

4. Зміни в організації виробництва та споживання традиційних туристичних, ресторанних та готельних послуг, спрямовані на підвищення ефективності, зручності та безпеки для клієнтів.

5. Впровадження нових маркетингових стратегій та методів управління, спрямованих на привертання та утримання клієнтів, підвищення їхньої лояльності та задоволення їхніх потреб.

6. Виявлення та використання нових ринків збуту продукції, включаючи розвиток готельних ланцюгів та співпрацю з іншими суб'єктами туристичного бізнесу для розширення географії та доступності послуг [16, с.121].

Таким чином, інновації в сфері туризму та гостинності є важливим елементом розвитку галузі. Розглянуті напрямки інноваційної діяльності вказують на різноманітність можливостей для покращення та модернізації туристичного продукту і послуг. Інновації сприяють не лише підвищенню якості обслуговування та конкурентоспроможності підприємств, але й розширенню можливостей для

туристів, що забезпечує більш насичений та задоволений туристичний досвід. Такий розвиток індустрії туризму сприяє зростанню економічних показників, підвищенню зайнятості та підтримці сталого розвитку.

У сучасному світі інноваційні процеси в контексті виробництва переважно розглядаються як послідовність етапів, що включають перехід від ідеї нововведення до його створення, впровадження на ринок та поширення серед споживачів. Однак, коли мова йде про сферу послуг, особливо про готельний бізнес, ситуація набуває іншого вигляду. Не зважаючи на те, що готельні підприємства мають величезний потенціал для інноваційного розвитку, вони в основному обмежені в можливостях створення нових технологій або систем. Наприклад, готель не може самостійно розробляти передові системи опалення, вентиляції та водопостачання. Замість цього, вони мають використовувати та вдосконалювати існуючі «ноу-хау», що пропонується сучасною цивілізацією. Такий підхід показує, що інновації в готельному бізнесі часто полягають у вдосконаленні та адаптації наявних технологій та сервісів для задоволення зростаючих потреб клієнтів та відповіді на вимоги ринку[18].

Основними кроками у розвитку інноваційних процесів у готельній галузі можна вважати наступні: покращення навичок та підготовки персоналу готелів, розширення асортименту додаткових послуг, застосування новітніх методів маркетингу для просування готельного продукту, впровадження інноваційних організаційних підходів у роботі готельних підприємств, створення сприятливих умов для залучення інвестицій у готельну галузь як з внутрішніх, так і зовнішніх джерел, та використання передових методів управління персоналом на готельних підприємствах[21,с.29].

Інтенсивний розвиток туризму, який охоплює міжнародні, внутрішні та ділові подорожі по всьому світу, створює зростаючий попит на високоякісний готельний сервіс. Цей сервіс у значній мірі визначається рівнем інноваційного розвитку. Поняття інноваційного розвитку, як визначають деякі вчені, описує

процес безперервного творення, впровадження та поширення нововведень, спрямованих на задоволення потреб споживачів та суспільства в цілому, при цьому не загрожуючи вичерпанню ресурсів та забезпечуючи інтереси майбутніх поколінь у довгостроковій перспективі.

Отже, інноваційний розвиток в готельній галузі є ключовим для забезпечення високої якості готельних послуг та задоволення зростаючих потреб туристів. Цей процес вимагає постійного творчого підходу до вирішення завдань та удосконалення сервісу, що сприяє сталому розвитку туризму як галузі та забезпеченню інтересів сучасного суспільства.

## **1.2. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу готельного підприємства**

Вивчення інноваційного потенціалу готельних підприємств відіграє ключову роль у визначенні їхньої конкурентоспроможності та можливостей розвитку. Розробка методів оцінки цього потенціалу є важливим завданням, оскільки вона дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства з точки зору інноваційних можливостей. Досягнення ефективного інноваційного розвитку у готельній сфері вимагає системного підходу до оцінки інноваційного потенціалу та використання відповідних методичних підходів.

Вивчаючи наукові роботи науковців з України та інших країн, можна зробити висновок, що інновації стають все більш важливим елементом управління готельними підприємствами. Сьогоднішня актуальність полягає у вивченні та оцінці інноваційного потенціалу цих підприємств, а також у визначенні їхнього соціально-економічного значення. Це сприяє прийняттю обґрунтованих рішень щодо розробки та впровадження інноваційних проектів в готельному секторі України. Інновації в готельному господарстві включають нові чи удосконалені готельні послуги, технології, методи управління та маркетингові підходи,

спрямовані на значне покращення якості виробництва та обслуговування. Важливими складовими інноваційного потенціалу готельного підприємства є матеріально-технічне забезпечення, асортимент наданих послуг та кваліфікація персоналу[24].

Інноваційний потенціал готельного підприємства описується як комплексна характеристика його здатності до інноваційної діяльності та визначається як один із ключових факторів, що впливають на його інноваційний розвиток. Це вимір, який визначає готовність організації до виконання завдань, спрямованих на досягнення інноваційної мети, а саме, впровадження інноваційного проекту чи програми[4,с.12].

Поняття «інноваційний потенціал готельного підприємства» можна тлумачити як систему факторів та елементів, які забезпечують здатність підприємства до виробництва та впровадження готельних інновацій з метою досягнення успіху та підвищення конкурентоспроможності[19,с.35].

Інноваційний потенціал у економіці можна розглядати як сховану характеристику економічних об'єктів, яку можна оцінити лише за допомогою порядкової шкали. У сутності це означає, що ми не можемо просто виміряти його числовими значеннями, але можемо порівнювати рівень цього потенціалу між різними суб'єктами економіки. Наприклад, рейтинги якості продукції підприємств, їхній фінансовий стан або конкурентоздатність є прикладами таких порядкових шкал, які дозволяють нам порівнювати та оцінювати інноваційний потенціал різних суб'єктів господарювання[26].

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства важлива для визначення напрямків інноваційного розвитку, що дозволить ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та зміцнити свої позиції на ринку. Вона надає можливість об'єктивно оцінити стан готельного підприємства, виявити переваги та недоліки, а також розробити рекомендації для формування інноваційної стратегії, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності[2,с.101].

Всеохоплюючий аналіз інноваційного потенціалу готельного підприємства відображений у таблиці нижче, яка включає компоненти, що визначають готовність підприємства до інноваційної діяльності та досягнення конкурентних переваг(табл.1.1.).

Таблиця 1.1.

## Компоненти інноваційного потенціалу готельного підприємства

Компонент	Характеристика
Економічний	Відображає економічно-господарську діяльність підприємства, оцінюється за рівнем прибутковості та ефективності використання ресурсів.
Фінансовий	Визначає фінансову забезпеченість інноваційних проектів та стійкість підприємства під час їхньої реалізації.
Матеріально-технічний	Забезпечує технічне оснащення для виробництва нової продукції та впровадження передових технологій, впливаючи на масштаби та темпи інноваційної діяльності.
Атрактивний	Демонструє рівень сприйняття та ступінь привабливості готельного підприємства споживачами, враховуючи різноманітність послуг та рівень їх якості.
Інноваційний	Показує ступінь розвиненості інноваційної діяльності підприємства, враховуючи типи та рівень впровадження готельних інновацій.

Джерело: Розроблена автором на основі[31].

Розвиток інноваційного потенціалу організації може здійснюватися тільки через розвиток всіх її підрозділів, а також всіх елементів виробничо-господарської системи. Тому для оцінки інноваційного потенціалу необхідний ретельний аналіз або діагностика внутрішнього середовища організації, яка побудована з елементів, що утворюють її господарську систему.

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства індустрії туризму зазвичай проводиться за схемою: ресурс → функція → проект [32,с.173].



Під проектом або програмою мається на увазі випуск і реалізація нового продукту (послуги), напрямок діяльності. Завдання оцінки інноваційного потенціалу організації можуть бути поставлені в двох площинах: приватна оцінка і інтегральна оцінка поточного стану організації (Табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Методи оцінки інноваційного потенціалу підприємств туристичної індустрії

Метод оцінки	Характеристика методу
Приватний	Приватна оцінка готовності організації до реалізації інноваційного проекту $\Pi = (\Pi_1, \Pi_2, \dots, \Pi_n)$
Інтегральний	Оцінка поточного стану організації відносно всіх або групи вже реалізованих проектів. Стан потенціалу кожного проекту залежить від виконання за обсягом, якості, своєчасності та економічності всіх виробничих і управлінських функцій: $\Pi_i = (\Phi_{1i}, \Phi_{2i}, \dots, \Phi_{mi})$ , а кожна функція залежить від стану всіх необхідних ресурсів: $\Phi_{j\cdot} = (P_{1j}, P_{2j}, \dots, P_{kj})$
Детальний	Опис нормативної моделі стану ІІ організації (якісні і кількісні вимоги по всіх блоках). Встановлення фактичного стану ІІ по всіх блоках. Аналіз неузгодженості нормативних і фактичних значень. Складання переліку робіт по посиленню слабких сторін потенціалу
Діагностичний	Оцінка дій, що управляють. Оцінка стану зовнішнього середовища. Ведення каталогу діагностичних параметрів, що характеризують зовнішні прояви (політичні, економічні, соціальні, технологічні). Ведення каталогу структурних параметрів, що характеризують внутрішній стан організації. Встановлення взаємозв'язку структурних і діагностичних параметрів системи. Спостереження діагностичних параметрів і обробка статистичних даних.  Оцінка структурних параметрів. Визначення інтегральної оцінки потенціалу організації
Індикаторний	На першому етапі розраховуються приватні індикатори, що характеризують рівень кожного компонента інноваційного потенціалу (наукового, інноваційного менеджменту, кадрового, виробничого та інноваційного маркетингу). На другому - визначають рівні окремих компонентів інноваційного потенціалу підприємства як середнє геометричне приватних індикаторів (окремих компонентів інноваційного потенціалу підприємства). На третьому етапі знаходиться узагальнений рівень інноваційного потенціалу підприємства як відношення суми творів рівня окремого компонента

	інноваційного потенціалу, і відповідного йому ваги, до суми ваг компонентів інноваційного потенціалу підприємства.
--	--

Джерело: Розроблена автором на основі[20].

Методика оцінки інноваційного потенціалу організації будується на системному та цільовому підходах. Враховується також ситуаційний підхід з його логістичної формою розвитку, оскільки розглядається комплекс ситуацій, що виникають в інноваційних процесах, життєвих циклах елементів системи організації, пов'язаних з ними потоками інноваційних стратегічних змін. Потреби практики висувають необхідність в двох схемах аналізу внутрішнього середовища і оцінки інноваційного потенціалу: детального і діагностичного [17,с.160].

Відповідно до того, яким чином ставиться основна задача оцінки інноваційного потенціалу, застосовується одна з цих можливих методик.

Детальний аналіз проводиться в основному на стадії обґрунтування інновації та підготовки проекту її реалізації і впровадження.

Обмеження в термінах, відсутність фахівців, здатних проводити системний аналіз, відсутність інформації про організацію (особливо при аналізі інноваційного потенціалу конкурентів в індустрії туризму) змушують використовувати діагностичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу організацій туристичної індустрії[.].

Існує можливість оцінювати інноваційний потенціал організації самостійно за допомогою спеціальних запитальників, в яких експерти ставлять свої оцінки за п'ятибальною шкалою. Така індикаторна методика дозволяє керівництву зрозуміти наявний стан речей, виявити можливості для підвищення потенціалу та визначити пріоритетні напрямки розвитку. Методика аналізу факторів, що впливають на сприйнятливність підприємства до інновацій, ґрунтується на експертних оцінках, після чого визначається загальна сприйнятливність до інновацій. Ця сприйнятливність визначається здатністю підприємства швидко та ефективно адаптуватися до нововведень та задовольняти споживчий попит. Наявність

різноманітних методів оцінки інноваційного потенціалу дозволяє кожному підприємству в галузі туризму вибрати найбільш підходящий метод для оцінки свого потенціалу та визначення стратегії інноваційного розвитку[13,с.65].

Нестабільність у розвитку інноваційного потенціалу у сфері готельно-ресторанного бізнесу проявляється через декілька ключових чинників. По-перше, це неефективність системи управління, яка ускладнює впровадження інновацій у підприємствах готельно-ресторанного сектору. Друга проблема полягає в обмеженості матеріальних ресурсів для дослідження та розвитку інноваційних ідей і проектів. Надто, застосування неефективних методик оцінки інноваційного потенціалу стає перешкодою для правильного визначення можливостей та стратегій розвитку. Зокрема, недостатня доступність новітнього технологічного обладнання у готельно-ресторанній сфері обмежує впровадження ефективних інноваційних рішень. Високий ризик інноваційної діяльності, недостатня розвиненість маркетингових стратегій та неоднозначність системи мотивації персоналу також ускладнюють процес розвитку інноваційного потенціалу в цій сфері. Щоб зробити інноваційну діяльність в готельно-ресторанному бізнесі більш ефективною, потрібно вдосконалити оціночні методи та розробити більш комплексний підхід до впровадження інновацій, зосереджуючись на покращенні результативності підприємств та їх персоналу.

### **1.3 Стратегія інноваційного розвитку готельного господарства**

У світі готельного господарства, де конкуренція постійно зростає, стратегія інноваційного розвитку стає важливою складовою успішної діяльності підприємств. Інновації в цій галузі не тільки забезпечують конкурентні переваги, але і дозволяють відповідати на змінні потреби та очікування клієнтів. В умовах швидкого технологічного прогресу та зростаючої глобалізації, ефективна стратегія

інноваційного розвитку є ключовим чинником для забезпечення стійкого розвитку готельного бізнесу. Така стратегія включає в себе комплекс заходів з впровадження новітніх технологій, розробки унікальних послуг та підвищення якості обслуговування.

У готельному бізнесі, де конкуренція надзвичайно жорстка, важливою стає розробка довгострокової стратегії розвитку, яка орієнтована не лише на поточні потреби, але й на майбутні виклики. Інноваційні зміни, що охоплюють як продуктові, так і маркетингові сфери, визначають конкурентоспроможність готельного бізнесу. Наприклад, впровадження сучасних технологій у прибиранні, енергозберігаючих систем та використання екологічних матеріалів може покращити якість обслуговування та знизити витрати. Маркетингова стратегія, зокрема, має на меті збільшення продажів та прибутку в довгостроковій перспективі шляхом розробки ефективних методів просування продукції та розвитку фірмового обличчя на ринку[22,с.108].

На підставі маркетингової стратегії формуються конкретні маркетингові плани і програми, що створюють фундамент для розвитку господарського потенціалу підприємства та його поступового зростання. Перед підприємством стоїть низка важливих завдань, серед яких - вивчення та задоволення потреб споживачів, реалізація їх бажань через конкретні товари та послуги, організація виробничих процесів, ефективне представлення продукції на ринку та привертання уваги метової аудиторії, забезпечення умов для успішного збуту та обслуговування споживачів, а також створення комплексу маркетингових заходів. Ресурсні інновації у готельному бізнесі включають в себе використання сучасних електронних систем управління готелем і систем планування ресурсів підприємства. Ці новації дозволяють оптимізувати процеси управління та розподілу ресурсів, що забезпечує більш ефективну роботу готелю[11,с.56-57].

Організаційні інновації в готельному секторі пов'язані з розвитком системи управління та структури підприємства. Це включає в себе впровадження новітніх

методик навчання персоналу, придбання готельних франшиз та створення власних готельних мереж. Такі інновації сприяють покращенню якості обслуговування та оптимізації управління готельним бізнесом.

Раніше багато готельних підприємств успішно функціонували, вирішуючи внутрішні проблеми щоденно, але сьогодні важлива стратегія, яка дозволяє підприємству адаптуватися до швидкозмінного навколишнього середовища. Це вимагає постійного оновлення і впровадження нових методів управління та організаційних змін для забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку.

Вибір стратегії розвитку готельного бізнесу - це складний процес, що здійснюється керівництвом підприємства на основі аналізу різних факторів, які відображають стан та структуру послуг. При цьому особливу увагу приділяють сильним сторонам галузі та самого підприємства, які часто визначають обрану стратегію. Головною метою є максимальне використання наявних можливостей, а також пошук шляхів розвитку в нових напрямках, які обіцяють потенційний ріст[14].

Фінансові можливості підприємства мають великий вплив на вибір стратегії. Введення на нові ринки, розробка нових продуктів або перехід до нових галузей вимагають значних фінансових затрат. Таким чином, компанії з великими фінансовими ресурсами мають кращі можливості для вибору стратегій розвитку.

Також важливу роль у виборі стратегії відіграє кваліфікація працівників. Поглиблення та розширення їхніх навичок є ключовим для успішного переходу до нових видів діяльності або для впровадження якісних технологічних оновлень. Крім того, ступінь залежності від зовнішнього середовища також впливає на обрану стратегію підприємства, оскільки воно повинне бути готове адаптуватися до змін у ринкових умовах і конкурентному середовищі[8,с.94].

Сильна залежність від зовнішніх факторів може бути обумовлена різними чинниками, такими як правове регулювання, соціальні обмеження, вплив

середовища та політичні фактори. Наприклад, антимонопольне законодавство може обмежувати можливості підприємства у виборі стратегії. Крім того, інтереси керівництва грають важливу роль: керівництво може бути схильним до ризику або, навпаки, уникати його, що впливає на обрану стратегію. Наприклад, якщо керівництво прагне ризикувати, то це може стати вирішальним фактором у виборі стратегії. У іншому випадку, якщо воно уникає ризику, то може вибрати стратегію поглинання іншої фірми, виходячи з власних інтересів або під впливом певних осіб.

Планування реалізації стратегії також потребує уваги до часового аспекту[23]. Усі можливості, загрози та заплановані зміни мають свої часові рамки. Важливо враховувати не лише календарний час, але й тривалість інтервалів для реалізації конкретних дій у рамках стратегії. Керівництво, яке успішно керує цими процесами в часі, найчастіше досягає успіху.

Завершальний етап у виборі стратегії - це її оцінка. Всі зусилля в напрямку стратегічного планування мають одну кінцеву мету: переконатися, що обрана стратегія дійсно приведе до досягнення поставлених цілей. Оцінка стратегії здійснюється за кількома ключовими напрямками[5].

По-перше, перевіряється відповідність обраної стратегії стану та вимогам навколишніх суб'єктів. Оцінюється, наскільки стратегія відповідає вимогам ключових учасників ринку, циклу життя продукту та чи сприятиме реалізація стратегії появі нових конкурентних переваг.

По-друге, перевіряється відповідність обраної стратегії потенціалу та можливостям фірми. Це означає оцінку, наскільки обрана стратегія відповідає можливостям персоналу, фінансовим ресурсам підприємства та чи дозволяє існуюча структура фірми успішно реалізувати стратегію визначеного часу.

По-третє, оцінюється прийнятність ризику, вбудованого в стратегію. Проводиться оцінка реалістичності передумов, які лягли в основу вибору стратегії,

потенційних негативних наслідків для фірми в разі провалу стратегії та виправданості ризику при можливому позитивному результаті[9,с.13].

Ефективність стратегії оцінюється за різними показниками, включаючи економічний, соціальний, екологічний, технічний та системний ефекти. Вони враховують вплив стратегії на прибуток, умови праці, екологічну стійкість, якість продукції та системні вигоди від впровадження нової стратегії.

В економічній літературі виділяють шість типів інноваційних стратегій підприємств, кожна з яких має свої особливості та спрямована на досягнення певних цілей.

Наступальна стратегія відображає прагнення підприємства до технічного та ринкового лідерства шляхом створення та впровадження нових товарів і послуг. Для успішного застосування такої стратегії підприємство повинно бути орієнтоване на світові досягнення науки і техніки, мати наукові розробки та здійснювати швидке реагування на нові технологічні можливості.

Захисна стратегія спрямована на збереження конкурентної позиції підприємства на існуючих ринках. Підприємства, що обирають цю стратегію, уникають великих ризиків та намагаються триматися позаду «новаторів», впроваджуючи інновації лише тоді, коли вони вже добре перевірені та перспективні.

Імітаційна стратегія використовується підприємствами, які не є піонерами у випуску нововведень, але приєдналися до їх виробництва, придбавши ліцензію у фірми-піонера. Іноді імітація може відбуватися і без дозволу фірм-лідерів, використовуючи піратські методи.

Кожна з цих стратегій має свої переваги та обмеження, і вибір конкретної стратегії залежить від цілей та можливостей підприємства, а також від характеру ринкового середовища та рівня конкуренції[25,с.182].

Залежна стратегія відрізняється тим, що інноваційні зміни на підприємстві залежать від політики інших фірм, з якими воно співпрацює у технологічних

зв'язках. В такому випадку, підприємство не самостійно вносить зміни у свою продукцію, оскільки його дії тісно пов'язані з вимогами провідної компанії.

Стратегія "ніші" полягає в пошуку спеціалізованих ринкових сегментів, які мають певні потреби або характеристики. Підприємство спрямовує свою інноваційну діяльність на знаходження таких ніш та задоволення потреб цих споживачів, що відрізняються від звичайних.

Традиційна стратегія передбачає вдосконалення існуючих форм обслуговування та продуктів. Така стратегія передбачає тривале закріплення за певними формами виробництва, які стають традиційними для підприємства.

Більшість керівників готельних підприємств вибирають традиційну стратегію розвитку, спрямовуючи зусилля на постійне вдосконалення якості обслуговування, що відповідає потребам клієнтів[6,с.62].

Отже, стратегія інноваційного розвитку готельного господарства передбачає використання різноманітних підходів, таких як наступальна, захисна, імітаційна та інші, з метою досягнення конкурентних переваг та вдосконалення якості обслуговування для клієнтів. Розуміння потреб ринку, адаптація до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також постійний пошук новацій стають ключовими елементами успішної стратегії розвитку готельного бізнесу.



## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «SILVER»

### 2.1. Організаційно-економічна характеристика готельного комплексу

«Silver Rest» – новий готельно-ресторанний комплекс преміум класу, який гостинно запрошує гостей до святкування визначних подій.

Готельно-ресторанний комплекс «Silver» розташований в місті Івано-Франківськ, в 2,8 км від Ратуші і центру міста. До послуг гостей двомісні номери як з одним великим, так і з роздільними ліжками, сімейні номери та номери класу напівлюкс. Всі номери готелю оснащені телевізором з плоским екраном, кондиціонером, окремою ванною кімнатою. У розпорядженні гостей письмовий стіл. До послуг гостей ресторан, бар і безкоштовний Wi-Fi. Стійка реєстрації відкрита цілодобово(рис.2.1).



Рис.2.1. Стійка реєстрації

Відстань від готельно-ресторанного комплексу "Silver" до залізничного вокзалу м Івано-Франківськ - 2,1 км, автовокзалу - 2,3 км, до аеропорту м Івано-Франківськ - 3,1 км (Додаток А).

Порядок проживання у готелі:

Реєстрація заїзду: з 14:00 - 19:00 годин. Реєстрація від'їзду: до 09:00 - 12:00 годин.

До послуг гостей ресторан на території готелю.

Гостям готельно-ресторанного комплексу Silver доступні наступні послуги (можуть потребувати додаткової оплати):

- Бар;
- Інтернет;
- Автостоянка;
- Ресторан;
- Обслуговування Номерів;
- Парковка під охороною[33].

Таким чином, готель «Silver» функціонує на ринку готельних послуг м.Івано-Франківськ та є однією з великих підприємств готельного сервісу. Крім того, клієнтам надається ряд додаткових послуг. З метою виявлення рівня ефективності діяльності готелю, необхідний детальний аналіз підприємства за основними напрямками діяльності.

Готель надає послуги за договорами з організаціями, фірмами, підприємствами за заявками на розміщення, по можливості бронювання на сайті, а також за вільним поселенню при наявності вільних місць. Готель надає свої послуги громадянам України, які пред'явили документ, що засвідчує його особу громадянина. Громадяни ближнього зарубіжжя заселяються в готель при пред'явленні національного паспорта та міграційної карти. При оформленні проживання в готелі гостя зобов'язані ознайомитися з порядком проживання в готелі, правилами протипожежної безпеки, правил користування електроприладами. Оформлення гостей, які прибувають в готель і відбувають з неї, проводиться цілодобово.

В готельно-ресторанному комплексі Silver можна забронювати:

- стандарт двомісний;
- стандарт двомісний 1+1;
- покращений двомісний;
- напівлюкс двомісний;
- люкс двомісний;
- сімейний 4-місний.

Розглянемо оснащення номерів різних категорій (Додаток Б).

Одномісний номер (площа 15,1 кв.м) в своєму розпорядженні зручними сучасними меблями: односпальне ліжко, тумбочкою, робочим столиком. Оснащення номера: холодильник, телевізор (супутникове TV до 20 каналів), телефон, кондиціонер, санвузол з душовою.

Двомісний стандарт (площа 20,2 кв.м) в своєму розпорядженні зручними сучасними меблями: два односпальні ліжка, двома тумбочками, робочим столиком. Оснащення номера: холодильник, телевізор (супутникове TV до 20 каналів), телефон, кондиціонер, санвузол з душовою.

Крім того, в кожному номері категорії люкс і напівлюкс присутні елементи декору і додаткові аксесуари, що додають комфорт і затишок для гостей.

Люкс 2-х кімнатний 2-ої категорії (площа 34,5 кв. М) включає вітальню і спальну кімнату. Простора вітальня обладнана зручними сучасними меблями: шафою для одягу, двома м'якими кріслами, диваном, журнальним столиком, туалетним столиком з дзеркалом, пуфом. Затишна спальна кімната має в своєму розпорядженні: двоспальним ліжком, 2 тумбочками, шафою-купе з великим дзеркалом. Оснащення номера: фен, кондиціонер, холодильник, телевізор (супутникове TV до 20 каналів), телефон, санвузол з душовою, набір гігієнічних і косметологічних засобів з логотипом готелю[34].

Окрім того, готель «Silver» надає ряд додаткових послуг. Послуги надаються за додаткову плату, їх вартість не входить у вартість номера.

«Готель має в своєму розпорядженні конференц-залом на 64 місця для проведення семінарів, ділових зустрічей, конференцій. Зал обладнаний: системою кондиціонування, освітленням з плавним регулюванням світлового потоку, акустичною системою, звуковим підсилювачем, дрововими і радіо мікрофонами, проектором 3000лм (зображення 16x9 і 4x3, можливість роботи без комп'ютера з носіїв USB), екраном 2340x1760, плазмовим телевізором 47 ", доступом в Інтернет WI-FI. Все обладнання надається безкоштовно. Для своїх гостей Ви можете замовити каву-брейк »(рис.2.2)[33].



Рис.2.2.Конференц зал

Розуміння споживачів надає підприємству такі можливості:

- прогнозувати потреби споживачів;
- виявляти послуги, що користуються найбільшим попитом;
- купувати довіру споживачів за рахунок розуміння їх запитів;
- розуміти, чим керується споживач, приймаючи рішення про придбання послуг;

Ціни на номери в готельно-ресторанному комплексі Silver починаються від 590 грн. Щоб подивитися точні ціни, введіть дати поїздки на сайті [Hotels24.ua](http://Hotels24.ua).

Готельний комплекс "Silver" включає в себе різноманітні структурні служби, які забезпечують безперебійну роботу всіх аспектів готельного бізнесу. Кожна з цих служб відіграє важливу роль у функціонуванні комплексу, забезпечуючи високий рівень обслуговування та комфорту для гостей. Від управління номерним фондом до технічного обслуговування, всі ці служби працюють злагоджено для досягнення спільної мети(табл.2.1.).

Таблиця 2.1.

## Структурні служби готельного комплексу "Silver"

Назва служби	Опис функцій
Служба управління номерним фондом	Відповідає за розподіл і облік номерів, забезпечує комфортне розміщення гостей
Адміністративна служба	Координує діяльність готелю, займається управлінням персоналом та адміністративними питаннями
Служба ресторанного господарства	Організовує харчування гостей, управляє ресторанами і кафе на території готелю
Комерційна служба	Відповідає за маркетинг, продажі та роботу з клієнтами
Інженерні (технічні) служби	Забезпечують технічне обслуговування і підтримку всіх інженерних систем готелю
Допоміжні і додаткові служби	Включають пральню, службу безпеки, транспортні послуги та інші додаткові сервіси

Джерело: Розроблено автором на основі[34].

Структурні служби готельного комплексу "Silver" забезпечують комплексний підхід до управління і обслуговування гостей. Кожна служба має чітко визначені функції, що сприяє ефективній роботі всього комплексу. Взаємодія між цими службами дозволяє підтримувати високий рівень сервісу та забезпечувати комфортні умови для відпочинку і перебування гостей.

Отже, нові послуги, що отримані в процесі проведення інновацій готелем мають тенденцію до зростання. За останній рік обсяг нових послуг зріс на 12,45% порівняно з минулим роком. Загальний обсяг послуг в 2023 році знизився на 4,32%

порівняно з 2022 роком. Масова частка нових послуг, що виникають в результаті інноваційного розвитку підприємства в загальному обсязі постійно зростає.

Ефективність проведення інновацій в готельному комплексі «Silver» можна характеризувати рентабельністю реалізації нових послуг в 2020 та 2021 роках. В 2020 підприємство отримало прибутку від реалізації нових послуг в сумі 250 тис. грн., рентабельність реалізації при цьому складала відповідно 1,99%. В 2021 році за рахунок збільшення виручки від реалізації нових послуг на 870 тис. грн. вдалося отримати чистого прибутку 350 тис. грн. При цьому рентабельність реалізації зросла на 0,09% і становить 2,08%. Прибутковість реалізації нових послуг в 2023 році зросла, також зросли прибутковості загального капіталу, оборотного капіталу та власного капіталу за рахунок збільшення чистого прибутку підприємства від реалізації нових послуг[33].

За даними фахівців, що працюють в службі прийому і розміщення, можна зробити висновок, що багато клієнтів вважають за краще номери поліпшеної категорії і категорії напівлюкси та основними перевагами і побажаннями клієнтів виступають розширення асортименту послуг, підвищення якості обслуговування модернізація номерного фонду.

Отже, керівництву готелю «Silver» необхідно вжити заходів по розробці стратегії, що дозволяє задовольнити побажання клієнтів, що в свою чергу підвищить статус підприємства на ринку готельних послуг м.Івано-Франківськ.

## **2.2. Аналіз інноваційної діяльності в готельному комплексі**

Аналіз інноваційної діяльності в готельному комплексі «Silver» відображає ключову роль інновацій у забезпеченні економічного зростання та підвищенні якості обслуговування в готельній галузі. Інноваційна активність підприємства визначається вибором стратегії, якістю управління, гнучкістю виробничих систем та використанням ресурсів.

У готельному бізнесі інновації виявляються через процеси, спрямовані на створення, впровадження та просування нових продуктів, технологій та організаційних нововведень. Останнім часом, відмічається зростання використання новітніх технологій у готельній галузі, що сприяє покращенню якості обслуговування та комфорту для клієнтів.

Стимуляторами інновацій є постійні зміни в усіх сферах людської діяльності. До цілей нововведень належить поліпшення матеріалів, технологій, соціальної структури та систем управління з метою досягнення сталого економічного зростання.

У сучасному готельному бізнесі дедалі більше уваги приділяється впровадженню новітніх технологій, таких як електронні замки, які не лише є символом високої технологічності, але і ефективним інструментом управління готельним бізнесом, сприяючи підвищенню його ефективності та конкурентоспроможності[28,с.45].

В нашому готельно-ресторанному комплексі використовуються сучасні електронні замки, які є частиною нашої інноваційної стратегії для підвищення якості обслуговування та забезпечення безпеки для наших гостей. Ці електронні замки дозволяють гостям отримувати доступ до своїх номерів шляхом використання електронних ключів, замість традиційних фізичних ключів або карток.

Однією з переваг електронних замків є їхній високий рівень безпеки. Вони можуть бути програмовані таким чином, щоб кожний ключ мав обмежений час дії або діяв лише під час певних годин. Це дозволяє уникнути можливості неправомірного доступу до номерів. Крім того, в разі втрати електронного ключа, його можна легко відключити від системи безпеки.

Іншою важливою перевагою є зручність для гостей. Електронні ключі можуть бути представлені у формі карт або навіть смартфонів, що робить їх легкими у використанні та не потребує носіння додаткових предметів. Крім того,

гості можуть отримати доступ до своїх номерів набагато швидше, оскільки вони не потребують фізичного обміну ключами або реєстрації в рецепції.

Також варто зазначити, що електронні замки дозволяють підприємству збирати дані про використання номерів, такі як час входу та виходу гостей, що може бути корисним для вдосконалення обслуговування та управління ресурсами. Крім того, вони можуть інтегруватися з системами автоматизації готельного бізнесу для полегшення процесу управління гостьовими послугами, такими як освітлення, клімат-контроль та облік витрат енергії.

Отже, застосування електронних замків у нашому готельно-ресторанному комплексі є ключовою складовою нашої інноваційної стратегії, спрямованою на покращення зручності та безпеки для наших гостей, а також оптимізацію управління готельними ресурсами[27,с.185].

Готельний комплекс «Silver» впроваджує інноваційні технології, що значно підвищують рівень сервісу та ефективність роботи. Однією з таких технологій є система бронювання OPERA EnterpriseSolution, розроблена корпорацією Micros-Fidelio. Ця система автоматизує службу прийому і розміщення гостей, спрощуючи процес управління готелем. Вона легко налаштовується відповідно до індивідуальних потреб і має інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, що робить її зручною для використання персоналом. Використання системи OPERA дає можливість ефективно обробляти заявки на бронювання та підвищує продуктивність роботи готельного комплексу(табл.2.2.).

Таблиця 2.2.

Інноваційні технології готелю «Silver»: система бронювання OPERA

Характеристика	Опис
Назва системи	OPERA EnterpriseSolution
Розробник	Micros-Fidelio
Основні функції	Автоматизація служби прийому і розміщення, бронювання номерів



Переваги	Підвищення рентабельності та продуктивності, легке налаштування, інтуїтивний інтерфейс
Централізована база даних	Oracle
Ціна	Дешевше, ніж програма «Фіделіо»
Простота використання	Зручний інтерфейс, легко освоюється персоналом
Обробка заявок	Всесвітні сайти бронювання, інтернет-заявки, телефон, факс, стійка
Опції	Звіти про прибуток, централізована інформаційна система по клієнтах
Звіти	Можливість створення звітів за допомогою CrystalReports
Номери для інвалідів	Кнопка екстреного виклику оператора, широка раковина, велике дзеркало, відкрита душова кабіна, поручні

Джерело: Складено автором на основі[33].

Система OPERA EnterpriseSolution значно спрощує процес управління готельним комплексом, забезпечуючи високу ефективність та продуктивність роботи. Її переваги включають легке налаштування, зручний інтерфейс і централізовану базу даних, що дозволяє управляти всіма підприємствами з одного місця. Завдяки цій системі, готель «Silver» може ефективно обробляти велику кількість заявок на бронювання та забезпечувати високий рівень сервісу для своїх гостей.

Головна передумова інноваційної діяльності підприємства полягає в тому, що все існуюче можна залучити до вдосконалення. Це означає, що кожен аспект готельного комплексу, від технологічних рішень до обслуговування клієнтів, може бути оптимізований і покращений. Для цього необхідний постійний моніторинг обладнання, оснащення та матеріальної бази готелю. Такий підхід дозволяє своєчасно виявляти і усувати недоліки, а також впроваджувати новітні технології та методики для підвищення якості послуг. Регулярний аудит і аналіз стану технічного забезпечення допомагає підтримувати високий рівень безпеки і

комфорту для гостей. Важливо також забезпечити навчання і підвищення кваліфікації персоналу, щоб вони могли ефективно використовувати нове обладнання та технології. Загалом, інноваційний підхід в управлінні готелем сприяє підвищенню конкурентоспроможності та задоволеності клієнтів.

З метою постійного вдосконалення на підприємствах необхідно проводити тестування персоналу, здійснювати контроль продукції, атестацію технологій, а також аналізувати ринок і канали збуту. Така діагностика готельного підприємства є критично важливою для керівництва, оскільки дозволяє своєчасно виявляти слабкі місця та вдосконалювати різні аспекти діяльності. Це шлях до успіху на ринку, адже аналізуючи працездатність усіх сфер підприємства, керівництво може виявити, які компоненти і коли стануть морально застарілими. Володіння цією інформацією дозволяє передбачити необхідність оновлення продукції, послуг, технологій та обладнання, що є ключовим для збереження конкурентоспроможності.

Регулярне тестування персоналу допомагає виявити рівень їхньої кваліфікації та визначити потребу в додатковому навчанні або перепідготовці. Контроль якості продукції гарантує, що готельні послуги відповідають встановленим стандартам і вимогам клієнтів. Атестація технологій дозволяє оцінити ефективність використаного обладнання та процесів, а також визначити можливості для їх оптимізації. Аналіз ринку і каналів збуту допомагає керівництву зрозуміти тенденції та попит на готельні послуги, що є основою для розробки ефективних маркетингових стратегій.

Цей комплекс заходів спонукає керівництво звернути увагу на сучасні підходи до організації внутрішнього середовища підприємства. Фокус на інноваційних ідеях, впровадження нових технологій і методик, а також постійне оновлення матеріально-технічної бази дозволяють готелю залишатися конкурентоспроможним на ринку. Це робить готель більш впізнаваним, підвищує рівень обслуговування і задоволеність клієнтів, що в свою чергу сприяє зміцненню

його позицій на ринку готельних послуг. Таким чином, діагностика та постійне вдосконалення стають невід'ємною частиною успішної діяльності готельного підприємства.

### **2.3. Дослідження інноваційної стратегії в готельному підприємстві**

Інноваційна стратегія відіграє вирішальну роль у розвитку та конкурентоспроможності готельних підприємств. У сучасних умовах ринку, де технологічні зміни відбуваються з неймовірною швидкістю, готелі, що впроваджують новітні технології та методики управління, мають значні переваги. Інноваційна стратегія включає в себе не лише використання нових технологій, але й оновлення послуг, підвищення якості обслуговування, оптимізацію внутрішніх процесів та ефективне управління ресурсами. Дослідження інноваційної стратегії дозволяє виявити найбільш ефективні підходи та практики, які можуть бути адаптовані для конкретного готельного підприємства. Такий підхід допомагає не тільки підвищити рівень задоволеності гостей, але й забезпечує довгострокове зростання та успіх на конкурентному ринку. У даному дослідженні буде розглянуто різні аспекти впровадження інноваційної стратегії в готельному бізнесі, їх вплив на операційну діяльність та конкурентні переваги підприємства.

Готель "Silver" входить до числа великих готелів міста і є популярним варіантом житла економ-класу для гостей. Адміністрація і персонал постійно працюють над підвищенням рівня обслуговування, пропонуючи різноманітний номерний фонд та додаткові послуги. Вигідне розташування в центральній частині міста та близькість до пам'яток роблять його привабливим для туристів, особливо для туристичних груп.

Особливості інноваційної стратегії готельно-ресторанного комплексу "Silver" варто розглянути детальніше. Інноваційна стратегія – це узгоджена сукупність управлінських рішень, що спрямовані на розвиток інноваційної

діяльності підприємства з довгостроковими наслідками. Вона включає комплекс цілей і правил, які допомагають підприємству перейти зі старого стану в новий, використовуючи різноманітні інновації. Це можуть бути технологічні, продуктові, організаційні, управлінські, економічні або соціальні інновації.

Інноваційна стратегія визначає тип цільової поведінки підприємства на конкурентних ринках і спрямована на його позиціонування. Для готелю "Silver" це означає постійне вдосконалення сервісів і послуг, впровадження нових технологій та оптимізацію управлінських процесів. Такий підхід дозволяє готелю залишатися конкурентоспроможним, підвищувати рівень задоволеності клієнтів і досягати довгострокового успіху[29].

Незважаючи на тривалий досвід роботи на ринку, готель "Silver" все ще знаходиться на стадії розвитку своїх фінансових потоків. Дані про стан ринку, ресурси, продукцію та можливості збуту збираються та аналізуються несистематично. У готелі відсутній окремий фінансово-економічний підрозділ, а управління фінансами здійснює директор. Виробничий успіх організації значною мірою залежить від знань, досвіду та кваліфікації персоналу.

До кінця 2023 року невеликі готелі зафіксували зниження числа постояльців у порівнянні з попереднім роком. Це зниження пов'язане з економічною кризою, а також із зростанням кількості напівлегальних засобів розміщення, які активно розвивалися останніми роками. Великим зареєстрованим готелям стає все важче конкурувати з маленькими неофіційними суперниками, які часто пропонують більш доступні ціни.

У зв'язку з цією ситуацією на ринку готельного бізнесу в м. Івано-Франківську, готель "Silver" вирішив диференціювати напрямки своєї діяльності. Вони сконцентрувалися на пропозиції додаткових послуг не тільки для клієнтів готелю, але й для інших жителів міста. Це може включати організацію заходів, кейтеринг, оренду конференц-залів та інші послуги, які можуть бути затребувані в місцевій громаді. Такий підхід дозволяє готелю залучити додаткові

джерела доходу та підвищити свою конкурентоспроможність. Крім того, розширення спектру послуг допомагає зміцнити репутацію готелю як центру місцевої спільноти, що сприяє його довгостроковому розвитку та процвітанняю.

Готель "Silver" стикається з низкою загроз, що можуть вплинути на його стабільність та розвиток. Основною загрозою є спад ділової активності через глобальні зміни зовнішнього середовища та економічний спад, спричинений пандемією коронавірусу, що призводить до падіння збуту та зниження цін на послуги готелю. Також суттєвим викликом є поява нових конкурентів на ринку. Однак, існують і сприятливі фактори, які можуть позитивно вплинути на готельно-ресторанний комплекс "Silver". Серед них – зростання ділової активності, збільшення туристичного потоку, модернізація технічного оснащення та розробка нових видів послуг. Готель також планує розширення співпраці з турагентствами та туроператорами для залучення більшої кількості клієнтів. Для ефективного усунення загроз і використання можливостей, готель розробляє нові види послуг та спеціальні пропозиції(2.3.).

Таблиця 2.3.

## Аналіз загроз і можливостей для готелю "Silver"

Фактор	Опис
Загрози	
Спад ділової активності	Зниження активності через глобальні зміни та економічний спад, спричинений пандемією коронавірусу, що веде до падіння збуту і зниження цін на послуги готелю
Поява нових конкурентів	Ризик втрати частки ринку через появу нових конкурентів

Продовження таблиці 2.3.

Можливості	
------------	--

Зростання ділової активності	Підвищення попиту на готельні послуги внаслідок відновлення економічної активності
Збільшення туристичного потоку	Зростання кількості туристів, що підвищить попит на послуги готелю
Модернізація технічного оснащення	Оновлення обладнання та модернізація номерів і службових приміщень
Розробка нових видів послуг	Впровадження нових послуг для задоволення потреб клієнтів
Співпраця з турагентствами	Розширення співпраці з турагентствами та туроператорами для залучення нових клієнтів

Джерело: Розроблено автором на основі[34].

Готель "Silver" стикається з низкою загроз, таких як економічний спад і поява нових конкурентів, що можуть негативно вплинути на його діяльність. Однак, існують і сприятливі фактори, які можуть допомогти готелю досягти успіху. Зростання ділової активності та туристичного потоку, модернізація технічного оснащення та розробка нових видів послуг є ключовими можливостями для готелю. Співпраця з турагентствами також може значно покращити стан готелю, залучаючи нових клієнтів. Впровадження нових видів послуг і спеціальних пропозицій дозволить готелю "Silver" залишатися конкурентоспроможним і утримувати наявних клієнтів. Таким чином, ефективне управління загрозами та використання можливостей є критично важливим для довгострокового успіху готелю.

Готельно-ресторанний комплекс "Silver" використовує стратегію диференційованого зростання, що дозволяє компанії адаптуватися до змін у сфері діяльності та забезпечити довгостроковий розвиток. Ця стратегія базується на корпоративних стратегічних рішеннях, які допомагають подолати обмеження життєвого циклу галузі та досягти процвітання. Місія підприємства полягає в наданні недорогого і комфортного проживання з високим рівнем сервісу. Стратегічний план розвитку готелю "Silver" включає декілька ключових цілей,

спрямованих на забезпечення сталого зростання та конкурентоспроможності на ринку(табл.2.4).

Таблиця 2.4.

## Стратегічний план розвитку готельно-ресторанного комплексу "Silver"

Стратегічна ціль	Опис
Забезпечення зростання продажів	Збільшення обсягів реалізації послуг для підвищення доходів
Пошук нових сегментів реалізації	Виявлення нових категорій клієнтів та розширення ринків збуту
Збільшення частки ринку	Захоплення частки конкурентів при мінімальних витратах
Розвиток мережі «постачальників»	Встановлення довгострокових і взаємовигідних партнерських відносин, залучення нових партнерів

Джерело: Розроблено автором на основі[33].

Готельно-ресторанний комплекс "Silver" використовує стратегію диференційованого зростання, що дозволяє компанії залишатися гнучкою та адаптуватися до змін у ринковому середовищі. Зосереджуючись на ключових стратегічних цілях, таких як забезпечення зростання продажів, пошук нових сегментів реалізації послуг, збільшення частки ринку та розвиток мережі постачальників, готель "Silver" створює міцну основу для довгострокового процвітання і конкурентоспроможності. Цей підхід дозволяє компанії надавати високоякісні послуги за доступними цінами, що робить її привабливою для широкого кола клієнтів. Використання цієї стратегії сприяє формуванню та зміцненню іміджу підприємства, що включає підвищення престижу готелю, його репутації, популярності, а також підвищує лояльність клієнтів і конкурентоспроможність на ринку готельних послуг.

## **РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНОМУ КОМПЛЕКСІ «SILVER»**

### **3.1. Впровадження альтернативної інноваційної стратегії в готельному підприємстві**

Розвиток українського ринку індустрії краси та ринку послуг, в цілому, стрімко набирає темпи. Однак, підприємства, які раніше зайняли свою нішу в конкретному сегменті, часто виявляються не в змозі швидко перебудувати свій бізнес з урахуванням всіх змін, що відбуваються. Основа готельного SPA - термальний комплекс, і бажано високого рівня. Тому головне питання: хто і як буде робити басейн і лазні. Звичайно, можна піти шляхом самостійного будівництва, проте участь в проекті спеціалізованої компанії хоч і здорожує проект, але зате дозволяє гарантувати очікуваний кінцевий результат. На сучасному етапі розвитку все більше підприємств цієї сфери приділяють увагу підвищенню рентабельності і прибутковості послуг, що надаються. Це явище пояснюється тим, що основна причина впровадження в свою діяльність СПА - центрів, є перехід готельних підприємств з державної сфери в приватні руки, де активне залучення додаткового капіталу і, як наслідок, розширення можливостей для розвитку є невід'ємним елементом збереження їх сталого розвитку[30,с.224].

Інноваційна стратегія створення СПА-центру в готелі "Silver" передбачає комплексний підхід до надання послуг, що включає не тільки традиційні водні процедури, але й програми з правильного харчування, підвищення фізичної активності, косметологічні послуги та інші програми для догляду за шкірою обличчя і тіла. Така стратегія дозволяє готелю створити унікальну пропозицію на ринку, що приверне більше клієнтів та збільшить прибуток. Основна увага приділяється високій якості виконання всіх робіт та співпраці зі спеціалізованими компаніями для гарантування очікуваного результату. СПА-центр повинен відповідати високим стандартам, що дозволить підвищити рейтинг готелю та



залучити більш вимогливих клієнтів. Крім того, готель планує розробити експрес-програми та комплексні пакети послуг, які будуть привабливими для різних груп клієнтів. Впровадження СПА-центру також включає в себе навчання персоналу для підвищення їхньої кваліфікації та компетентності в наданні СПА-послуг(табл.3.1).

Таблиця 3.1.

## Аналіз інноваційної стратегії створення СПА-центру в готелі "Silver"

Елемент стратегії	Опис
Основні послуги СПА	Водні процедури, програми правильного харчування, підвищення фізичної активності, косметологічні програми
Будівництво та обладнання	Співпраця зі спеціалізованими компаніями для будівництва та оснащення термального комплексу
Цільова аудиторія	Гості готелю, місцеві жителі, туристичні групи
Експрес-програми та пакети	Розробка швидких та комплексних пакетів послуг для різних груп клієнтів
Навчання персоналу	Підвищення кваліфікації та компетентності персоналу в наданні СПА-послуг
Стандарти та сертифікація	Відповідність високим стандартам та отримання відповідних сертифікатів
Співпраця з турагентствами	Розширення співпраці з турагентствами для залучення більшої кількості клієнтів

Джерело: Розроблено автором на основі[34].

Впровадження інноваційної стратегії створення СПА-центру в готелі "Silver" має кілька ключових переваг. По-перше, це дозволяє готелю запропонувати унікальний комплекс послуг, що включає водні процедури, програми правильного харчування та косметологічні послуги. По-друге, співпраця зі спеціалізованими компаніями забезпечує високу якість будівництва та обладнання. По-третє, орієнтація на різні групи клієнтів і розробка експрес-програм сприяють залученню більшої кількості клієнтів. Навчання персоналу підвищує рівень сервісу, що позитивно впливає на задоволеність клієнтів. Відповідність високим стандартам та

сертифікація послуг підвищує репутацію готелю. Нарешті, розширення співпраці з турагентствами дозволяє ефективно збільшувати клієнтську базу. Таким чином, впровадження СПА-центру є важливим кроком для підвищення конкурентоспроможності готелю "Silver".

### 3.2. Обґрунтування проекту інноваційного розвитку готелю

Обґрунтування проекту інноваційного розвитку готелю полягає у впровадженні інноваційних методик оздоровлення, які сприяють економічній ефективності підприємства. Завдяки таким інноваціям, готель може підвищити середню вартість номера, що, в свою чергу, збільшує прибутковість. Висока затребуваність оздоровчих послуг дозволяє готелю залучати більше клієнтів, що сприяє стабільному доходу протягом усього року. Однією з головних переваг є можливість подолати сезонні обмеження, пов'язані з курортним сезоном. Це означає, що готель буде менш залежним від певних періодів року, коли зазвичай спостерігається приплив відвідувачів. Крім того, інноваційні оздоровчі послуги покращують загальне враження гостей від перебування в готелі, підвищуючи їхню лояльність. Це веде до збільшення кількості постійних клієнтів та позитивних відгуків. Загалом, впровадження таких методик сприяє довгостроковому успіху та розвитку готелю.

З урахуванням розглянутих аспектів, в готелі Silver можна запропонувати для впровадження СПА-центр.

Таблиця 3.2

#### Економічний ефект від впровадження СПА

1	2	3
Податок на прибуток	Прибуток	Квартал
ПДВ	Додана вартість	Квартал

Податок на майно	вартість майна	Відповідно до встановленого графіку платежів
Податок на прибуток	Фонд оплати праці	Місяць
Соціальні виплати	Фонд оплати праці	Місяць

Джерело: Складено автором

Прогнозована структура доходів готелю "Silver" на 2024-2026 роки базується на ретельному аналізі кількох ключових аспектів. По-перше, враховується аналіз попиту споживачів на послуги СПА-салону, що дозволяє оцінити потенційну затребуваність цих послуг серед клієнтів готелю. По-друге, здійснюється аналіз ринку надання послуг підприємств СПА-салонів, що дає змогу зрозуміти конкурентне середовище та виявити можливі ніші для розвитку. Третім важливим фактором є загальні висновки про стан ринку виробництва, які включають оцінку економічних умов та трендів, що впливають на індустрію гостинності.

Під час складання програми реалізації послуг, особливу увагу буде приділено визначенню найнижчого порогу рентабельності придбання послуг СПА-салону. Це означає, що будуть враховані всі витрати, пов'язані з наданням СПА-послуг, щоб гарантувати їхню прибутковість. Прогноз продажів на наступні три роки передбачає поступове зростання доходів завдяки підвищенню попиту на оздоровчі послуги. Розрахунки будуть включати як внутрішні, так і зовнішні фактори, які можуть вплинути на прибутковість готелю.

Таким чином, прогнозована структура доходів ґрунтуватиметься на детальному аналізі ринку та обґрунтованих висновках щодо рентабельності. Цей підхід допоможе готелю "Silver" не лише забезпечити стабільний прибуток, але й оптимізувати свої послуги відповідно до потреб ринку. Впровадження інноваційних СПА-послуг стане ключовим фактором для досягнення фінансових цілей готелю на найближчі роки.

Розглянемо план обсягу виробництва і повної реалізації послуг, що надаються СПА-саленом при готелі "Silver" (табл.3.3).

Таблиця 3.3

## План обсягів надання послуг розрахункового періоду

Період	Найменування виду СПА послуги	Обсяг виробництва і реалізації в місяць (послуг)	Вартість, грн.	Виручка від реалізації
1	2	3	4	5
1-12 місяць інвестування	СПА - послуги	От 160	От 380	От 191000 до 900000 грн.
1-12 місяць інвестування	Інші послуги	От 600	От 190	От 403000 грн.
13-24 місяць інвестування	СПА - послуги	От 160	От 420	От 204000 до 970000 грн.
13-24 місяць інвестування	Інші послуги	От 670	От 225	От 431000 грн.

Джерело: Складено автором.

Згідно з прогнозами, якщо зберігатимуться поточні тенденції розвитку ринку, зокрема приріст обсягів надання та споживання послуг СПА від 7 до 50% на рік, готель "Silver" зможе досягти зростання обсягів реалізації до 15,2 млн. гривень на рік і більше. Для досягнення таких результатів проведено розрахунок дисконтованих потоків виручки, виплат за кредитом і витрат на діяльність підприємства. Оскільки готель має на меті подолати бар'єри входження на ринок, необхідно інвестувати в високоякісне обладнання, яке складає основну видаткову частину проекту.

Аналіз витрат враховує специфіку виробництва, включаючи придбання будівель, оренду приміщень, індивідуальний дизайн і ремонт, а також купівлю СПА-обладнання та техніки. У процесі створення СПА-центру бере участь велика кількість фахівців різного профілю, таких як дизайнери, архітектори, інженери, маркетологи та бізнес-тренери. Готель планує залучити висококваліфіковану робочу силу через систему найму, яка передбачає конкурс на вакантні місця для фахівців загального і обслуговуючого характеру.

Робота на цьому підприємстві буде престижною завдяки гідній оплаті праці та широкому спектру соціальних заходів для працівників. Відбір претендентів триватиме протягом місяця, щоб знайти найбільш підходящих фахівців. У деяких випадках до виконання робіт можуть бути залучені спеціалізовані компанії або фірми, які мають великий досвід і власні напрацювання. Таким чином, впровадження СПА-центру сприятиме значному зростанню обсягів реалізації та підвищенню конкурентоспроможності готелю "Silver".

Економічну ефективність витрат можна розрахувати наступним чином. (табл.3.4).

Таблиця 3.4

## Показники роботи СПА - салону

Характеристика	Одиниця виміру
1	2
Устаткування (технологія), ціна	Вартість: 224 000
Режим роботи	СПА – салон працює по 15 годин на день, 28 днів на місяць
Вартість процедури, грн.	250
Собівартість процедури, грн.	60
Тривалість процедури	2 години
Середнє планове завантаження СПА - салону	30%

Джерело: Складено автором.

Для оцінки найбільш реалістичного сценарію розвитку подій необхідно або зменшити розрахункову величину щомісячного прибутку, або збільшити термін окупності, застосувавши відповідні коригувальні коефіцієнти. Таким чином, остаточний термін створення СПА-салону в готельному підприємстві становить 24 місяці, тобто 2 роки. На підставі отриманих даних буде проведено фінансово-економічне обґрунтування інвестицій у цей проект.

Для реалізації проекту підприємству необхідно взяти кредит у розмірі 5 670 000 грн на 24 місяці з нормою дисконту 17,5%. За розрахунками, точка

беззбитковості підприємства досягається з четвертого місяця, коли перший прибуток складе 64 700 грн. Після закінчення терміну дії кредитного договору сума прибутку складе 677 000 грн, а прибуток банку – 386 000 грн за 24 місяці. Щомісячні витрати становитимуть 724 900 грн.

Підсумкова валова прибуток проекту складе 305 900 грн, а чистий прибуток – 142 700 грн. СПА-салон як окремий бізнес є найбільш прибутковим і перспективним за умови грамотної організації його впровадження, незважаючи на зростаючу конкуренцію на ринку готельних послуг. Впровадження СПА у діяльність готелю є актуальним і може стати запорукою виходу з кризи. У сучасних умовах, за умови високого рівня інвестування, СПА здатне приносити значний прибуток, а термін окупності проекту може становити від одного до двох років.

### **3.3. Прогнозовані показники економічної ефективності новітньої інноваційної стратегії**

Впровадження новітньої інноваційної стратегії створення СПА-центру в готелі "Silver" має значний потенціал для підвищення економічної ефективності підприємства. Прогнозовані показники економічної ефективності включають кілька ключових аспектів, таких як зростання доходів, окупність інвестицій, рентабельність та загальний фінансовий результат. Для оцінки економічної ефективності впровадження СПА-центру в готелі "Silver" необхідно враховувати як доходи від нових послуг, так і всі витрати, пов'язані з їх реалізацією. Це включає значні інвестиційні витрати на будівництво та обладнання СПА-центру, які є важливою складовою початкових капіталовкладень. Окрім цього, потрібно розрахувати операційні витрати на утримання та обслуговування СПА-центру, що включає зарплати персоналу, витрати на електроенергію, воду, засоби догляду та інші експлуатаційні витрати. Також необхідно врахувати витрати на маркетинг та рекламу для залучення нових клієнтів і підвищення популярності СПА-центру.

Важливим аспектом є також амортизація обладнання та будівель, яка повинна бути врахована у загальних витратах. Усі ці витрати мають бути зіставлені з прогнозованими доходами від надання СПА-послуг, щоб оцінити чистий прибуток і рентабельність проекту. Аналіз всіх витрат і доходів допоможе зробити точні прогнози і прийняти зважені управлінські рішення щодо реалізації інноваційної стратегії.

Крім того, важливим аспектом є вплив нової стратегії на загальну привабливість готелю для клієнтів, що може призвести до збільшення середньої вартості номера та підвищення рівня заповнюваності готелю. У даній частині ми розглянемо прогнозовані показники економічної ефективності, використовуючи детальну таблицю, яка відображає основні фінансові результати проекту(табл.3.5).

Таблиця 3.5.

Прогнозовані показники економічної ефективності СПА-центру в готелі  
"Silver"

Показник	Значення
Термін окупності	24 місяці (2 роки)
Загальні інвестиційні витрати	5 670 000 грн
Норма дисконту	17,5%
Точка беззбитковості	4 місяць
Початковий щомісячний прибуток	64 700 грн
Прибуток після 24 місяців	677 000 грн
Прибуток банку за кредитом	386 000 грн
Щомісячні операційні витрати	724 900 грн
Підсумкова валова прибуток	305 900 грн
Чистий прибуток проекту	142 700 грн

Джерело: Складено автором.

Впровадження новітньої інноваційної стратегії створення СПА-центру в готелі "Silver" є економічно доцільним і має значний потенціал для покращення

фінансових показників підприємства. Прогнозовані показники показують, що термін окупності проекту становить 24 місяці, що є оптимальним для такого роду інвестицій. Початковий прибуток у розмірі 64 700 грн з'являється вже на четвертий місяць, що свідчить про швидку беззбитковість проекту.

Загальні інвестиційні витрати на рівні 5 670 000 грн є обґрунтованими, враховуючи очікуваний прибуток та економічну вигоду від реалізації проекту. Прибуток після закінчення терміну кредитного договору складе 677 000 грн, що підтверджує ефективність інвестицій. Щомісячні операційні витрати у розмірі 724 900 грн є керованими і забезпечують стабільне функціонування СПА-центру.

Підсумкова валова прибуток проекту складає 305 900 грн, а чистий прибуток – 142 700 грн, що демонструє високу рентабельність нової інноваційної стратегії. Важливим фактором успіху є залучення висококваліфікованих фахівців та співпраця зі спеціалізованими компаніями, що гарантує високу якість надання послуг.

Запровадження СПА-центру підвищує загальну привабливість готелю для клієнтів, сприяє збільшенню середньої вартості номера та підвищенню рівня заповнюваності. Це не лише підвищує доходи готелю, але й сприяє його стійкості на конкурентному ринку. Високий рівень інвестування забезпечує необхідні ресурси для реалізації проекту та гарантує його успішність у довгостроковій перспективі.



## ВИСНОВКИ

Таким чином, виходячи з вище поставлених завдань, слід підвести наступні висновки:

1. Інноваційний розвиток в готельній галузі є ключовим для забезпечення високої якості готельних послуг та задоволення зростаючих потреб туристів. Цей процес вимагає постійного творчого підходу до вирішення завдань та удосконалення сервісу. Він сприяє сталому розвитку туризму як галузі, забезпечуючи інтереси сучасного суспільства. Інновації дозволяють готелям залишатися конкурентоспроможними та привабливими для клієнтів. Впровадження новітніх технологій та підходів гарантує високу якість обслуговування і задоволення очікувань туристів.

2. Методика оцінки інноваційного потенціалу організації базується на системному, цільовому та ситуаційному підходах, враховуючи логістичні форми розвитку. Вона включає детальний і діагностичний аналіз, які використовуються залежно від конкретних умов і ресурсів. Експертні оцінки та спеціальні запитальники дозволяють підприємствам виявити можливості для підвищення потенціалу та визначити пріоритетні напрямки розвитку. У сфері готельно-ресторанного бізнесу основними проблемами є неефективність управління, обмеженість ресурсів та застосування неефективних методик оцінки. Для підвищення ефективності інноваційної діяльності необхідно вдосконалити оціночні методи та розробити комплексний підхід до впровадження інновацій.

3. Стратегія інноваційного розвитку готельного господарства включає використання різноманітних підходів, таких як наступальна, захисна, імітаційна та інші, щоб досягти конкурентних переваг і покращити якість обслуговування клієнтів. Важливими елементами успішної стратегії є розуміння потреб ринку, адаптація до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також постійний пошук новацій. Дані підходи дозволяють готелям залишатися

конкурентоспроможними та привабливими для клієнтів. Постійне вдосконалення сервісу сприяє сталому розвитку готельного бізнесу.

4. Готельно-ресторанний комплекс "Silver Rest" є сучасним підприємством, що пропонує широкий спектр послуг для своїх гостей. Завдяки інноваціям та високому рівню обслуговування, комплекс зміг значно збільшити рентабельність своїх послуг. Незважаючи на деяке зниження загального обсягу послуг у 2023 році, нові послуги, впроваджені через інновації, показують тенденцію до зростання. Керівництву готелю необхідно розробити стратегію, що враховуватиме побажання клієнтів, щоб підвищити статус підприємства на ринку готельних послуг м. Івано-Франківськ.

5. Аналіз інноваційної діяльності в готельному комплексі "Silver Rest" показує важливість інновацій для економічного зростання та підвищення якості обслуговування. Впровадження сучасних технологій, таких як система бронювання OPERA та електронні замки, підвищує ефективність управління і безпеку для гостей. Постійний моніторинг і вдосконалення всіх аспектів діяльності дозволяють готелю залишатися конкурентоспроможним і привабливим для клієнтів. Загалом, інноваційний підхід забезпечує стабільний розвиток і успіх готельного комплексу на ринку.

6. Готельно-ресторанний комплекс "Silver" успішно використовує стратегію диференційованого зростання, що дозволяє йому залишатися гнучким і адаптивним до змін у ринковому середовищі. Зосередженість на ключових стратегічних цілях забезпечує компанії міцну основу для довгострокового процвітання і конкурентоспроможності. Завдяки наданню високоякісних послуг за доступними цінами, готель "Silver" приваблює широкий спектр клієнтів, підвищуючи свою репутацію та лояльність клієнтів. Цей підхід сприяє формуванню сильного іміджу підприємства та зміцнює його позиції на ринку готельних послуг.

7. Впровадження СПА-центру в готелі "Silver" значно підвищує його конкурентоспроможність та привабливість для клієнтів. Цей крок забезпечує готелю унікальні переваги, включаючи високоякісні послуги, задоволення потреб різних груп клієнтів та зміцнення співпраці з турагентствами. Високий рівень сервісу та відповідність стандартам сприяють зростанню репутації та лояльності клієнтів.

8. Впровадження СПА-центру в готель "Silver" є стратегічно важливим кроком для підвищення його конкурентоспроможності та прибутковості. Проект обґрунтовано економічно, оскільки очікувані доходи значно перевищують витрати, а термін окупності становить 24 місяці. Залучення висококваліфікованих фахівців і співпраця зі спеціалізованими компаніями забезпечить високу якість послуг і задоволення клієнтів. Таким чином, інноваційна стратегія створення СПА-центру сприятиме сталому розвитку і успіху готелю "Silver".

9. Впровадження новітньої інноваційної стратегії створення СПА-центру в готелі "Silver" демонструє значний потенціал для підвищення економічної ефективності підприємства. Прогнозовані показники вказують на оптимальний термін окупності у 24 місяці та стабільний щомісячний прибуток вже з четвертого місяця. Загальні інвестиційні витрати є обґрунтованими, а висока рентабельність проекту підтверджує його економічну доцільність. Залучення висококваліфікованих фахівців і співпраця зі спеціалізованими компаніями забезпечують високу якість послуг, що підвищує привабливість готелю для клієнтів. Таким чином, впровадження СПА-центру сприяє збільшенню доходів, покращенню фінансових показників та забезпечує стійкий розвиток готелю "Silver" у довгостроковій перспективі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрієвська Є. В. Реструктуризація промислових підприємств шляхом здійснення інноваційної діяльності: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Є. В. Андрієвська, Одеса, 2014. 20 с.
2. Бакало Н. В. Значення інноваційних процесів у розвитку туристичного бізнесу / Н. В. Бакало, І. В. Черниш // Інноваційна теорія Йозефа Шумпетера: сучасне звучання економічних та управлінських ідей: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2012. С. 100-102.
3. Білецька І. М. Світовий досвід та вітчизняна практика класифікації та стандартизації готельних послуг / І. М. Білецька, І. О. Іващук / Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». - №1 (39). - Тернопіль: СМП «ТАЙП», 2013. - С. 174-180.
4. Богма О. С. Сутність інноваційного потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / О. С. Богма // Вісник Запорізького національного університету. 2011. №1 (9). С. 12-15.
5. Бойко М. І. Формування стратегії розвитку підприємств готельного господарства : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 / М. І. Бойко. Київ, 2003. 264 с.
6. Борисова О. В. Оцінка ефективності інноваційної політики підприємств ресторанного господарства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О. В. Борисова. Харків, 2011. 20 с.
7. Використання інноваційних технологій в галузі туризму : монографія / Зайцева В. М. та ін. Запоріжжя : Дике Поле, 2015. 143 с.

8. Власова Н. О. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч. посібник / Н. О. Власова, В. А. Гросул, І. Ю. Мелушова. Харків : ХДУХТ, 2010. 309 с.
9. Вуйцик О. І. Державне регулювання інвестиційної діяльності в рекреаційно-туристичному комплексі України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / О. І. Вуйцик. Львів, 2013. 20 с.
10. Галасюк К. А. Аналіз існуючих методик оцінки інноваційного потенціалу підприємств сфери туризму / К. А. Галасюк // Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В. О. Сухомлинського. Миколаїв : МНУ ім. В. О. Сухомлинського, 2015. № 1 (4). С. 98-101.
11. Галасюк С.С. Структура закладів готельного господарства України: термінологічні уточнення. Сучасний стан та перспективи розвитку туризму: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці, 2-4 травня 2018 р. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2018. С. 56–59.
12. Гоблик-Маркович Н.М. Напрями формування сучасної маркетингової стратегії розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Перспективи розвитку готельно ресторанної індустрії України: теорія, практика, інновації розвитку : тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції. Мукачево : РВВ МДУ, 2018. 113 с.
13. Давидова О. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. Київ, 2015. № 7(172). С. 65-69.
14. Журавльова С.М. Стратегія інноваційної діяльності на підприємства готельного господарства. URL: <http://infotour.in.ua/zhuravljova.htm>(дата звернення: 21.04.2024).
15. Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ, 2017. 600 с

16. Іжевський В. В. Економічна суть інновації та інноваційної діяльності підприємств / В. В. Іжевський // Науковий вісник Нац. лісотех. унту України. - 2010. № 20.3. С. 121-127.
17. Кожухівська Р. Використання міжнародного досвіду впровадження інновацій у сферу готельного бізнесу. Науковий журнал «Вісник Донецького національного університету». Сер. В: Економіка і право. 2015. Вип.1. С.160- 164.
18. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика : навч. посіб. / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 472 с
19. Мельниченко С. В. Інтернет-технології в діяльності туристичних підприємств / С.В. Мельниченко, К. Єсіпова // Вісник КНТЕУ. 2010. № 6. С. 35-47.
20. Методологічні аспекти формування стандартів в ресторанному обслуговуванні: кол. монографія / О.Г.Терешкін, Т.М. Брикова, та ін. Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2018. 145 с
21. П'ятницька Г. Т. Інноваційний потенціал розвитку підприємств ресторанного господарства України / Г. Т. П'ятницька, О. Григоренко, В. Найдюк // Товари і ринки. 2013. №2. С. 29-43.
22. Паньків Н.Є. Вплив закладів туристичної інфраструктури на навколишнє середовище та розвиток екоготелів як інноваційної концепції гостинності. Науковий вісник НЛТУ України. 2017. Вип. 27(3). С. 108–112.
23. Пархименко В., Стреж В., Бондаренко М. Маркетинг інформаційних технологій: особливості і розробки електронного навчання. 2018.
24. Подвальна Н. Е. Аналітичне обґрунтування ефективності функціонування готельних підприємств : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.09 / Подвальна Наталія Едуардівна. Одеса, 2014. 254 с.
25. Стан та перспективи розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу: колективна монографія / за ред. д.і.н., проф. Чепурди Г.М. Черкаси. ЧДТУ, 2019. 157 с

26. Тімар І.В. Інноваційна складова іміджу підприємств сфери готельних послуг. Вісник Львівського політехнічного національного університету. №2. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/32300/1/197-355-356.pdf>(дата звернення: 15.04.2024).
27. Ткаченко А. М., Лелі Ю. Г. Проблеми та перспективи розвитку готельного бізнесу в умовах сьогодення. Причорноморські економічні студії: науковий журнал. 2016. Вип. 12–1. С. 185-188.
28. Хаустова К.М., Чорій М.В., Ільтьо Т.І. Формування продуктової стратегії підприємств готельного бізнесу в умовах ринкових змін. Науковий вісник Полісся. 2020. № 1(20). С. 45–49.
29. Хондока В. А. Методологічні підходи до формування кадрової політики на підприємстві / В. А. Хондока, В. М. Марченко // Економіка та суспільство. 2017. №13. С.768-771.
30. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2013. №16. С.224-228.
31. Юрченко О. Інновації в готельному бізнесі на сучасному етапі. Вісник Львівського університету. Серія «Міжнародні відносини». 2014. Вип. 34. С. 292–301.
32. Яцун Л.М., Борисова О.В. Інноваційна політика підприємств ресторанного господарства. Харків : Харківський державний університет харчових технологій, 2017. 190с.
33. Готельно-ресторанний комплекс «Silver Rest». Офіційна «Facebook» сторінка URL: <https://www.facebook.com/silverrestif/>(дата звернення: 25.03.2024).
34. Готельно-ресторанний комплекс «Silver Rest». Офіційна «Instagram» сторінка URL: [https://www.instagram.com/silver\\_hotel\\_rest/](https://www.instagram.com/silver_hotel_rest/)(дата звернення: 25.03.2024).

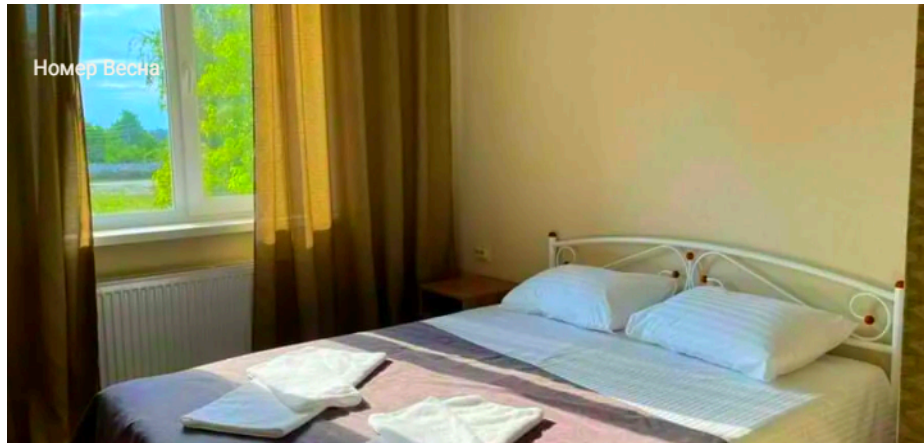
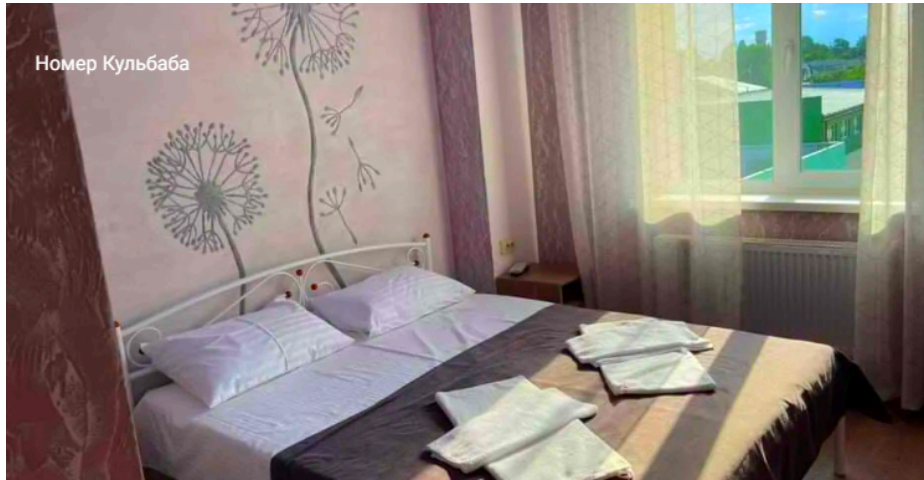
## ДОДАТКИ

Додаток А



Готельно-ресторанний комплекс Silver





Готельні номери різних категорій

## РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу

для здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр»  
студентки спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

Кондрат Роксолани Володимирівни

Рецензент: директор ТЗОВ «Інтер – Міст» Спаська А.М.

(науковий ступінь, вчене звання, посада, ПІП рецензента)

В цілому зміст кваліфікаційної роботи «Інноваційне управління в діяльності вітчизняних готельних підприємств на прикладі готельно – ресторанного комплексу “Silver“ м. Івано-Франківськ» послідовний та логічний з аргументованими фактами та пропозиціями.

Студенткою Кондрат Р.В. запропоновано та економічно обґрунтовано запровадження інноваційної стратегії створення СПА-центру в готелі "Silver", що може надати значний поштовх для диверсифікації діяльності підприємства та розширення асортименту надаваних послуг для підвищення економічної ефективності підприємства. Створення СПА-центру підвищує загальну привабливість готелю для клієнтів, сприяє збільшенню середньої вартості номера та підвищенню рівня заповнюваності. Це не лише підвищує доходи готелю, але й сприяє його стійкості на конкурентному ринку.

Отже, кваліфікаційна робота студентки Кондрат Роксолани Володимирівни при умові успішного захисту заслуговує на позитивну оцінку

Директор



Анастасія СПАСЬКА

«04» червня 2024 р.

## Відгук

на кваліфікаційну роботу

«Інноваційне управління в діяльності вітчизняних готельних підприємств на прикладі готельно – ресторанного комплексу “Silver“ м. Івано-Франківськ»

для здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр»  
студентки спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

Кондрат Роксолани Володимирівни

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі є основи інноваційної діяльності в готельній сфері.

Предметом дослідження - аналіз інноваційної діяльності готельного підприємства «SILVER».

Метою дослідження визначено дослідження інноваційного управління в діяльності вітчизняних готельних підприємств на прикладі готельно-ресторанного комплексу «SILVER».

При написанні кваліфікаційної роботи було використано такі методи як теоретичний; аналізу та синтезу; узагальнення наукових джерел та систематизація теоретичного матеріалу; емпіричні методи та ін.

Запропоновано та економічно обґрунтовано запровадження новітньої інноваційної стратегії створення СПА-центру в готелі "Silver", що може надати значний потенціал для підвищення економічної ефективності підприємства

Матеріали роботи викладені у науковому стилі, доступною мовою, стисло та правильно. Оформлення роботи в цілому відповідає вимогам, що поставлені перед кваліфікаційною роботою.

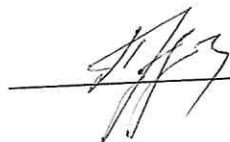
Календарний план виконання роботи виконано вчасно. В підсумку кваліфікаційна робота студентки Кондрат Роксолани Володимирівни допущена до захисту.

Студентка



Роксолана КОНДРАТ

Науковий керівник



Павло ГОРШЕВСЬКИЙ

«03» червня 2024 р.



## метадані

Заголовок

**Інноваційне управління в діяльності вітчизняних готельних підприємств на прикладі готельно – ресторанного комплексу “Silver м. Івано-Франківськ**

Автор

Науковий керівник / Експерт

**Кондрат Р. В.****Павло Горішевський**

підрозділ

**King Danylo University**

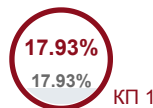
## Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про **МОЖЛИВІ** маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

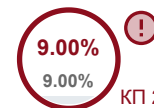
Заміна букв		9
Інтервали		0
Мікропробіли		9
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		105

## Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.

**25**

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2

**10851**

Кількість слів

**86977**

Кількість символів

## Подібності за списком джерел

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

### 10 найдовших фраз

Колір тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)	
1	<a href="http://yak.vlynko.com/?p=333">http://yak.vlynko.com/?p=333</a>	121	1.12 %
2	Бриндзей В.docx 4/29/2021 Vasyl Stefanyk Precarpathian National University (VSPNU) (VSPNU)	112	1.03 %
3	Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE)	79	0.73 %

4	Бриндзей В.docx 4/29/2021 Vasyl Stefanyk Precarpathian National University (VSPNU) (VSPNU)	72	0.66 %
5	Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE)	72	0.66 %
6	Бриндзей В.docx 4/29/2021 Vasyl Stefanyk Precarpathian National University (VSPNU) (VSPNU)	68	0.63 %
7	<a href="https://hotels24.ua/uk/lvano-Frankivsk/Hotel-and-restaurant-complex-Silver-12609.html">https://hotels24.ua/uk/lvano-Frankivsk/Hotel-and-restaurant-complex-Silver-12609.html</a>	67	0.62 %
8	<a href="https://uadoc.zavantag.com/text/11845/index-1.html?page=2">https://uadoc.zavantag.com/text/11845/index-1.html?page=2</a>	47	0.43 %
9	Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE)	41	0.38 %
10	<a href="http://8ref.com/19/referat_198905.html">http://8ref.com/19/referat_198905.html</a>	40	0.37 %

### з бази даних RefBooks (0.00 %)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
------------------	-----------	--

### з домашньої бази даних (0.00 %)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
------------------	-----------	--

### з програми обміну базами даних (9.12 %)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)	
1	Бриндзей В.docx 4/29/2021 Vasyl Stefanyk Precarpathian National University (VSPNU) (VSPNU)	436 (20)	4.02 %
2	Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE)	282 (10)	2.60 %
3	Удосконалення системи менеджменту підприємства готельно-ресторанного бізнесу (на прикладі ГРК Гетьман») 6/19/2023 Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University (Кафедра)	80 (5)	0.74 %
4	Архипюк.doc 5/24/2023 Zhytomyr Ivan Franko State University (ZIFSU)	40 (3)	0.37 %
5	Ezhak M_Diplom.docx 6/1/2020 V. N. Karazin Kharkiv National University (KKNU) (Факультет МЕВ кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи)	28 (2)	0.26 %
6	Державне регулювання туристської діяльності на Україні 3/22/2024 Interregional Academy of Personnel Management (Хмельницький інститут імені Блаженнішого Володимира, Митрополита Київського і всієї України)	28 (2)	0.26 %

7	Інформатизація готельного бізнесу 2/17/2020 Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU (кафедра інформаційного менеджменту)	23 (1)	0.21 %
8	ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ 5/31/2024 National University "Zaporizhzhia Polytechnic" (Кафедра "Туристичний, готельний та ресторанний бізнес")	22 (2)	0.20 %
9	KAZMIRUK_DIPLOM.docx 11/30/2020 V. N. Karazin Kharkiv National University (KКNU) (Факультет МЕВ кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи)	14 (1)	0.13 %
10	tnpu/Diplomni/Diplomni_2013/13d035/Резнік О.Г./Дипломна робота Резнік О.Г..doc 8/22/2017 V. Hnatyuk Ternopil National Pedagogic University (TNPU) students work	10 (1)	0.09 %
11	Кушай Софія (Пандяк Ігор - керівник).docx 12/17/2023 The Ivan Franko National University (Географічний факультет)	10 (1)	0.09 %
12	LUEENU/Висоцька О.В.docx 11/20/2018 Lesya Ukrainka Volyn National University (Кафедра міжнародних економічних відносин та управління проектами)	6 (1)	0.06 %
13	ЕКМ_ЛІЕТ_БАК_2022-2023_Диплом Лотоцька А.А ЕКМ-45с.pdf 6/15/2023 The Ivan Franko National University (Економічний факультет)	6 (1)	0.06 %
14	Диплом_Онищенко.pdf 12/14/2023 V. N. Karazin Kharkiv National University (KКNU) (Економічний факультет - кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва)	5 (1)	0.05 %

### з Інтернету (8.81 %)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ДЖЕРЕЛО URL	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)	
1	<a href="http://yak.vlynko.com/?p=333">http://yak.vlynko.com/?p=333</a>	176 (8)	1.62 %
2	<a href="https://hotels24.ua/uk/Ivano-Frankivsk/Hotel-and-restaurant-complex-Silver-12609.html">https://hotels24.ua/uk/Ivano-Frankivsk/Hotel-and-restaurant-complex-Silver-12609.html</a>	128 (5)	1.18 %
3	<a href="https://works.doklad.ru/view/MVkNIK1Ais.html">https://works.doklad.ru/view/MVkNIK1Ais.html</a>	64 (4)	0.59 %
4	<a href="http://docplayer.net/30529850-Ekonomichnij-forum-3-2015.html">http://docplayer.net/30529850-Ekonomichnij-forum-3-2015.html</a>	58 (7)	0.53 %
5	<a href="http://ni.biz.ua/4/4_11/4_110908_innovatsionnij-potentsial-predpriyatiya.html">http://ni.biz.ua/4/4_11/4_110908_innovatsionnij-potentsial-predpriyatiya.html</a>	57 (2)	0.53 %
6	<a href="https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/19303/1/234-236.pdf">https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/19303/1/234-236.pdf</a>	57 (5)	0.53 %
7	<a href="http://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D1%82%D0%B5%D0%B7-2018.pdf">http://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D1%82%D0%B5%D0%B7-2018.pdf</a>	54 (5)	0.50 %
8	<a href="https://uadoc.zavantag.com/text/11845/index-1.html?page=2">https://uadoc.zavantag.com/text/11845/index-1.html?page=2</a>	47 (1)	0.43 %
9	<a href="http://mzedl.udau.edu.ua/assets/files/tekst.pdf">http://mzedl.udau.edu.ua/assets/files/tekst.pdf</a>	41 (5)	0.38 %
10	<a href="http://8ref.com/19/referat_198905.html">http://8ref.com/19/referat_198905.html</a>	40 (1)	0.37 %
11	<a href="http://market-infr.od.ua/journals/2020/50_2020_ukr/35.pdf">http://market-infr.od.ua/journals/2020/50_2020_ukr/35.pdf</a>	38 (2)	0.35 %

12	<a href="http://dspace.itei.kh.ua:8080/bitstream/123456789/54/1/%D0%9B%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf">http://dspace.itei.kh.ua:8080/bitstream/123456789/54/1/%D0%9B%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf</a>	32 (1)	0.29 %
13	<a href="http://4ua.co.ua/sport/ra3ac69b5d43a88421216d36_1.html">http://4ua.co.ua/sport/ra3ac69b5d43a88421216d36_1.html</a>	29 (1)	0.27 %
14	<a href="http://biznes-wiki.com/uk/biznes-plan-avtosalona.html">http://biznes-wiki.com/uk/biznes-plan-avtosalona.html</a>	29 (1)	0.27 %
15	<a href="https://ua-referat.com/%D0%A5%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0_%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%97_%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8_%D1%81%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BD%D1%83_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%81%D0%B8_%D0%A4%D1%96%D0%B4%D0%B6%D1%96">https://ua-referat.com/%D0%A5%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0_%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%97_%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8_%D1%81%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BD%D1%83_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%81%D0%B8_%D0%A4%D1%96%D0%B4%D0%B6%D1%96</a>	22 (2)	0.20 %
16	<a href="http://biznes-wiki.com/uk/tipovoj-biznes-plan-pekarni.html">http://biznes-wiki.com/uk/tipovoj-biznes-plan-pekarni.html</a>	18 (1)	0.17 %
17	<a href="https://core.ac.uk/download/pdf/475497869.pdf">https://core.ac.uk/download/pdf/475497869.pdf</a>	18 (2)	0.17 %
18	<a href="http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3716/1/2018.2_%D0%BF%D0%BE%D0%B7.186.pdf">http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3716/1/2018.2_%D0%BF%D0%BE%D0%B7.186.pdf</a>	16 (1)	0.15 %
19	<a href="http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/27580/1/6.14003_Hyderdyeva_Hanna_Va_sylivna.doc1.doc">http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/27580/1/6.14003_Hyderdyeva_Hanna_Va_sylivna.doc1.doc</a>	12 (1)	0.11 %
20	<a href="https://onaft.edu.ua/download/Work-winners-2019.pdf">https://onaft.edu.ua/download/Work-winners-2019.pdf</a>	10 (1)	0.09 %
21	<a href="http://www.tsatu.edu.ua/tst/wp-content/uploads/sites/6/lekcija-8-innovacijna-dijalnist-z-dyscypliny-nk.pdf">http://www.tsatu.edu.ua/tst/wp-content/uploads/sites/6/lekcija-8-innovacijna-dijalnist-z-dyscypliny-nk.pdf</a>	10 (2)	0.09 %

## Список прийнятих фрагментів (немає прийнятих фрагментів)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗМІСТ	КІЛЬКІСТЬ ОДНАКОВИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
56	КОНДРАТ Роксолана Володимирівна «Інноваційне управління в діяльності вітчизняних <b>готельних підприємств на прикладі готельно - ресторанного комплексу “Silver м. Івано-Франківськ»</b>	
	Керівник Горішевський П.А., <b>ЗМІСТ</b> <b>ТОС</b> \o "1-3" \h \z \u <b>ВСТУП</b> 3 <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНОЇ СФЕРІ</b> 6 1.1. <b>Характеристика інновацій в готельному господарстві</b> 6 1.2. <b>Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу готельного підприємства</b> 11 1.3. <b>Стратегія інноваційного розвитку готельного господарства</b> 16 <b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «SILVER»</b> 22 2.1. <b>Організаційно-економічна характеристика готельного комплексу</b> 22 2.2. Аналіз <b>інноваційної діяльності в готельному комплексі</b> 27 2.3. Дослідження <b>інноваційної стратегії в готельному підприємстві</b> 32 <b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНОМУ КОМПЛЕКСІ « SILVER»</b> 37 3.1. <b>Впровадження альтернативної інноваційної стратегії в готельному підприємстві</b> 37 3.2. <b>Обґрунтування проекту інноваційного розвитку готелю</b> 39 3.3. <b>Прогнозовані показники економічної ефективності новітньої інноваційної стратегії</b> 43 ВИСНОВКИ 44 СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 49 ДОДАТКИ 53  ВСТУП	

Актуальність теми. В умовах постійних змін на ринку гостинних послуг і в умовах зростаючих вимог споживачів, інноваційне управління стає ключовим елементом конкурентоспроможності вітчизняних готельних підприємств. Сьогоднішні гості шукають не лише комфорт та якість обслуговування, але й новаторські підходи, які забезпечать неповторний досвід перебування. Інноваційні стратегії управління