

ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА»
Факультет суспільних і прикладних наук
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
для здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
на тему: «Аналіз та організація інноваційної діяльності готельно-ресторанного комплексу»

за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»
спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

Студентка 4 курсу, групи ГРСЗ-20

Попіль Неоніли Сергіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Керівник Юр'як Р.І.

ст. викладач

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

Національна шкала 3

Кількість балів: 63 оцінка: ECTS E

Члени комісії

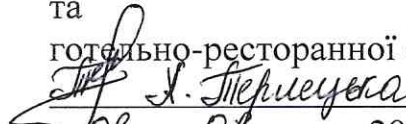
Юр'як Р.І.
(прізвище та ініціали)
Лисур М.З.
(прізвище та ініціали)
Лодолан М.Ф.
(прізвище та ініціали)
Жупник В.В.
(прізвище та ініціали)
Мамонтова О.Г.
(прізвище та ініціали)
Терещук Х.М.
(прізвище та ініціали)

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

Викладач кафедри туризму
та

готельно-ресторанної справи


«06» 06 2024 року

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ СТУДЕНТУ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Попіль Неонілі Сергіївні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Аналіз та організація інноваційної діяльності готельно-ресторанного комплексу»

Керівник роботи Юр'як Роман Іванович

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

Затверджені наказом закладу вищої освіти від Затверджені наказом закладу вищої освіти від 12.03. 2024 року №19/1

2. Строк подання студентом роботи 23.05.2024

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Провести огляд методик формування інноваційної стратегії готельно-ресторанного підприємства.

Проаналізувати послуги готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse».

Провести оцінку конкурентоспроможності послуг готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse»


Вивчити існуючі заходи розробки та впровадження інноваційної СПА-послуги

4. Дата видачі завдання 06.02.2024р.

Календарний план виконання роботи

| № н/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строки виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|---|--------------------------------|----------|
| 1 | Вибір теми кваліфікаційної роботи | 05.12. 2023 | виконано |
| 2 | Затвердження індивідуального завдання | 06.02.2024 | виконано |
| 3 | Визначення плану роботи та погодження з науковим керівником | 09.02.2024 | виконано |
| 4 | Підбір та аналіз літературних джерел з теми кваліфікаційної роботи | 12.02.2024 | виконано |
| 5 | Написання розділу 1. | 28.02.2024 | виконано |
| 6 | Написання розділу 2. | 15.03.2024 | виконано |
| 7 | Написання розділу 3. | 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 | 03.06.2024 | виконано |
| 11 | Рецензування кваліфікаційної роботи | 04.06.2024 | виконано |
| 13 | Підготовка доповіді та презентації до роботи | 05.06.2024 | виконано |
| 14 | Захист кваліфікаційної роботи на засіданні ДЕК | 13.06.2024 | виконано |

Студент


(підпис)

Попіль Н.С.

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник


(підпис)

Юр`як Роман

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Метою дослідження є ретельний аналіз та систематизація діяльності готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse» з метою виявлення його основних сильних і слабких сторін, а також можливостей для подальшого розвитку та вдосконалення.

В першому розділі розглянуто методологічні аспекти організації інноваційної діяльності.

В другому розділі проведено аналіз інноваційного потенціалу готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse».

В третьому розділі представлена розробка стратегії впровадження інноваційної послуги у готельно-ресторанному комплексі «Lucky Horse».

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ГОТЕЛЬ, РЕСТОРАН, КОМПЛЕКС, ІННОВАЦІЯ.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | 6 |
| 1.1. Сутність, поняття і структура інновацій в індустрії гостинності | 6 |
| 1.2. Різновиди інноваційної діяльності | 14 |
| 1.3. Методика формування інноваційної стратегії готельно-ресторанного підприємства | 16 |
| Висновки до розділу 1 | 22 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «LUCKY HORSE» | 24 |
| 2.1. Загальна характеристика готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse» | 24 |
| 2.2. Аналіз послуг готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse» | 26 |
| 2.3. Оцінка конкурентоспроможності послуг готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse» | 31 |
| Висновки до розділу 2 | 34 |
| РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОСЛУГИ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ КОМПЛЕКСІ «LUCKY HORSE» | 36 |
| 3.1. Основні етапи формування інноваційної стратегії розвитку підприємства | 36 |
| 3.2. Проект заходів розробки та впровадження інноваційної СПА-послуги | 41 |
| Висновки до розділу 3 | 48 |
| ВИСНОВКИ | 49 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 52 |

ВСТУП

В сучасному світі готельно-ресторанний бізнес відіграє ключову роль у забезпеченні суспільства якісним відпочинком, харчуванням та комфортними умовами під час подорожей. У цьому контексті особливого значення набуває аналіз та організація роботи готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse». Цей заклад не просто має назву, а символізує удачу, пристрась та гостинність, створюючи унікальну атмосферу розкоші та комфорту для своїх гостей. Відвідувачі ресторану завжди почуваються особливими завдяки високому рівню обслуговування. Успіх "Lucky Horse" можна розглядати через призму інноваційних підходів до обслуговування, ефективного управління персоналом та розвитку інфраструктури, що забезпечують високий рівень задоволення клієнтів та створюють сприятливі умови для їхнього перебування.

Успішний готельно-ресторанний бізнес вимагає не лише знань у галузі готельного господарства та кулінарії, але й глибокого розуміння ринку, вивчення потреб споживачів та їхніх очікувань. Комплекс «Lucky Horse» демонструє вміння адаптуватися до змінних ринкових умов, надаючи своїм клієнтам саме те, що вони шукають. Важливо враховувати як зовнішні фактори, такі як конкуренція та економічні виклики, так і внутрішні, включаючи культуру організації та стиль управління. Ефективна організація діяльності «Lucky Horse» охоплює широкий спектр аспектів: від вибору локації та дизайну приміщень до управління персоналом і маркетинговими стратегіями. Особлива увага приділяється якості послуг, безпеці та збереженню навколишнього середовища, що разом становить основу його успіху.

«Lucky Horse» готельно-ресторанний комплекс може бути вважений не лише місцем розміщення та харчування, але й справжнім центром відпочинку та розваг. Аналізуючи його діяльність, важливо враховувати не лише фінансові показники, але й задоволення клієнтів, їхню лояльність та задоволеність від перебування. Такий підхід дозволить не лише зберегти

лідерство на ринку, але і збільшити його долю шляхом постійного вдосконалення та інновацій.

Актуальність дослідження полягає в тому, що розвиток готельної індустрії, яка має прямий вплив на формування готельного бізнесу, зазнає проблем з підвищенням ефективності управління, прибутковості та конкурентоспроможності на національному та міжнародному рівнях. Зростаюча конкуренція у готельному секторі породжує різноманітні виклики, пов'язані з обслуговуванням клієнтів, що напряму залежать від різних факторів, таких як місцезоположення готелю, рівень насичення ринку та професійна кваліфікація персоналу.

Підвищення конкурентоспроможності є вирішальним фактором успіху в будь-якій галузі. Для багатьох підприємств це означає подолання внутрішніх викликів, освоєння ринку, досягнення фінансової стійкості та забезпечення прибутковості, що сприяє збільшенню власного капіталу. Вирішення проблем конкурентоспроможності відбувається шляхом розробки та реалізації ефективних стратегій. Усі стратегічні плани та дії компанії можна вважати інноваційними, оскільки вони базуються на новаторських підходах до покращення якісних та кількісних аспектів бізнесу. Тому розробка інноваційних стратегій у готельно-ресторанній сфері є ключовою для забезпечення її конкурентоспроможності.

Метою дослідження є ретельний аналіз та систематизація діяльності готельно-ресторанного комплексу "Lucky Horse" з метою виявлення його основних сильних і слабких сторін, а також можливостей для подальшого розвитку та вдосконалення.

Завдання дослідження:

- проведення аналізу зовнішнього середовища: оцінка ринкових тенденцій, конкурентної ситуації, законодавчого середовища та інших зовнішніх факторів, що можуть впливати на діяльність комплексу.
- визначення конкурентних переваг та слабких сторін комплексу «Lucky Horse» порівняно з іншими учасниками ринку.

- розробка щодо покращення діяльності комплексу з урахуванням результатів аналізу.
- вивчення внутрішнього середовища: аналіз структури організації, управління персоналом, системи обліку та контролю, а також оцінка якості послуг та задоволення клієнтів.

Об'єктом дослідження є готельно-ресторанний комплекс «Lucky Horse» у всій своїй комплексності, включаючи готельну і ресторанну частини, а також додаткові сервіси, що надаються.

Предметом дослідження є и управління, організації та функціонування готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse», включаючи його інфраструктуру, персонал, маркетингові стратегії, рівень обслуговування клієнтів та економічну ефективність.

РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутність, поняття і структура інновацій в індустрії гостинності

Останнім часом, стрімка інноваційна тенденція в бізнесі виросла у найбільш значущий аспект економічного розвитку, основну складову моделі сталого економічного прогресу. Перехід до інноваційного напрямку розвитку економіки вимагає активізації інноваційної діяльності та зростання інноваційного потенціалу підприємств. Інноваційна ініціатива, яка вважається ключовим джерелом прогресу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності економіки. В цьому контексті, інновації виступають як важливий індикатор підприємницької активності, які можуть визначати сектори економіки, що стрімко розвиваються, за умови сприятливого інноваційного середовища.

Беручи до уваги стратегію переходу української економіки на інноваційний шлях розвитку, великий акцент робиться на сталому зростанні через підвищення інноваційного потенціалу. Це включає розробку наукомістких технологій, модернізацію виробничої бази, випуск новітніх продуктів та послуг, а також впровадження нововведень [3 с. 257].

Вивчення будь-якого у або явища в суспільстві передбачає уточнення понять, пов'язаних із цим явищем. Зокрема, при аналізі інноваційної діяльності в готельних комплексах важливо чітко визначити ключові терміни, такі як "інновація" та "інноваційна діяльність", адже система чітких категорій є основою наукових досліджень. Поняття "інновація" трактується як впровадження нового або значно поліпшеного продукту, у, методу продажу або організаційного методу в бізнесі, організації робочих місць або зовнішніх зв'язків. В економічній літературі інновація розглядається як перетворення науково-технічного потенціалу на реальні продукти та технології.

Проблематика нововведень у нашій країні довгий час досліджувалася під впливом науково-технічного прогресу, оскільки інновації тісно пов'язані з його досягненнями.

Незважаючи на широке обговорення термінів «інновації» та «інноваційна діяльність», дослідники не досягли загальної згоди щодо визначення поняття «інновація». Багато вчених в своїх працях вказують на те, що «інновація представляє собою цикл техніко-економічних змін, в якому використання результатів наукових досліджень та розробок прямо впливає на технічні та економічні і, що активно впливають на цей сектор»[10].

Дослідники описують інновацію як , у якому ідея або винахід отримує значення в економічному контексті та має позитивний економічний вплив. Інші вчені розглядають інновацію як комплекс заходів - технічних, виробничих та комерційних, які спрямовані на впровадження на ринок нових або покращених промислових ів і обладнання. Також це описується як соціально-технічний , що базується на практичному використанні ідей і винаходів для створення нових продуктів та технологій, які відрізняються від існуючих і можуть приносити додатковий прибуток у разі спрямованості на економічну вигоду [3].

У літературі з економіки можна знайти різноманітні погляди та визначення поняття «інновація». Однак основні підходи до цього терміну можна умовно поділити на широке та вузьке значення.

У широкому розумінні інновація означає впровадження змін або введення чогось нового. В рамках цього підходу різні фахівці розглядають інновації як результат творчої діяльності, що призводить до значних змін у системі, або як впровадження нових, але вже застарілих рішень.

У вузькому розумінні інновація означає лише нове технічне рішення, яке є практично здійсненим.

Деякі польські дослідники мають вузьке розуміння поняття інновації. Наприклад, один із них заявляє, що інновація стосується лише промислового виробництва, зокрема його технологій, методів та продукції. Він визначає

інновації як впровадження нових технологій у промислове виробництво. Інший науковець розглядає інновації як зміни в методах виробництва та продукції, що ґрунтуються на нових або раніше невикористаних знаннях. Він також акцентує на сфері створення інновацій, розглядаючи створення та виробниче застосування нових знань як окремі аспекти [1, с. 71].

З цієї інформації можна виділити основні характеристики (критерії) інновацій:

1. Інновації полягають у використанні унікальних рішень, що відрізняються від простих технічних винаходів.

2. Інновації повинні мати відчутний економічний або соціальний вплив на користувачів, що сприяє їх широкому поширенню на ринку через дифузії інновацій.

3. Інновація - це вперше впровадження нововведення на підприємстві, навіть якщо воно раніше не використовувалося.

4. Інновації вимагають креативного підходу та пов'язані з певним рівнем ризику.

Навіть якщо ідея нова і досконало описана, формалізована і намальована на кресленнях, це ще не може бути вважане інновацією, якщо вона не втілена у реальні продукти, послуги або и, що використовуються на практиці. Інновації - це реалізовані ідеї у нових продуктах або ах, де ключовими характеристиками є новизна ідеї, її втілення та використання у практичній діяльності, а також у нових видів продуктів та ах.

Загальний аналіз різних підходів до визначення поняття «інновація» зауважує, що це якісні зміни в способах, формах і методах господарської діяльності, що виникають через зовнішні чинники та внутрішні можливості. Зазвичай ці зміни спрямовані на підвищення ефективності досягнення мети організації. Для комерційних організацій інновації можуть виявлятися у різних аспектах, таких як асортимент продукції (товарів, послуг), структура ринків збуту, використані технології, склад активів, організація праці та управління, методи стимулювання продажів і системи постачання та збуту.

В сфері послуг інновації та інноваційні і спрямовані на створення стратегічних конкурентних переваг через надання абсолютно нових послуг або послуг вищої якості порівняно з конкурентами. Кожна компанія під час свого функціонування здійснює як внутрішню, так і зовнішню організаційну діяльність, які взаємодіють і можуть доповнювати одна одну. Готелі, які є складними системами, повинні забезпечувати безперервний сталий розвиток для свого існування в сучасних умовах. Активна інноваційна діяльність допомагає готелям займати лідерські позиції на ринку та отримувати високий прибуток у певний період часу. Підприємства готельної сфери стикаються з проблемою формування та використання накопиченого інноваційного потенціалу через необхідність постійної взаємодії зі своїм оточенням. Вирішення цієї проблеми дозволяє підприємствам готельної галузі перейти на концепцію інноваційного розвитку, уникнувши стихійного формування інноваційного потенціалу.

Повний потенціал готельного підприємства включає кілька складових, які можна упорядкувати як виробничо-технологічний, науково-технічний, фінансово-економічний, кадровий і інноваційний. Інноваційний потенціал виступає як центральний елемент, що органічно вплетений у всі інші складові готельного підприємства [9 с.54].

Інноваційний потенціал означає здатність підприємства створювати нову вартість продукту (послуги) шляхом максимального використання наявних матеріальних і нематеріальних ресурсів для сприяння інноваційному розвитку. У перехідний період економічного розвитку інноваційний потенціал формується за допомогою всіх ресурсів, які допомагають досягти конкурентних переваг через розробку та впровадження інновацій. Поряд з виробничим, фінансовим, маркетинговим, трудовим, управлінським і комунікаційним потенціалами, інноваційний потенціал відіграє ключову роль у економічному зростанні суб'єктів господарської діяльності.

Інноваційний потенціал готельних підприємств формується з двох основних складових: матеріальних і нематеріальних. Матеріальний потенціал

включає інноваційні матеріальні ресурси, тоді як нематеріальний складається з інтелектуального та рекреаційного потенціалу. Кожен елемент інноваційного потенціалу має свої власні особливості в експлуатації і піддається впливу різних факторів.

Інновацію описують як результат активності, спрямованої на створення та використання новаторських рішень у формі покращених або нових товарів (товарів чи послуг), вдосконалених технологій їх виробництва, управлінських методів на всіх етапах виробництва та реалізації товарів, які сприяють розвитку та підвищенню економічної ефективності виробництва та споживання, або забезпечують соціальний чи інший корисний вплив. Для готельних підприємств інновація може виявитися введенням на ринок нової послуги або удосконаленням існуючої. перетворення наукової ідеї чи технічного винаходу на практично застосовний продукт, що приносить прибуток, разом із змінами у соціальному середовищі, вимагає проведення комплексу заходів з підготовки, обґрунтування, освоєння та контролю за впровадженням інновацій [6 с. 298].

Створення, впровадження та поширення новаторських ідей та продуктів складає основу інноваційної діяльності. В рамках ринкових умов цей включає в себе нововведення, інвестиції і розвиток. Ці елементи утворюють основу сфери інноваційної діяльності, взаємодіючи між собою, як показано на (рисунок 1).

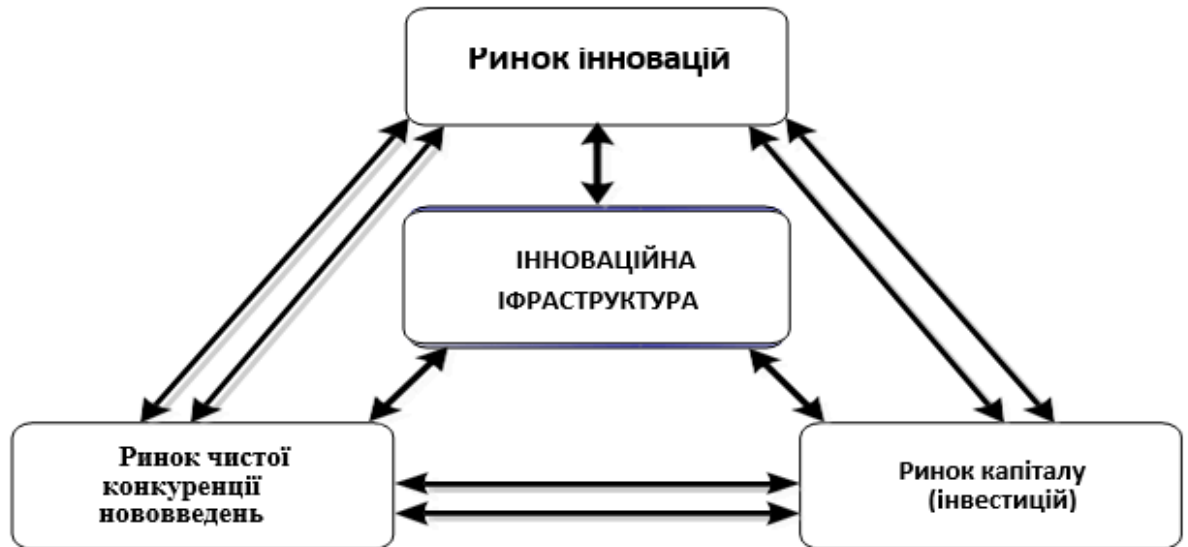


Рис 1. Сфера інноваційної діяльності

Інновації, в якості складової інноваційного середовища, формують так званий "ринок новацій". Основним продуктом на цьому ринку є результати науково-технічної діяльності - інтелектуальна власність.

Другий аспект інноваційного середовища - інвестиції, які створюють ринок капіталу. Інвестиції можуть бути спрямовані як у науково-технічну роботу, так і у перетворення інновацій на нововведення [17 с. 159].

Нововведення (інновації) формують третій аспект інноваційного середовища - ринок конкурентоспроможних нововведень, який можна розглядати з двох позицій:

- умови конкуренції змушують суб'єктів господарювання підвищувати якість своєї діяльності;
- конкуренція не лише стимулює, але й зобов'язує комерційні організації та інші суб'єкти господарювання входити на ринок інновацій або брати участь у його формуванні.

Отже, інноваційна сфера - це система взаємодії між інноваторами, інвесторами, виробниками конкурентоспроможних товарів (послуг) та розвинутою інфраструктурою.

Визначення концепції "інноваційної діяльності" вказує на те, що вона включає як наукові дослідження та дослідницько-конструкторські роботи, так і їх маркетинговий супровід (маркетинг інновацій).

Наукові дослідження та дослідницько-конструкторські роботи (НДДКР) розглядаються як творчі і, пов'язані з науковим пошуком, проведенням досліджень та експериментів з метою розширення наявних знань та отримання нових, реалізацією їх у нові (вдосконалені) вироби та технології, методи управління і т. д., науковим обґрунтуванням інноваційних проектів. При цьому розрізняють наукову (науково-дослідницьку), науково-технічну діяльність та експериментальні (дослідно-експериментальні) розробки. Наукова діяльність спрямована на отримання, поширення та використання нових знань в результаті фундаментальних або прикладних наукових досліджень [24 с. 93].

Науково-технічна діяльність має на меті отримання, поширення та використання нових знань у сфері вирішення технологічних, інженерних, економічних, соціальних та гуманітарних проблем, забезпечення функціонування науки, техніки та виробництва як єдиної системи. Таким чином, різні складові НДДКР сприяють виникненню різних типів інновацій: радикальних, звичайних, поліпшуючих. У свою чергу, вони задовольняють потреби в інноваціях різних масштабів: індивідуальні (споживач, підприємство), галузеві, національні, глобальні тощо. У результаті НДДКР сприяє втіленню досягнень науки та техніки в інноваційну продукцію, здатну задовольнити потреби споживачів і приносити прибуток їх розробникам та виробникам (Рис. 2).



Рисунок 2. Види інноваційної діяльності на підприємстві

Ураховуючи різноманітність інноваційної діяльності, кожне підприємство може визначити свої власні пріоритети. Наприклад, ці пріоритети можуть включати:

- впровадження міжгалузевих структурних змін;
- реалізацію довгострокових науково-технічних програм з великими термінами окупності;
- фінансування фундаментальних досліджень для покращення виробничих сил країни;
- розробку та впровадження нових технік і технологій;
- покращення та впровадження нових послуг;
- розробку та впровадження ресурсозберігаючих технологій для соціального та екологічного покращення. Ці приклади становлять лише частину можливих шляхів для інноваційної діяльності підприємств сфери послуг [4, с. 5].

Інноваційний потенціал суб'єкта господарювання характеризується

ресурсом інноваційної діяльності. Останній у свою чергу охоплює[41]:

- кадровий склад (чисельність, структура, кваліфікація тощо);
- матеріально-технічну базу (забезпеченість необхідними матеріалами, обладнанням тощо);
- фінанси (державні, місцеві, венчурний капітал тощо);
- наукову інформацію;
- сучасні форми організації й управління інноваційною діяльністю;
- наукові школи;
- інтелектуальну власність.

1.2. Різновиди інноваційної діяльності

Інновації в готельно-ресторанному бізнесі є ключовим фактором у забезпеченні конкурентоспроможності та задоволення потреб сучасних клієнтів. Розглянемо різноманітні аспекти інноваційної діяльності в цій галузі.

інновації:

- впровадження систем управління готельним бізнесом (Property Management Systems), які дозволяють автоматизувати бронювання, облік гостьового обслуговування та інвентарю.
- розробка мобільних додатків для зручного бронювання номерів, замовлення послуг та отримання інформації про готель.
- використання інтерактивних пристроїв у номерах, які надають інформацію про готельні послуги, місцеві розваги та ресторани.
- застосування системи "розумних" номерів, які контролюють освітлення, температуру та інші параметри за допомогою голосових асистентів або мобільних пристроїв.

Інновації в обслуговуванні гостей:

- розробка персоналізованих програм лояльності для постійних клієнтів зі знижками, подарунками та привілеями.

- впровадження концепції "комфортної зони" в ресторанах, де клієнти можуть відпочивати, працювати або проводити час.
- послуги консьєржа на основі штучного інтелекту для індивідуального планування маршрутів, бронювання екскурсій та ресторанів.
- впровадження концепції "інтелектуальних" ресторанів, де використовуються розумні технології для оптимізації обслуговування, кулінарних ів та забезпечення якості страв.

Екологічні інновації:

- впровадження енергоефективних технологій у готелях та ресторанах для зменшення споживання електроенергії та води.
- використання органічних та місцевих інгредієнтів у ресторанному меню для підтримки сталого розвитку та місцевих постачальників.
- впровадження програм відновлення середовища, таких як відновлення лісів або збір та переробка вторинних ресурсів [3 с. 257].

Інновації в маркетингу та продажах:

- використання віртуальної реальності для створення іммерсивних турів по готелях та візуалізації ресторанних страв.
- розвиток інтернет-маркетингових стратегій, таких як використання соціальних медіа та веб-сайтів для просування готелю та ресторану.
- впровадження систем динамічного ціноутворення, що адаптуються до попиту та конкурентної ситуації.

Інновації в кулінарії та обслуговуванні:

- впровадження новаторських кулінарних концепцій та експерименти зі смаками та текстурами.
- використання технологій 3D-принтингу для створення оригінальних декорацій для страв.
- розвиток концепції "pop-up" ресторанів для тимчасових тематичних подій та вечірок.

Загалом, інновації в готельно-ресторанному бізнесі є важливим елементом для забезпечення конкурентоспроможності та задоволення потреб сучасних клієнтів.

1.3. Методика формування інноваційної стратегії готельно-ресторанного підприємства

У сучасний час удосконалення управління інноваціями для більшості підприємств є ключовим фактором для підтримки їхньої діяльності в наявних секторах і розширення на нові ринки. Важливою є повна реалізація нових принципів управління для підвищення ефективності інновацій.

Основні з них включають:

- створення сприятливого середовища для пошуку та впровадження нововведень.
- фокусування всіх інноваційних зусиль на потребах споживача.
- визначення стратегічних напрямків інноваційної діяльності відповідно до цілей та завдань компанії.
- скорочення кількості рівнів управління для прискорення у від дослідження до виробництва і збуту.
- мінімізація термінів розробки та впровадження нововведень шляхом паралельного вирішення інноваційних завдань, а не послідовного підходу [1, с. 71].

Аналіз системи управління нововведеннями розумно проводити, враховуючи тип стратегії новацій: з одного боку, структуру, технології, кадри та інші параметри компанії, з іншого - стратегію взаємодії з ринком. Стратегія підприємства на ринку може бути агресивною або оборонною. Зазвичай компанія розробляє набір інноваційних стратегій, який характеризується збалансованим ризиком, включаючи як наступальні, так і оборонні стратегії.

Агресивна ринкова стратегія передбачає прагнення стати лідером у впровадженні нововведень на певному ринковому сегменті України або у

певній галузі, і спрямована на активний пошук і розробку нових продуктів як у вже наявних, так і у нових сегментах ринку. Це вимагає значних змін у структурі підприємства. Ініціатори інновацій працюють у ситуаціях з високим ризиком, але при успішній реалізації нововведень, які зазвичай мають попереджувальний характер, вони мають економічну міцність, виражену у наявності портфеля конкурентоздатної продукції та більш низьких витрат на виробництво порівняно з середніми.

Правильний вибір галузі та сегмента діяльності дозволяє стратегічно спланувати впровадження нового продукту та подолати бар'єри високих витрат на інновації в обмеженій сфері. У цій сфері необхідно забезпечити домінування протягом короткого періоду (два – три роки) і утримати передові позиції. Пізніше, коли конкуруючі підприємства спробують завоювати широке коло споживачів цих товарів, потрібно буде або переорієнтуватися на інші інновації, або розпочати боротьбу за збут в умовах жорсткої конкуренції.

Загальна стратегія підприємства на ринку визначає стратегію щодо продукту. Це означає адаптацію можливостей фірми до ситуації на ринку, тобто внутрішнє середовище має відповідати зовнішньому. Стратегії можуть варіюватися, головне - вибрати ту, яка найбільш підходить для кожного ринку та кожного товару, щоб досягти поставлених цілей [9 с.54].

Можливі базові стратегії агресивного підходу включають наступне:

Стратегія економії витрат - це означає прагнення компанії досягти конкурентних переваг через зниження виробничих і збутових витрат. Наприклад, це може включати уникання витрат на дорогі супутні послуги, виробництво більш доступних моделей продукції та використання більш економічних технологій. Ця стратегія спрямована на широкий ринок і масове виробництво, що дозволяє знизити витрати на одиницю продукції і встановити конкурентоспроможні ціни. Однак це може бути ризиковано для компаній з обмеженими фінансовими ресурсами, оскільки може призвести до тимчасового зменшення кількості споживачів і цінової війни з конкурентами.

Стратегія спрямована на конкретний сегмент ринку - це означає, що компанія спеціалізується на певному сегменті ринку шляхом надання низьких цін або унікальних пропозицій. Вона також може контролювати витрати, фокусуючись на декількох ключових товарах для конкретної аудиторії та розвиваючи особливу репутацію. Наприклад, це може включати високу якість продукту або унікальні споживчі властивості.

Стратегія розширення на нові ринки – це означає розробку нових товарів та входження на нові ринки одночасно. Це найризикованіша та найбільш витратна стратегія, але вона може забезпечити стійкість компанії в нестабільному зовнішньому середовищі. Тут важливо не лише диверсифікувати ділові інтереси, але й ефективно використовувати конкурентні переваги на нових ринках.

Існують кілька стратегічних варіантів, які можуть бути застосовані:

- фірма з невеликою часткою ринку може досягти успіху, маючи чітко визначену, фундаментально розроблену стратегію.

- фірма з великою часткою ринку може випередити конкурентів завдяки перевазі в загальних витратах.

- фірма з великим науково-технічним потенціалом та фінансовими можливостями може стати конкурентоздатною за допомогою стратегії диверсифікації [6 с. 298].

Основна ідея стратегії активних ринкових ів для фірм, що прагнуть досягти переваги на ринку, полягає у концентрації на інноваціях перед конкурентами та посиленні цієї переваги.

Інтенсивні науково-дослідні роботи дозволяють підприємствам:

- розробляти концепції нових товарів;
- використовувати нові, гнучкі технології;
- швидко виводити застарілі товари з ринку;
- забезпечувати швидке розширення виробничо-збутової лінії фірми;
- швидко входити на нові ринки;

- спрямовувати зусилля на вирішення проблем вибраних груп споживачів (спеціалізація);
- розширювати свою діяльність на міжнародному рівні.

Інноваційна структура повинна відповідати наступним вимогам: постійно генерувати нові ідеї; сприяти впровадженню нововведень у діючі організаційні правила та процедури; перетворювати ідеї в частину щоденної оперативної роботи. Безумовно, навіть найблиска ідея не матиме значення, поки не буде впроваджена в щоденну практику.

Розробка інноваційних структур часто включає в себе використання проектного підходу компаніями. Це передбачає об'єднання різних ресурсів компанії - матеріальних, людських та фінансових - у рамках проектних груп з метою вирішення конкретних завдань. Такі завдання можуть бути різноманітні, від створення нових продуктів до розв'язання науково-технічних проблем. Проектні групи мають значну організаційну та управлінську самостійність. Вони встановлюють терміни виконання завдань, розмір ресурсів та фінансові обмеження без втручання керівництва компанії. Ці групи можуть функціонувати як окремі підрозділи компанії, дочірні фірми або діяти під керівництвом існуючих відділень [17 с. 159].

Групи, подібні цій, мають постійно аналізувати тенденції розвитку нових технологій і підприємницької діяльності. Вони проводять внутрішню оцінку та відбір найбільш перспективних проектів, враховуючи стратегічні цілі компанії, фінансові можливості, потреби споживачів, конкурентний тиск та технічну реалізацію. Зазвичай цей принцип застосовується в комерційних експериментах, пов'язаних з впровадженням нових видів продукції, розробкою раніше невикористовуваних технологій і методів управління, що може призвести до значних ризиків, невдач та фінансових збитків. Головна перевага цього підходу полягає в тому, що він дозволяє протестувати широкий спектр можливостей розвитку компанії та вибрати найбільш перспективні серед них.

Часто спроби підприємств здійснити інновації завершуються невдачею через неефективне управління та неадекватне вирішення кадрових питань.

Новатор - основна фігура у і впровадження нововведень. У компаніях з інноваційною спрямованістю він займає центральне місце у системі управління "людськими ресурсами". Характерні риси новатора включають комунікабельність, активну участь у створенні нововведень, ефективність в умовах невизначеності та ризику, здатність до знаходження нестандартних рішень та забезпечення високої продуктивності. Новатором може бути як вчений, що генерує ідеї, так і інженер, який втілює їх у життя, або кваліфікований робітник, що вносить пропозиції щодо вдосконалення продукту чи технології, а також менеджер, що керує інноваційним проектом. Останнім часом велика увага приділяється індивідуальному підходу до новаторів, адже правильний відбір та розташування кадрів відіграють важливу роль у успішному розвитку інноваційного проекту.

Перед початком офіційної розробки проекту проводиться попередня підготовка. Технічна робота, яка ведеться на цій стадії, буде основою для подальшого інноваційного у. Обговорюються ідеї у загальному форматі, що дозволяє охопити широкий спектр новаторських концепцій. Технічні спеціалісти шукають шляхи вирішення завдань у своїх галузях спеціалізації.

Можливості проекту виникають з попередньої діяльності, можуть бути конкретними ідеями для вдосконалення технічних ів або передбачення споживчого попиту при змінах у виробництві. Новаторські ідеї, спрямовані на споживача, зазвичай виникають у середовищі технічних та маркетингових фахівців та керівників на різних рівнях завдяки контактам зі споживачами або конкурентами і оригінальному мисленню [24 с. 93].

Під час обговорення ідей з урахуванням технологічних можливостей та ринкового попиту інноваційний переходить на етап розробки проекту. Основна мета - забезпечити відповідність напрямків технічної роботи потребам споживача.

Здійснення проекту залежить від роботи інженерів та вчених, які вирішують технічні завдання та генерують ідеї, а також від управлінського контролю, спрямованого на уникнення зривів проекту. Під час цього етапу слід ретельно аналізувати результати попередніх розробок та важливу інформацію.

Після завершення технічної роботи проект оцінюється, результати порівнюються з передбачуваним ринковим попитом. Якщо проект успішний, його реалізують у виробництво; в іншому випадку приймається рішення щодо його доопрацювання або припинення.

Впровадження проекту у виробництво відбувається після його успішної перевірки, коли він переходить з дослідницького відділу до виробничого з метою запровадження нововведення та початку серійного (масового) виробництва.

Для успішного впровадження нововведення необхідно виконання п'яти ключових ролей або функцій:

- генерація ідеї: аналіз та синтез інформації про ринки, технології, підходи та товари створюють нові ідеї технологічних ів, продуктів або розв'язання складних проблем.

- підприємницькі зусилля або боротьба за ідею: виявлення, пропозиція, просування та демонстрація нової ідеї, підходу або у для офіційного затвердження.

- керівництво проектом: планування та координація дій працівників, зайнятих втіленням ідеї у життя.

- інформаційний контроль: збір та передача інформації про важливі зміни в середовищі. Спостереження за розвитком подій на ринку, у виробництві та в сфері технологій [4, с. 5].

- підтримка та інструктаж: надання прихованої підтримки та захисту.

Не існує єдиної моделі інноваційної стратегії чи стратегічного управління для всіх підприємств через їх унікальні характеристики. Вибір інноваційної стратегії залежить від багатьох факторів, таких як позиція фірми

та її динаміка, виробничий та технологічний потенціал, вид виробленого товару та зовнішні впливи.

Потреба в інноваційному розвитку виробництва породжує нові вимоги до організаційного змісту, форм і методів управління. Це призводить до формування спеціального типу менеджменту, який спрямований на керування ами відновлення всіх складових виробничих систем.

Управління формуванням, фінансуванням та експертизою інноваційних проектів відіграє ключову роль у виборі оптимального варіанту інноваційного рішення.

Незважаючи на складний економічний контекст для багатьох комерційних структур, спостерігається тенденція до зростання їхньої інноваційної активності, особливо в галузі продуктових та технологічних інновацій. Це потребує відповідних фінансових, людських та матеріально-технічних ресурсів, а також спеціальної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації керівників у сфері економіки, організації та управління інноваційними ами [12 с. 311].

Науково обґрунтована інноваційна політика адміністрацій регіонів, великих міст та муніципальних утворень займає важливе місце для подальшого розвитку та підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності комерційних організацій. Це сприяє створенню сприятливих економічних та адміністративно-правових умов для діяльності комерційних структур під час впровадження інноваційних рішень.

Висновки до розділу 1

Інновація визначає конкурентоспроможність, розділену на чотири стадії: фактори виробництва, інвестиції, інновації та багатство. Ці стадії потребують спеціального управління для забезпечення інноваційного розвитку. Потреба в інноваційному розвитку виробництва вимагає нового типу менеджменту, спрямованого на відновлення виробничих систем.

Інноваційна діяльність залежить від різних зовнішніх факторів і мети, від окремих підприємств до цілих галузей. Незважаючи на різноманітність і масштабність таких проектів, основна мета інноваційної діяльності полягає в змінах. Ефективність інноваційної діяльності комерційних організацій залежить від науково обґрунтованої інноваційної політики в адміністраціях регіонів, міст та муніципалітетів, що сприяє створенню сприятливих умов для розвитку та впровадження інновацій у сфері економіки та правового регулювання.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «LUCKY HORSE»

2.1. Загальна характеристика готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse»

У 2001 році розпочав роботу готельно-ресторанний комплекс «Lucky Horse», який пропонує різноманітні послуги. Розташований біля в'їзду до міста Павлоград на трасі Київ - Луганськ - Ізварине, комплекс «Скриня» гарантує якісний відпочинок. Незважаючи на тихе місце поряд з річкою, його зручно досягти з будь-якої точки міста, знаходячись лише в 10-ти хвилинах ходьби від транспортного вузла. Це дає можливість легко дістатися до будь-якої частини міста та повернутися назад, зокрема до центру за адресою вул. Дніпровська, 17а, всього за 15 хвилин. Завдяки такому розташуванню, готель вважається дуже вигідним, знаходячись поруч з основними маршрутами громадського транспорту, музеями та центральним універмагом. Після повної реконструкції у 2011 році, «Lucky Horse» зберіг свій унікальний шарм і став одним з найкращих бізнес-готелів з трьох зірок. [6 с.88].

На першому поверсі готельного комплексу розташовані адміністративні приміщення, реєстрація та прийом гостей, а також ресторан. Номери готельно-ресторанного комплексу розміщені на другому, третьому і четвертому поверхах.

Організаційно-правова форма підприємства - товариство з обмеженою відповідальністю, є найбільш поширеною на ринку готельно-ресторанних послуг.

Техніко-економічні показники ефективності діяльності готельно-ресторанного комплексу включають такі пункти:

- обсяг виручки від продажу продукції;
- витрати підприємства, такі як собівартість, комерційні та управлінські витрати;

- прибуток підприємства, включаючи валовий, прибуток до оподаткування та чистий прибуток;
- рентабельність продажів, основної діяльності та сукупних активів;
- обсяг матеріально-технічної бази підприємства, такий як сукупні активи та основні засоби;
- трудові ресурси, які включають чисельність персоналу, продуктивність праці, фонд оплати праці та середню заробітну плату;
- засоби праці та ефективність використання основних засобів, такі як фондоозброєність та фондівіддача.

Протягом 2021-2022 років дохід від послуг готельно-ресторанного комплексу збільшився на 2280 тис. грн, що становить 8,72% зростання. Основний внесок у це зростання зробило збільшення виручки від основних послуг, зокрема проживання, та значне зростання доходів від додаткових послуг на 104,79%. Собівартість продукції зросла на 1840 тис. грн або на 108,73%, проте вдалося зберегти баланс між виручкою та витратами. Валовий прибуток збільшився на 320 тис. грн, що становить 8,67% зростання. Кількість працівників залишилася стабільною, але річний фонд оплати праці зрос на 2%. Продуктивність праці підприємства зросла на 8,72%. [18 с.67].

У 2022 році рентабельність продажів залишалася на рівні 7%, а рентабельність основної діяльності - на рівні 8%. Жодних різких коливань у цих показниках не відбулося. Діяльність готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse» можна описати як стабільну.

Структура управління готельно-ресторанним комплексом «Lucky Horse».



Рисунок 3. Структура управління готелем

На підприємстві організовано роботу основних відділів згідно з такими принципами. Відділ прийому та розміщення має свої особливості. Персонал цього відділу, зокрема адміністратори готелю, мають відповідну освіту та знання, які необхідні для ефективного виконання своїх обов'язків. Вони підпорядковуються менеджеру готелю та головному бухгалтеру. Щодо служби господарства, вона включає різних спеціалістів, таких як інженери, сантехніки та інші, і забезпечує транспортне обслуговування. У адміністративних службах, таких як бухгалтерія, головний бухгалтер відповідає за організацію бухгалтерського обліку та контроль за використанням ресурсів, а також забезпечує ефективне управління фінансами та ресурсами.

2.2. Аналіз послуг готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse»

Метою створення готельно-ресторанного комплексу є надання послуг та отримання прибутку.

Основними видами діяльності готельно-ресторанного комплексу

«Lucky Horse» є:

- надання послуг з тимчасового проживання;
- надання гостям, що проживають у готельно-ресторанному комплексі послуг банно-прального господарства;
- надання послуг з охорони автотранспорту;
- надання послуг харчування.

Готельно-ресторанний комплекс «Lucky Horse» надає клієнтам такі послуги:

- послуги розміщення;
- забезпечення клієнтів харчуванням;
- послуги пункту обміну валюти;
- замовлення авіа та залізничних квитків;
- послуги автостоянки, що охороняється;
- виклик таксі; легковий автомобіль;
- харчування: сніданок – шведський стіл, обід, вечеря – замовлення меню;
- оренда конференц зали;
- товари першої необхідності;
- мікроавтобус на 15 пасажирських місць;
- послуги пральні і т.д [6 с.119].

Готельно-ресторанний комплекс «Lucky Horse» пропонує розміщення в 111 зручних номерах, різних за класом від економ до люкс, загалом на 136 місць. Цінова політика варіюється від 1000 до 3500 грн. за добу, і середня вартість номера становить приблизно 1500-2000 грн. за добу, враховуючи категорію, тривалість перебування та додаткові послуги. "Lucky Horse" активно діє на ринку готельно-ресторанних послуг у Павлограді та вважається великим гравцем у цьому сегменті, надаючи сервіси як місцевим мешканцям, так і іноземним відвідувачам, що забезпечує йому конкурентні переваги. Також, клієнтам доступний широкий вибір додаткових сервісів. Для оцінки ефективності діяльності необхіден докладний аналіз за основними

напрямами.

Готельно-ресторанний комплекс «Lucky Horse» пропонує різноманітні послуги через укладання договорів з організаціями, фірмами та підприємствами для розміщення, з можливістю бронювання через сайт та вільним поселенням у разі наявності вільних місць. Щодо громадян України, вони мають можливість скористатися послугами «Lucky Horse», пред'явивши документ, що підтверджує їхню особу громадянина. Щодо громадян близького зарубіжжя, вони можуть заселитися в «Lucky Horse», пред'явивши національний паспорт та міграційну картку. При реєстрації проживання в готелі гості зобов'язані ознайомитися з правилами проживання, правилами протипожежної безпеки та користування електроприладами. Оформлення гостей, які прибувають та виїжджають, здійснюється цілодобово.

Структура номерного фонду подана у таблиці 1.

Таблиця 1. Структура номерного фонду готелю «Lucky Horse»

Таблиця 1

| Категорії номерів | Кількість номерів | Кількість місць | Питома вага, % |
|-------------------|-------------------|-----------------|----------------|
| Стандарт Single | 22 | 53 | 40 |
| Стандарт Double | 36 | 14 | 12 |
| Стандарт Twin | 32 | 48 | 23 |
| Бізнес Стандарт | 9 | 24 | 10 |
| Напівлюкс | 9 | 12 | 6 |
| Люкс | 2 | 4 | 7 |
| Разом: | 110 | 155 | 100 |

Розглянемо оснащеність номерів різних категорій.

Одномісний номер (площа 15,1 кв.м) має зручні сучасні меблі: односпальне ліжко, тумбочка, робочий столик. Оснащення номера: холодильник, телевізор (супутникове TV до 20 каналів), телефон, кондиціонер, санвузол з душовою [17 с. 303].

Двомісний стандарт (площа 20,2 кв.м) має зручні сучасні меблі: двома односпальними ліжками, двома тумбочками, робочим столиком. Оснащення номера: холодильник, телевізор (супутникове TV до 20 каналів), телефон, кондиціонер, санвузол з душовою.

У кожному номері категорії люкс та напівлюкс присутні елементи декору та додаткові аксесуари, які створюють комфортну та затишну атмосферу для гостей. Наприклад, двокімнатний люкс другої категорії (площа 34,5 кв. м) має вітальню та спальну кімнату. Вітальня обладнана сучасними меблями, такими як шафа для одягу, крісла, диван, журнальний столик, туалетний столик, пуф. У затишній спальні є двоспальне ліжко, тумбочки, шафа-купе. У середині номера є фен, кондиціонер, холодильник, телевізор з супутниковим TV, телефон, санвузол з душем, а також набір гігієнічних та косметичних засобів з логотипом готелю.

У таблиці 2 представлені номери різних категорій комфортності та ціни на ці типи номерів.

Таблиця 2.

| Категорії номерів | Вартість номера, грн.. |
|-------------------|------------------------|
| Стандарт Single | 1100 |
| Стандарт Double | 1500 |
| Стандарт Twin | 1500 |
| Бізнес Стандарт | 1890 |
| Напівлюкс | 2130 |
| Люкс | 3050 |

Ціни на проживання у готелі «Lucky Horse» у 2023 році.

З наведеної таблиці можна зробити висновок, що ціна проживання в одномісних номерах є мінімальною. Найвища ціна встановлена у номерах категорії люкс. Крім того, готельно-ресторанний комплекс «Lucky Horse» надає низку додаткових послуг. Послуги надаються за додаткову плату, вартість не входить у вартість номера.

Готельно-ресторанний комплекс має конференц-зал на 80 місць для проведення семінарів, ділових зустрічей, конференцій. Зал обладнаний: системою кондиціонування, освітленням з плавним регулюванням світлового потоку, акустичною системою, звуковим підсилювачем, дрововими та радіомікрофонами, проектором 3000лм (зображення 16x9 і 4x3, можливість роботи без комп'ютера з носіїв USB), екраном 2340x46 Інтернет WI-FI. Все обладнання надається безкоштовно. Для гостей пропонується можливість замовити каву-брейк [22 с. 76].

Розуміння споживачів надає підприємству такі можливості:

- прогнозувати потреби споживачів;
- виявляти послуги, які мають найбільший попит;
- набувати довіри споживачів за рахунок розуміння їх запитів;
- розуміти, чим керується споживач, ухвалюючи рішення про придбання послуг;
- виробляти стратегію маркетингу та конкретні елементи його найефективнішої дії;
- забезпечувати систему зворотного зв'язку із споживачами товарів та послуг.

Основним сегментом споживачів послуг готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse» є зірки сучасної естради, артисти, актори, які приїжджають на гастролі до м. Павлоград, а також ділові люди, які відвідують місто з метою ведення бізнесу. Як правило, дана категорія споживачів розміщується у номерах категорії люкс та напівлюкс [12, с. 90].

Аналіз споживачів готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse» був проведений за сприянням анкетування гостей, що включає декілька етапів:

На першому етапі проводився збір інформації від колективу Готельно-ресторанного комплексу про переваги гостей, включаючи категорії номерів, їх ціну, середню тривалість перебування та мету візиту (конференції, ділові поїздки, туризм і т.д.). Для цього використовувалися дані з додаткових джерел, таких як журнал реєстрації з відомостями про гостей (прізвище, ім'я,

адреса, дати прибуття та вибуття, номери кімнат та інше), а також картотека клієнтів, де зберігаються дані про всіх постояльців за останні 12 місяців, включаючи їх вподобання щодо категорій номерів та додаткових послуг.

На другому етапі проводилось заповнення анкет в номерах готелю. Ця ініціатива мала на меті виявлення задоволеності відвідувачів та клієнтів готелю умовами проживання та рівнем обслуговування.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності послуг готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse»

Основними метою розвитку підприємства "Lucky Horse" є:

- максимально ефективне використання наявного майна, що перебуває під управлінням адміністрації підприємства, шляхом його розвитку та вдосконалення.
- збільшення обсягу фінансових надходжень за рахунок надання якісних і високооплачуваних послуг, а також розширення їх асортименту.
- оптимізація фінансово-економічної стратегії управління підприємством за рахунок зменшення податкового тиску за допомогою законних методів.

Причиною розширення спектру послуг у готельно-ресторанному комплексі "Lucky Horse" є зростаюча конкуренція серед засобів розміщення у місті Павлоград.

Аналіз діяльності конкурентів у готельно-ресторанному комплексі "Lucky Horse".

Готельно-ресторанна галузь міста Павлоград та павлоградського району налічує велику кількість підприємств санаторно-курортного та туристичного спрямування, таких як санаторії, пансіонати, будинки відпочинку, бази відпочинку, готелі, у тому числі приватні, а також інші форми підприємств. У зв'язку з цим у сфері готельно-ресторанного бізнесу з'являється конкурентна боротьба [12 с. 118].

Під конкуренцією розуміється змагання на будь-якій ниві між певними юридичними чи фізичними особами (суперниками), зацікавленими у досягненні однієї й тієї ж мети. З точки зору підприємства такою ціллю є максимізація прибутку за рахунок підкорення привілеїв гостя.

Градус розвитку ринку, складність діяльності на ньому багато в чому відзначаються рисами конкурентного середовища підприємства. Будучи максимально чутливим індикатором активності підприємства, вона характеризує багато маркетингових характеристик: обсяг та умови продажів, ціни, методи реклами, стимулювання збуту тощо. Крім того, крізь призму взаємовідносин між конкурентами найбільш швидко і чітко проявляються зміни, що відбуваються на ринку, оскільки саме суперництво – основний двигун ринкових ів.

Аналіз конкурентів і вироблення конкурентних ів щодо провідних конкурентів часто спричинюють навіть більше користі, ніж суттєве реальне збільшення цього сегменту ринку. Розуміючи сильні та слабкі сторони суперників, можливо оцінити їх потенціал, мету, сучасну та майбутню стратегію. Це дасть право стратегічно точно зорієнтуватися на те, де супротивник слабший. Таким чином, підприємство може розширити власні переваги у конкурентній боротьбі.

Проведемо аналіз конкурентів готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse» з метою визначення становища цього підприємства на ринку готельно-ресторанних комплексних послуг м. Павлоград. У даний час у м. Павлограді налічується близько 10 працюючих під час воєнного стану готельних комплексних підприємств, з яких три розташовані територіально близько з аналізуючим готельно-ресторанним комплексним підприємством: «Релакс», «Прибрежний», «Livani». Слід зазначити, що ці готелі мають інноваційний потенціал щодо інших готельно-ресторанних комплексних підприємств. Однак цей критерій не дозволяє повною мірою судити про високий рівень конкурентоспроможності вищезгаданих підприємств. Для визначення рівня інноваційного потенціалу готельно-ресторанних

комплексних підприємств слід зазначити критерії інноваційної привабливості, за якими проводиться оцінка підприємств. Основними критеріями інноваційної привабливості готельно-ресторанних комплексних підприємств є зручність проживання, наявність сайту, наявність можливості бронювання на сайті, WI-FI, інтер'єр, охорона і так далі [21 с. 271].

Таблиця 3

| Критерії інноваційної активності | Готельно-ресторанний комплексне підприємство | | |
|----------------------------------|--|--------------------------|------------------------|
| | Релакс | Прибрежний | Livani |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Місце розташування | Восточна частина міста | Центральна частина міста | Південна частина міста |
| Номерний фонд (номери/місця) | 79/111 | 180/285 | 100/145 |
| Наявність сайту | є | є | є |
| Можливість онлайн-бронювання | є | є | є |
| Наявність WI-FI | є | є | Не має |
| Дизайн інтер'єра | Високий рівень | Високий рівень | Добре |
| Наявність охорони | є | є | Не має |

Порівняльний аналіз конкурентів готельно-ресторанного комплексу Складемо SWOT аналіз, де виділимо сильні та слабкі сторони готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse», а також можливості та загрози.

Таблиця 4

| | |
|--|---|
| Сильні сторони Lucky Horse 1. Вигідне розташування; | Слабкі сторони Lucky Horse 1. Робота на сезонний період; |
|--|---|

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> 2. Обширний досвід на ринку; 3. Регулярна виплата заробітної плати; 4. Добре організована територія та високоякісне обслуговування; 5. Оновлений інвентарний фонд. | <ul style="list-style-type: none"> 2. Обмежений вибір послуг; 3. Низький рівень обслуговування; 4. Відсутність можливостей кар'єрного розвитку. |
| <p>Можливості:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Посилення асортименту додаткових сервісів; 2. Підготовка кваліфікованих спеціалістів для готельного бізнесу; 3. Розвиток туристичного сектору. | <p>Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Обмежений набір додаткових сервісів; 2. Низький стандарт надання послуг; 3. Недостатня кількість кваліфікованих співробітників. |

Готельно-ресторанний комплекс "Lucky Horse" працює на ринку готельно-ресторанних послуг у місті Павлоград вже тривалий час і є одним з відомих підприємств цього сектору. В наявності у готелі 110 номерів різних категорій. "Lucky Horse" пропонує різні цінові варіанти розміщення для своїх гостей та надає додаткові сервіси, щоб задовольнити їхні потреби. Багато готельно-ресторанних комплексів обирають різні стратегії розвитку для покращення своєї діяльності. Проте важливо пам'ятати, що будь-яка інноваційна стратегія повинна бути гармонійно вплетена у загальну стратегію розвитку "Lucky Horse" [14 с. 134].

Висновки до розділу 2

Готельно-ресторанний комплекс "Lucky Horse" вже протягом тривалого часу успішно діє на ринку готельно-ресторанних комплексних послуг у місті Павлоград і вважається одним з провідних у цьому сегменті. У ньому представлено 110 номерів різних категорій, а також відкрито широкий спектр послуг, що відповідають потребам гостей. З метою покращення функціонування, багато підприємств такого типу обирають різні стратегії

розвитку, що повинні бути відповідно зв'язані з загальною стратегією розвитку комплексу. Зокрема, організаційно-правова форма "Lucky Horse" - товариство з обмеженою відповідальністю, є найпоширенішою на ринку готельно-ресторанних послуг. З аналізу фахівців служби реєстрації та розміщення випливає, що багато гостей віддають перевагу номерам підвищеної категорії та напівлюксам, причому їхні основні побажання полягають в розширенні послуг, поліпшенні обслуговування та оновленні номерного фонду. Таким чином, керівництву "Lucky Horse" рекомендується розробити стратегію, спрямовану на задоволення цих побажань, що сприятиме підвищенню статусу комплексу на ринку готельно-ресторанних послуг у місті Павлоград.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОСЛУГИ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ КОМПЛЕКСІ «LUCKY HORSE»

3.1. Основні етапи формування інноваційної стратегії розвитку підприємства

Умови на ринку готельних послуг в Україні постійно стикаються з рядом проблем, таких як пошук клієнтів, збереження конкурентоспроможності та виживання в нестабільному середовищі. В такій обстановці стратегічне управління стає ключовим, оскільки воно передбачає аналіз майбутнього стану підприємства та прийняття конкретних рішень у різних сценаріях розвитку ринкової ситуації. Іншими словами, через стратегічне управління організація готується до можливих викликів у майбутньому.

Проведення стратегічного планування сприяє підвищенню конкурентоспроможності та стійкості підприємства на ринку. Вибір стратегії та її обґрунтування вимагають взаємопов'язаного огляду та глибокого аналізу: поставлених цілей, можливостей, що відкриваються зовнішнім середовищем, а також потенціалу та сильних сторін організації. [25 с. 113].

Керівники організації вибирають план розвитку на підставі конкретних критеріїв, ранжування яких покладається на їхні плечі. Різноманітні стратегії, що використовуються компаніями, по суті, є різновидами небагатьох базових стратегій. Кожна з цих стратегій приносить позитивні результати лише в певних умовах середовища та за наявності сприятливих факторів. Основна конкурентна стратегія визначає тип переваги над іншими компаніями та область, де ця перевага проявляється.

Загалом у бізнесі існують чотири основні стратегії:

- стратегія обмеженого зростання встановлює ціль «вище від досягнутого», що може бути адаптовано відповідно до ситуації. У цьому випадку ризик є мінімальним. Основна мета полягає в збереженні ринкової частки компанії та підтримці її позицій на ринку. Ця стратегія вибирається,

коли ринкова позиція компанії є задовільною або коли недостатньо коштів для активної наступальної стратегії. Також можливо, що компанія уникає наступальних дій через можливі заходи конкурентів або реагує на заходи з боку держави.

- стратегія зростання: розвиток відбувається за допомогою динамічних технологій. Цю стратегію обирають компанії, які прагнуть до швидкого зростання. Організація має на меті завоювати певну частку ринку, а часто навіть вийти на лідируючі позиції на новому ринку або в новій галузі. Ця стратегія, як правило, ґрунтується на впровадженні значних інновацій і навіть на внесенні суттєвих змін, пов'язаних з великими фінансовими витратами та високим рівнем ризику. Однак при успіху можна досягти високих результатів.

Ця стратегія включає:

Стратегію диверсифікованого зростання (випуск нових товарів та пропозиція нових послуг):

- центрована диверсифікація - використання додаткових можливостей виробництва нових продуктів, які укладені в існуючому бізнесі;

- горизонтальна диверсифікація - пошук можливостей зростання на існуючому ринку за рахунок нової продукції, що вимагає нової технології, відмінної від використовуваної;

- конгломеративна диверсифікація - розширення за рахунок виробництва нових продуктів, технологічно не пов'язаних із продуктами, що вже виробляються, та їх реалізація на нових ринках [22 с. 87].

Стратегію інтегрованого зростання:

- зворотна вертикальна інтеграція - створення дочірніх структур чи придбання існуючих підприємств, здійснюють постачання;

- вертикальна інтеграція, що йде вперед, — придбання або посилення контролю над структурами, що здійснюють розподіл і продажі; даний тип інтеграції вигідний, коли спектр посередницьких послуг значно розширюється або коли фірма не може знайти посередників з якісним рівнем

роботи.

Стратегію концентрованого зростання (розвиток продукту, ринку, а також розширення та посилення позицій на ринку).

- Стратегія «Lucky Horse» - це стратегічна альтернатива, що передбачає встановлення цілей нижче вже досягнутого рівня або виключення деяких напрямків діяльності, а також зменшення витрат (зменшення частки бізнесу на ринку, викликане змінними умовами). Ця стратегія передбачає скорочення підприємств, їх ліквідацію чи переорієнтацію.

- Комбінована стратегія. Насправді організації можуть одночасно реалізовувати не одну, а кілька стратегій. Особливо це поширене у багатогалузевих компаній. Комбінована стратегія складається із поєднання всіх попередніх стратегій. Вона підходить великим компаніям, які здійснюють свою діяльність відразу в кількох галузях. Вибираючи ту чи іншу стратегію, необхідно пам'ятати, що нова стратегія як у традиційних, так і в нових сферах бізнесу має відповідати потенціалу компанії [18 с.116].

Розглянемо далі найбільш ефективні методи розробки стратегії. На першому етапі розробки стратегії розвитку підприємства доцільно використовувати методи аналізу PEST і SWOT. Аналіз PEST призначений для визначення чинників, які впливають на діяльність фірми в широкому контексті середовища (або макрооточення). Макрооточення, як система, включає такі підсистеми, як політика, економіка, суспільство, технологія, інститути та природно-географічні фактори. Усі чотири зазначені компоненти середовища взаємопов'язані, тому аналіз їх впливу на організацію повинен бути узгодженим з урахуванням того, що зміна одного з чинників може як створювати нові можливості для організації, так і нести нові загрози.

Дослідження мікросередовища організації часто проводиться з використанням аналізу «Lucky Horse». Його мета — визначення всіх сильних та слабких сторін організації, які розглядаються як внутрішні чинники, а також вивчення зовнішніх факторів, якими є ринкові можливості та загрози. На основі аналізу «Lucky Horse» організація повинна максимально

використовувати свої сильні сторони, спробувати подолати слабкості, скористатися сприятливими можливостями та захиститись від потенційних загроз. У результаті аналіз «Lucky Horse» дає уявлення про зовнішнє середовище та діловий клімат, відмітні характеристики діяльності підприємства та результати цієї діяльності, дозволяє порівнювати підприємство та його продукцію з конкурентами та їх товарами, визначити їх ступінь відповідності між становищем компанії та заявленими цілями її розвитку.

Сучасний стан управління вітчизняними підприємствами готельного господарства характеризується непостійними тенденціями розвитку, головним чином визначається сезонними коливаннями попиту та неможливістю створення запасів специфічного продукту — готельних послуг, зростанням цін на послуги та недостатнім рівнем якості обслуговування за невеликої еластичності попиту за ціною, організаційним консерватизмом у управлінні.

Ситуація ускладнюється також нестабільністю середовища, неузгодженістю ів, що відбуваються всередині підприємств, неадекватним ринковим вимогам управління господарською діяльністю. Для забезпечення ефективного функціонування підприємств готельного господарства необхідне обґрунтування стратегій їх розвитку з урахуванням передового світового досвіду та успішної практики вітчизняних підприємств-лідерів.

Стратегія управління підприємствами готельного господарства - це комплексна система управлінських рішень, в межах якої визначаються перспективні напрями розвитку підприємств, форми та способи їхньої діяльності в умовах сучасного середовища та порядок розподілу ресурсів для досягнення поставлених цілей.

Стратегія вибирається у зв'язку з такими поняттями, як конкурентоспроможність та потенціал компанії. Конкурентоспроможність компанії є її можливість протиставити себе конкурентам, здійснювати активну боротьбу за ринки збуту. Це поняття відносне. Воно визначається

шляхом порівняння. Потенціал компанії, вибір стратегії та можливості вищого керівництва разом є факторами конкурентоспроможності фірми. Головними напрямками забезпечення конкурентної переваги готелів є: концентрація ресурсів для запобігання діям конкурентів, утримання ініціативи у конкурентній боротьбі, забезпечення ресурсного потенціалу для досягнення поставленої мети, розробка гнучкої системи планування діяльності на ринку шляхом обґрунтування ефективної стратегії взаємодії з конкурентами. Готель, що орієнтується на успіх, повинен ставити за мету задоволення попиту споживачів послуг. У центрі уваги її менеджерів має бути розробка та реалізація власної конкурентної стратегії, що дозволяє досягти поставленої мети. Стратегія повинна враховувати характер та потенціал конкуруючих сил ринку, для чого необхідно відстежують його динаміку, дифузю споживачів та конкурентів у ринковому середовищі [23 с. 229].

Потенціалом компанії називається сукупність її можливостей з виробництва продукції та надання послуг. Вона складається з внутрішніх змінних та управлінського потенціалу. Організація має можливості, що визначаються її ресурсами (факторами виробництва), якими вона має. Потенціал компанії в умовах ринкової економіки залежить від внутрішніх факторів, попиту на продукцію, діяльності конкурентів, економічної ситуації у країні та світі.

Оцінити конкурентоспроможність та потенціал компанії можна на основі проведення економічного аналізу з використанням різних методів.

З метою усунення загроз з боку конкурентних сил необхідно розробляти нові види послуг, акцій та спеціальних пропозицій, що, у свою чергу, привабить нових та допоможе утримати вже наявних клієнтів.

Для готельно-ресторанного комплексу «Lucky Horse» пропонується стратегія диференційованого зростання. Перевага цієї стратегії в тому, що з часом осмислення компанією сфери діяльності свого бізнесу може змінитися. Корпоративні стратегічні рішення можуть стати фундаментом, завдяки якому компанія зможе подолати обмеження, що накладаються життєвим циклом

галузі, і досягти довгострокового зростання і процвітання.

Розробка стратегії сприятиме формуванню та зміцненню іміджу підприємства, що включає підвищення престижу «Lucky Horse», його репутації, популярності, а також дозволить підвищити лояльність клієнтів та конкурентоспроможність на ринку готельних послуг.

3.2. Проект заходів розробки та впровадження інноваційної СПА-послуги

Розвиток українського сектору краси та послуг набуває швидкого темпу. Однак, багато підприємств, які вже зайняли своє місце на ринку, зустрічають труднощі у швидкій адаптації до змін. Наприклад, у створенні готельно-ресторанних комплексів зі SPA-термальними комплексами виникає питання про обладнання басейнів та лазень. Варіант самостійної будівництва можливий, але співпраця зі спеціалізованою компанією, хоч і трошки дорожча, гарантує досягнення очікуваних результатів. [14].

На цьому етапі розвитку сфери послуг багато компаній спрямовують зусилля на максимізацію своєї рентабельності й прибутковості. Відповідно до думки автора, система вимірювання повинна бути максимально простою, оскільки складність може забирати багато часу на збір інформації для аналізу. Чим більш доступними й зрозумілими є показники, тим ефективніше їх можна використовувати. Автор розробив метод оцінки інновацій, який включає 11 показників. При оцінці діяльності компанії рекомендується користуватися збалансованою системою вимірювань, яка охоплює найважливіші аспекти для бізнесу: фінансові показники, клієнтську базу, внутрішні бізнес-и, навчання та розвиток персоналу. Багато компаній розглядають інновації як окремі проекти, але автор підкреслює, що інновації не можна зводити тільки до проектів. Вони скоріше представляють собою постійний розвитку, відбору та реалізації нових ідей, який завершується створенням нових проектів. [13].

Інноваційні стратегії становлять ключовий компонент у створенні нових продуктів та удосконаленні існуючих. Тому використання лише системи показників для оцінки інвестиційних проектів може бути непродуктивним. Запропонований підхід спрямований на вибір найефективніших методів аналізу нових чи удосконалених продуктів. Економічні розрахунки ефективності розробки та впровадження нових продуктів повинні здійснюватись на всіх етапах інноваційного у за допомогою системи показників.

На етапі генерації та відбору ідей рекомендується враховувати кількість нових продуктів, введених на ринок за останній рік, кількість ідей, запропонованих персоналом за останній період, та відсоток клієнтів, які сприймають компанію як інноваційну серед загальної кількості споживачів.

На етапі проектування, розробки, тестування та впровадження нового продукту виробництво рекомендується враховувати рентабельність інновацій, відсоток реалізованих ідей порівняно з загальною кількістю запропонованих, та час від моменту виникнення ідеї до початку реалізації проекту. [40 с. 59].

На етапі комерціалізації інновацій та розгортання мереж збуту й обслуговування після продажу важливо враховувати показники, такі як зростання нематеріальних активів, збільшення чистого прибутку, зростання обсягу продажів, розширення клієнтської бази та співвідношення доходу від інноваційних продуктів до загального прибутку за останній рік.

Сектор краси, відомий як СПА, пройшов шлях із-за кордону до нашої країни. СПА - це не лише комплекс косметичних та естетичних процедур для омолодження й здоров'я, а й повноцінний відпочинок з врахуванням системи підтримки якості життя й здоров'я, яка досягається завдяки професійному маркетингу, менеджменту, рекламі та PR.

Створення СПА-центрів в готелях та пансіонатах стає перспективним напрямком в галузі обслуговування клієнтів у сфері краси й гостинності, яка активно розвивається в нашій країні. Створення СПА-центру в готелі "Lucky Horse" має переваги як для клієнтів, так і для пансіоната.

Переваги для клієнтів включають можливість проведення корисного відпочинку для душі та тіла, широкий спектр послуг на одному місці та економію часу.

Пансіонат може отримати переваги, такі як підвищення іміджу, розширення кількості додаткових послуг, залучення нових клієнтів та розвиток СПА-туризму.

У програмі СПА-послуг, що пропонується в готелі "Lucky Horse", враховано новий вид харчування, спеціально розроблену систему здорового харчування, що сприяє покращенню обміну речовин та відновленню здоров'я. [8 с. 69].

У СПА структурі щодня складається графік, де вказується час: прогулянок, спортивних тренувань, процедур, відвідування сауни тощо. Щоб вмістити щодня якомога більше користі та задоволення, складається розпорядок дня. У СПА складання такого розпорядку (з урахуванням особистого розкладу процедур) входить до медичної консультації. Особлива увага приділяється фізичним навантаженням у перші дні, коли йде адаптація до нових умов, і час перебування на сонці слід поступово збільшувати. Інтенсивні тренування не призначаються в один день зі СПА – процедурами.

Цю програму можна придбати за бажанням як на один день, так і на весь термін проживання.

Програма включає: відвідування сауни, заняття йогою, сеанси масажу, триразове СПА - харчування.

Позитивний вплив саун і парних кімнат на здоров'я вже добре досліджено. Під час перебування в них пори розширюються, що дозволяє виходити шлакам і токсинам з організму. Крім того, сауна позитивно впливає на терморегуляцію: коли температура зовнішнього середовища зростає, організм починає активніше відводити тепло, що сприяє видаленню шкідливих речовин [39 с. 48].

Досліджено, що відвідування сауни покращує реакцію нервової

системи, координацію та рівновагу. Крім того, воно піднімає настрій і сприяє загальному самопочуттю. Важливою частиною цього у є атмосфера і аромат: додавання ароматичних олій та трав може значно підвищити ефект.

Висока температура в сауні стимулює роботу серця, але не завдає йому шкоди, а навпаки, зміцнює його. Відвідування сауни сприяє кращому кровообігу, а судини стають більш еластичними та міцними завдяки насиченню кров'ю.

Відвідування SPA сауни призводить до розслаблення м'язів, зменшення напруги і болю в них, а також до збільшення їх еластичності, що особливо корисно для тих, хто активно займається спортом, аеробікою або плаванням. Крім того, відновлюється споживання кисню [33 с. 112].

Однак найважливішим є вплив SPA сауни на шкіру. Підвищення температури сприяє підвищенню кровообігу у шкірі. Поверхня шкіри нагрівається до 41-42 градусів, що призводить до розширення судин, зроблення епідермісу м'якшим і підвищення чутливості шкіри. Це поліпшує колір і стан шкіри, роблячи її ніжною на дотик.

Відвідування SPA сауни також сприяє зниженню маси тіла, зазвичай на 2% після одного відвідування. Також спостерігається нормалізація тиску, покращення самопочуття та природне регулювання обміну речовин. Масаж після сауни може допомогти людям із захворюваннями нервової системи, таким як остеохондроз та хвороби хребта.

Йога все швидше поширюється навколо світу. Слова про неї все частіше лунають у ЗМІ, від знайомих і друзів. Суспільство вимагає від нас певних стандартів і дій. В стрімкому бажанні стати більш соціальними, люди віддаляються від самих себе, втрачаючи зв'язок із власними прагненнями та метою. Йога спонукає людей оглянутися всередину себе, розуміти себе краще. Вона відома як давня філософія, що прийшла до нас з Індії, і зараз цікавить сучасну людину як ефективний засіб для покращення фізичного та психічного стану.

Лише декілька занять йогою на тиждень можуть реально змінити

самопочуття та психологічний настрій.

Йога розвиває гнучкість, витривалість та силу тіла; вчить правильно дихати, що є ключем до здоров'я; впорядковує нервову систему, знімає подратованість і покращує сон; працює з духовною складовою, відкриваючи нові шляхи духовного розвитку; це "щадна" діяльність, що розвиває нас поступово, не порушуючи природних ів [38 с. 87].

Принципи фізичного здоров'я та розвитку реалізуються через асани (фізичні вправи) і пранаяму (дихальну гімнастику).

Заняття йогою можна проводити в пансіонаті на березі моря, де поєднуються фізичні вправи з дихальною гімнастикою та іонізованим морським повітрям для кращого ефекту.

Для занять йогою потрібно мати лише спеціальний килимок.

Витрати створення послуги - заняття йогою

Таблиця 5

| Найменування | Вартість, грн. |
|---------------------------|----------------|
| Килимки для заняття йогою | 200 |
| Всього | 4 000 |

Сьогодні майже кожен знайомий з масажем, проте згідно з нещодавнім опитуванням у нашій країні лише 27% людей, які стикалися з проблемами хребта, зверталися за допомогою до медичного масажу. Понад 85% тих, хто користувався масажем, повідомили, що цей метод полегшив їх страждання. Проте багато хворих навіть не розглядали масаж як можливу лікувальну методику.

Більшості людей відомо лише про поверхневий ефект масажу: розтирання, розминання, вичавлювання та інші механічні впливи на тіло, які сприяють покращенню кровообігу та лімфообігу. Однак масаж має глибокий внутрішній вплив, що включає рефлекторну та гуморальну дію.

Під час масажу стимулюються рецептори різних тканин, що викликає імпульси до центральної нервової системи та реакцію кори головного мозку. Цей механізм, описаний фізіологом І. П. Павловим, дозволяє регулювати

функції органів та сприяти їх нормальному функціонуванню [41 с. 88].

Отже, масаж може впливати на різні органи шляхом виклику певних реакцій організму, і правильно застосований масаж приносить благотворні результати.

Прейскурант цін на масаж

Таблиця 6

| Назва масажу | Вартість, грн. |
|------------------------------|----------------|
| Загальнооздоровчий масаж | 850 |
| Лімфодренуючий масаж | 850 |
| Тонізуючий масаж | 850 |
| SPA-масаж | 850 |
| Австралійський масаж | 850 |
| Гавайський масаж «Ломі-Ломі» | 850 |
| Широдара | 850 |
| Стоунтерапія | 850 |

Види витрат на заробітну плату обслуговуючого персоналу

Таблиця 7

| Посада | Кількість місяців | Кількість людей | Заробітна плата в місяць, на 1 людину, грн. | Заробітна плата в місяць, усього, грн. | Сума всього, грн. |
|------------------------|-------------------|-----------------|---|--|-------------------|
| Масажист | 4 | 2 | 5000 | 10 000 | 40 000 |
| Інструктор з йоги | 4 | 1 | 7 000 | 7 000 | 28 000 |
| Прибиральник приміщень | 4 | 1 | 3500 | 3500 | 14 000 |
| Разом: | | | | | 82 000 |

Розрахунок матеріальних витрат необхідних для створення СПА –
 послуг в готельно-ресторанного комплексу

| Види матеріальних витрат | Сума, грн. |
|------------------------------|------------|
| Переобладнання сауни | 18 520 |
| Заняття йогою | 4 000 |
| Створення масажного кабінету | 41 330 |
| Інші | 33 000 |
| Разом: | 96 850 |

Прейскурант цін на СПА-послуги

| Найменування послуги | Вартість, грн. за 1 годину |
|----------------------|----------------------------|
| Сауна | 500 |
| Масаж | 850 |
| Йога | 100 |

Розрахунки доходу від СПА-послуг включають:

- Дохід від сауни складає 393600 грн, розрахований як добуток ціни за сеанс (500 грн), тривалості сеансу (6 годин), кількості днів у місяці (123) та відсотка завантаження (70%).

- Дохід від масажу становить 1003680 грн, розрахований як добуток ціни за масаж (850 грн), тривалості сеансу (14 годин), кількості днів у місяці (123) та відсотка завантаження (60%).

- Дохід від йоги складає 344400 грн, розрахований як добуток ціни за заняття (100 грн), тривалості заняття (2 години), кількості учасників (20 осіб), кількості днів у місяці (123) та відсотка завантаження (70%).

Таким чином, загальний дохід від СПА-послуг становить 1741680 грн.

СПА-послуги є складовою програми для туристів готелю "Скриня". У приміщенні ідальні пансіонату є VIP-зал на 20 осіб, призначений для обслуговування гостей, які обрали цей вид послуг.

Загалом, організація СПА-структури в готелі є вигідною, оскільки фінансові витрати мінімальні, а очікуваний прибуток досить високий. [7 с.

229].

Висновки до розділу 3

Важливо зауважити, що підприємствам у сфері готельно-ресторанного бізнесу необхідно постійно удосконалювати свою інноваційну діяльність, використовуючи різноманітні стратегії інновацій.

При впровадженні СПА-центру у готельно-ресторанний комплекс важливо пам'ятати, що успішність цього у залежить від зосередженості на потребах клієнтів, розмаїття наданих послуг, високих стандартів обслуговування та інших факторів.

При плануванні, розробці та впровадженні інновацій необхідно визначити потрібні витрати, джерела фінансування, оцінити економічну доцільність впровадження та порівняти різні інновації з урахуванням доходів та витрат.

ВИСНОВКИ

Аналіз та організація діяльності готельно-ресторанного комплексу є складним завданням, що потребує глибокого розуміння різноманітних аспектів господарської діяльності, турнірного середовища та вимог сучасного ринку. У даній роботі було проведено аналіз ключових факторів, що впливають на ефективність функціонування готельно-ресторанного бізнесу, а також розглянуто стратегічні підходи до їх управління та оптимізації.

Одним із найважливіших аспектів успішної діяльності готельно-ресторанного комплексу є ретельне вивчення та аналіз потреб цільової аудиторії. Розуміння вимог та очікувань клієнтів дозволяє пристосовувати асортимент послуг та рівень обслуговування до їхніх потреб, що сприяє залученню та утриманню клієнтської бази. Аналізу клієнтських вподобань є постійним і динамічним, оскільки ринкові тенденції та вимоги змінюються з плином часу. Тому важливо забезпечити постійний моніторинг та адаптацію стратегій відповідно до нових викликів.

Крім того, успішне функціонування готельно-ресторанного бізнесу залежить від ефективного управління персоналом. Найціннішим ресурсом у цьому сегменті є співробітники, які впливають на якість обслуговування та загальний враження від візиту до комплексу. Організація системи навчання та розвитку персоналу, мотиваційних програм, а також встановлення ефективних комунікаційних каналів є ключовими аспектами успішного управління персоналом.

Не менш важливим є забезпечення ефективного фінансового управління готельно-ресторанним комплексом. Врахування витрат, максимізація прибутковості, управління ризиками та вивчення фінансових показників є вирішальними для забезпечення стійкості та розвитку бізнесу. Аналіз фінансових даних дозволяє виявляти слабкі місця та прогалини в господарській діяльності, що надає можливість приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації витрат та підвищення прибутковості.

Розвиток сучасного готельно-ресторанного бізнесу також неможливий без використання інноваційних технологій. Інтеграція інформаційних систем,

впровадження онлайн-бронювання та маркетингових стратегій в інтернеті дозволяє підвищити конкурентоспроможність та ефективність рекламних кампаній. Крім того, використання технологій у сфері готельно-ресторанного бізнесу сприяє автоматизації рутинних ів та підвищенню рівня обслуговування.

Ураховуючи вищезазначені аспекти, можна зробити висновок, що успішна діяльність готельно-ресторанного комплексу потребує комплексного підходу та постійного аналізу ринкових тенденцій, клієнтських вподобань та внутрішньої діяльності. Лише за умови збалансованого управління ресурсами, вдосконалення якості обслуговування та постійного пошуку нових можливостей можна забезпечити стійкий розвиток та конкурентоспроможність на ринку гостинично-ресторанного бізнесу. Важливо пам'ятати, що цей сегмент індустрії туризму та гостинності є динамічним і постійно змінюється під впливом нових технологій, соціокультурних та економічних факторів.

Для досягнення успіху необхідно впроваджувати інноваційні підходи та стратегії, що відповідають потребам сучасного споживача. Це може включати в себе впровадження екологічно чистих практик, розвиток готельно-ресторанного бізнесу в рамках концепції сталого розвитку, а також активне використання цифрових технологій для полегшення взаємодії з клієнтами та оптимізації управлінських ів.

Зрозуміло, що успіх готельно-ресторанного комплексу також залежить від ефективного управління ризиками та вміння адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Нестабільність економічних умов, політичні або природні кризи можуть впливати на попит та доходи. Тому важливо мати гнучку стратегію, яка дозволить швидко реагувати на зміни у внутрішній та зовнішній ситуації.

Крім того, успішна діяльність готельно-ресторанного комплексу потребує відповідального ставлення до стандартів якості та безпеки. Клієнти очікують відповідного рівня сервісу та комфорту, а також забезпечення їхньої

безпеки під час перебування в комплексі. Тому важливо вкладати у навчання персоналу, регулярно проводити огляди устаткування та інфраструктури, а також дотримуватися всіх необхідних норм та вимог законодавства.

На закінчення, можна підкреслити, що готельно-ресторанний бізнес - це складний, але водночас цікавий та перспективний сегмент господарства, який вимагає від підприємців постійного розвитку, вдосконалення та відкритості до новацій. Шлях до успіху полягає у збалансованому поєднанні професійних знань, ефективного управління ресурсами, вдосконалення якості обслуговування та постійного аналізу ринкових тенденцій. Тільки таким чином можна забезпечити стабільний розвиток та високу конкурентоспроможність готельно-ресторанного комплексу в сучасному світі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова, Н. А. Інновації в туризмі: Навч. посіб. / Н. А. Абрамова. – К.: Київський національний університет культури і мистецтв, 2015. – 240 с.
2. Азарова О. М. Інноваційний розвиток індустрії гостинності: теорія та практика: монографія / О. М. Азарова. – К.: КНТЕУ, 2015. – 320 с.
3. Балабанова Л. В. Інновації в індустрії гостинності: теорія та практика: монографія / Л. В. Балабанова. – К.: ЦУЛ, 2014. – 288 с.
4. Бондаренко, Г. А. Інновації в готельному та ресторанному бізнесі: Навч. посіб. / Г. А. Бондаренко. – К.: Київський національний торговельно-економічний університет, 2014. – 280 с.
5. Бунтова, Н. В. (1). Інноваційні маркетингові технології у світовій практиці підприємств індустрії гостинності. Економічний простір, (159), 9-12.
6. Влащенко Н. М. Інноваційні технології у ресторанному, Готельно-ресторанний комплексному господарстві та туризмі : навч. посіб. / Н. М. Влащенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 373 с.
7. Войтович Н. В. Інноваційний менеджмент в індустрії гостинності: монографія / Н. В. Войтович. – К.: Академперіодика, 2013. – 304 с.
8. Ворсовський О. Л. Шляхи покращення інвестиційного клімату в Україні / О. Л. Ворсовський // Економіка та держава. 2019. № 12. С. 95–98.
9. Геліх А. О. Аутстафінг у Готельно-ресторанний комплексно-ресторанному господарстві // Новації в технології та обладнанні Готельно-ресторанний комплексно-ресторанних, харчових і переробних виробництв: міжнародна науково-практична інтернет-конференція, 24 листопада 2020 р. / під заг. ред. В. М. Кюрчева. Мелітополь : ТДАТУ, 2020. С. 257–259.
10. Герасименко О. В. Інновації в індустрії гостинності: сутність, поняття, структура / О. В. Герасименко // Вісник економічної науки України. –

2016. – № 1. – С. 132-139.

11. Герасимчук, З. В. Інноваційний розвиток сфери гостинності: теорія, методологія, практика: монографія / З. В. Герасимчук. – К.: КНТ, 2008. – 440 с.

12. Гоблик В.В., Черничко Т.В., Хаустова К.М. Ресурсне забезпечення розвитку сфери гостинності. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія “Економіка”: збірник наукових праць / гол. ред. Т.В. Черничко. Мукачево: МДУ, 2019. Випуск 2(12). С.21-26.

13. Головка О.М. Організація Готельно-ресторанний комплексного господарства: навч. посіб. К.: Кондор, 2015 .410 с.

14. Гринюк, Н. А., Докієнко, Л. М. Фінансові індикатори забезпечення інвестиційної привабливості підприємства. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право, 2022. №3(116). С. 81–96.

15. Давидова О.Ю. Удосконалення діяльності підприємств індустрії гостинності в умовах їх інноваційно-технологічного розвитку. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2015. Вип. 1(21). С. 241-256.

16. Джинджоян В.В. Інноваційні технології в туризмі та гостинності: навч. посіб. / В.В. Джинджоян, Т.В.Тесленко, К.М. Горб. К.: Видав. «Каравела», 2022. 340 с.

17. Дорошенко Т. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку туристичної галузі в Україні. Теоретичні і прикладні напрямки розвитку туризму та рекреації в регіонах України. М-ли V міжнар. наук.-практ. конф. 4-5 квіт. 2019 р. Кропивницький: ЛА НАУ, 2019. С. 84-91.

18. Загородня О. В. Інноваційний розвиток підприємств індустрії гостинності: сучасні тенденції / О. В. Загородня // Економіка та управління. – 2017. – № 1. – С. 112-117.

19. Загородня, А. В. Інноваційний розвиток підприємств готельного господарства: монографія / А. В. Загородня. – К.: Київський національний університет технологій та дизайну, 2014. – 280 с.

20. Інноваційні технології в Готельно-ресторанний комплексному господарстві: основи теорії, навчальний посібник. Полтава 2018.
21. Кальченко О. Теоретичні аспекти інноваційної діяльності підприємств туристичної галузі / М. Кальченко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету : зб. наук. праць. Чернігів : ЧДТУ, 2011. - № 4 (54). С. 147-155.
22. Капшук, О. М. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / О. М. Капшук. – К.: МАУП, 2009. – 320 с.
23. Качмар О. В. Інновації в індустрії гостинності: шляхи та перспективи розвитку / О. В. Качмар // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2015. – № 1. – С. 142-147.
24. Кизим, М. О. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / М. О. Кизим. – К.: Знання, 2007. – 432 с.
25. Кобченко, В. М. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / В. М. Кобченко. – К.: Кондор, 2008. – 376 с.
26. Ковтуненко, Ю. В., Пальжок, Н. І., Тарутіна, П. О., & Бабиніна, М. Ф. Вплив Covid-19 на економічне середовище Готельно-ресторанний комплексно-ресторанного бізнесу. Економічний форум, №1, 2022. С.120–126.
27. Кривко, А. Ф. Інвестиційна привабливість Готельно-ресторанний комплексного господарства України. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2020. №3(114). 1, С. 101–106.
28. Круль Г.Я. Основи Готельно-ресторанний комплексної справи: навч. посіб. / Г.Я. Круль. К.: Центр учбової літератури, 2011. 368 с.
29. Крупка, М. І. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / М. І. Крупка. – К.: Академвидав, 2010. – 368 с.
30. Ладанюк, О. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / О. В. Ладанюк. – К.: Ельга, 2011. – 384 с.
31. Лелюк О. В. Сучасні підходи до розвитку сфери гостинності. Інноваційний ринок індустрії туризму і сфери гостинності : збірник матеріалів III Всеукраїнської науково-практичної конференції, (м. Київ, 19

травня 2020 р.). Київ : ТЕК КНТЕУ, 2020. С. 18-21.

32. Лисюк Т. В. Інноваційні технології у Готельно-ресторанний комплексно-ресторанному господарстві // Економіка та суспільство. 2022. Вип. 40. С. 240–245.

33. Лістрова О. С. Інструменти інноваційного маркетингу Готельно-ресторанний комплексного господарства // Економічний вісник. 2020. № 2. С. 105–114.

34. Малюк Л.П., Варипаєва Л.М., Терешкін О.Г. Інновації у сфері гостинності. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2017. Вип. 2(26). С. 253-266.

35. Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с

36. Моїсеєнко, В. К. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / В. К. Моїсеєнко. – К.: ЦУЛ, 2009. – 304 с.

37. Морозова, О. Інвестиційність – основний чинник розвитку туристичної галузі південного регіону. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, 2020. №2. С. 168–176.

38. Небаба Н.О. Інноваційний розвиток підприємств індустрії гостинності / Н.О. Небаба, К.М. Горб, О.К. Мартиненко // Науковий погляд: економіка та управління, № 2 (82) / 2023. С. 65-73.

39. Нікольчук Ю. М. Готельно-ресторанний комплексно-ресторанний бізнес: сучасний стан, фінансове забезпечення, інвестиційна привабливість та перспективи подальшого розвитку в Україні // Бізнес Інформ. 2020. № 5. С. 218–226.

40. Островська Г. Й. Особливості розвитку Готельно-ресторанний комплексно-ресторанної справи: кухні народів світу. Навч. посіб. Тернопіль : Підручники і посібники, 2018. 256 с.

41. Романенко О. О., Яворська О. Г. Особливості інновацій в туризмі та індустрії гостинності. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 8. С. 5–9.

42. Смирнов І. Г. Інноваційний туризм: навч. посібн. Київ : Знання, 2019. 444 с
43. Стадник, В. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / В. В. Стадник. – К.: Академвидав, 2011. – 352 с.
44. Сучасні тенденції розвитку sра-готелів України та визначення їх ролі у структурі sра-індустрії // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2018. № 1 (5). С. 73–77.
45. Тарасюк В. С., Миронов Ю. Б. Екологічні інновації в індустрії гостинності. Інновації, тренди та перспективи індустрії гостинності : Матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції, (м. Львів, 12 грудня 2019 р.). Львів : ЛТЕУ, 2019. С. 165-168.
46. Фурман, О. Г. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / О. Г. Фурман. – К.: МАУП, 2010. – 304 с.
47. Шевченко, Д. А. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / Д. А. Шевченко. – К.: КНЕУ, 2009. – 352 с.
48. Шершньова, З. Є. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / З. Є. Шершньова. – К.: Літера ЛТД, 2011. – 400 с.

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу

«Аналіз та організація інноваційної діяльності готельно-ресторанного
комплекс»

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

Попіль Неоніли Сергіївни

(ППП студента)

Рецензент: Менеджер ГРК „Lucky Horse“
(науковий ступінь, вчене звання, посада, ППП рецензента)

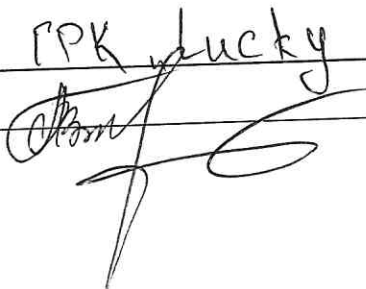
Робота присвячена актуальній темі дослідження інноваційних підходів у готельно-ресторанному бізнесі, що має велике значення для розвитку галузі.

Студентка демонструє високий рівень знань у сфері готельно-ресторанного бізнесу, а також вміння застосовувати теоретичні знання на практиці. В роботі докладно проаналізовано послуги готельно-ресторанного комплексу "Lucky Horse", оцінено їх конкурентоспроможність та запропоновано заходи щодо впровадження інноваційної СПА-послуги.

Методологічний підхід до аналізу інноваційної діяльності готельно-ресторанного комплексу викликає повагу своєю ґрунтовністю та системністю. Робота має чітку структуру, складається з трьох розділів, кожен з яких логічно продовжує попередній.

Варто відзначити високий рівень використання джерел інформації, вміння критично їх аналізувати та застосовувати у дослідженні. Практичні рекомендації, розроблені у роботі, мають високу прикладну цінність і можуть бути використані в реальній діяльності готельно-ресторанного бізнесу.

Загалом, дипломна робота Попіль Неоніли Сергіївни виконана на високому науковому рівні, демонструє вміння авторки проводити самостійні дослідження та робити обґрунтовані висновки. Рекомендую роботу до захисту з оцінкою "добре".

Рецензент: Менеджер ГРК "Lucky Horse"
Гусятини Л. В. 

« 03 » червня 2024 р.

Відгук

на кваліфікаційну роботу

«Аналіз та організація інноваційної діяльності готельно-ресторанного
комплексу»

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

Попіль Неоніли Сергіївни

(ППП студента)

Кваліфікаційна робота Попіль Неоніли Сергіївни на тему «Аналіз та організація інноваційної діяльності готельно-ресторанного комплексу» є ґрунтовним дослідженням, що демонструє високий рівень теоретичної підготовки та практичних знань автора. Робота присвячена актуальній темі, яка має важливе значення для розвитку готельно-ресторанного бізнесу в умовах сучасної економіки.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи обґрунтована зростаючою роллю інновацій у підвищенні конкурентоспроможності готельно-ресторанних комплексів. Робота акцентує увагу на необхідності впровадження новітніх технологій та методів управління для задоволення потреб клієнтів та забезпечення високого рівня сервісу.

Робота має чітку структуру і складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету та завдання дослідження, об'єкт і предмет дослідження.

Студентка продемонструвала високий рівень теоретичної обізнаності, аналітичних та дослідницьких навичок. Аналіз проведений на високому рівні, використані сучасні методи дослідження. Окремо варто відзначити ґрунтовний підхід до розробки інноваційної стратегії та практичних рекомендацій.

Кваліфікаційна робота Попіль Неоніли Сергіївни заслуговує на високу оцінку. Вона демонструє здатність автора до самостійного наукового дослідження, вміння аналізувати та узагальнювати інформацію, робити обґрунтовані висновки та пропозиції. Робота відповідає вимогам до кваліфікаційних робіт для здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої

освіти.

Матеріали роботи викладені у науковому стилі, доступною мовою, стисло та правильно. Оформлення кваліфікаційної роботи частково відповідає вимогам, що поставлені перед кваліфікаційною роботою. Важливим в дослідженні є вивчення вже існуючих джерел інформації та їх опрацювання, що студенту далось важко та не в повній мірі. Календарний план виконання роботи виконано вчасно. В підсумку кваліфікаційна робота допущена до захисту.

Студент

Неоніла ПОПІЛЬ

Науковий керівник

Роман ЮР'ЯК

«03» червня 2024 р.



метадані

Заголовок

Аналіз та організація інноваційної діяльності готельно-ресторанного комплексу

Автор

Попіль Неоніла Науковий керівник / Експерт

підрозділ

King Danylo University

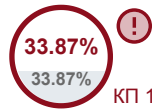
Тривога

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.

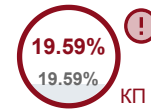
| | | |
|------------------------|--|-----|
| Заміна букв | | 3 |
| Інтервали | | 0 |
| Мікропробіли | | 5 |
| Білі знаки | | 0 |
| Парафрази (SmartMarks) | | 283 |

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

**11553**

Кількість слів

91387

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 | Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE) | 331 | 2.87 % |
| 2 | Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE) | 189 | 1.64 % |
| 3 | Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE) | 144 | 1.25 % |

| | | | |
|----|--|-----|--------|
| 4 | Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE) | 132 | 1.14 % |
| 5 | Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE) | 106 | 0.92 % |
| 6 | Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE) | 92 | 0.80 % |
| 7 | Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE) | 91 | 0.79 % |
| 8 | Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE) | 84 | 0.73 % |
| 9 | Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE) | 74 | 0.64 % |
| 10 | Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE) | 66 | 0.57 % |

з бази даних RefBooks (0.00 %)

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

з домашньої бази даних (0.14 %)

| ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР | ЗАГОЛОВОК | КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ) |
|------------------|--|--|
| 1 | ДОСЛІДЖЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ RADISSON 6/2/2023 King Danylo University (King Danylo University) | 16 (1) 0.14 % |

з програми обміну базами даних (23.59 %)

| ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР | ЗАГОЛОВОК | КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ) |
|------------------|--|--|
| 1 | Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства.docx 11/17/2023 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE) | 2481 (93) 21.47 % |
| 2 | Шаламай Т.О..pdf 5/14/2024 Odessa National Economic University (Odessa National Economic University) | 133 (8) 1.15 % |
| 3 | 2024_KR_Krupickiy_NNIRGBT зв 5/15/2024 Mykhailo Tuhon-Baranovskyi Donetsk National University of Economics and Trade (Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tuhon-Baranovskyi) | 84 (2) 0.73 % |
| 4 | КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА.pdf 5/14/2024 Odessa National Economic University (Odessa National Economic University) | 21 (1) 0.18 % |

| | | | |
|---|---|-------|--------|
| 5 | KOROL_DIPLOM.docx 11/30/2020 V. N. Karazin Kharkiv National University (KGNU) (Факультет МЕВ кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи) | 6 (1) | 0.05 % |
|---|---|-------|--------|

з Інтернету (10.14 %)

| ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР | ДЖЕРЕЛО URL | КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ) | |
|------------------|---|--|--------|
| 1 | http://4ua.co.ua/sport/yb2bd68b4c43b88421306d27_0.html | 206 (15) | 1.78 % |
| 2 | https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/29870/1/%D0%9A%D0%92%D0%90%D0%9B%D0%86%D0%A4%D0%86%D0%9A%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%90%20%D0%A0%D0%9E%D0%91%D0%9E%D0%A2%D0%90.pdf | 178 (5) | 1.54 % |
| 3 | http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8074/1/210-1039.pdf | 177 (9) | 1.53 % |
| 4 | https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39838/2/ICBuTS_2022_Ostrovska_H-Management_strategy_of_21-23.pdf | 148 (9) | 1.28 % |
| 5 | https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41673/7/dyplom_Siakaliuk%20I_D_2023.pdf | 86 (3) | 0.74 % |
| 6 | http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/20225/3/Part%203.pdf | 59 (3) | 0.51 % |
| 7 | https://moodle.znu.edu.ua/mod/page/view.php?id=124325&lang=ru | 58 (3) | 0.50 % |
| 8 | http://ukrdoc.com.ua/text/18705/index-43.html | 55 (6) | 0.48 % |
| 9 | http://4ua.co.ua/marketing/yb3ad68b5d43b88521306d27_0.html | 43 (2) | 0.37 % |
| 10 | http://www.rusnauka.com/13_EISN_2013/Economics/10_137114.doc.htm | 37 (4) | 0.32 % |
| 11 | https://ukd.edu.ua/sites/default/files/2021-05/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0%20%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8%20%D0%B2%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%BE%D1%97%20%28%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%BD%D0%BE%D1%97%29_4%20%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%81_242_%D0%A2%D1%83%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BC.pdf | 22 (2) | 0.19 % |
| 12 | http://ni.biz.ua/14/14_3/14_33198_osnovnl-ponyattya-Innovatiki.html | 21 (1) | 0.18 % |
| 13 | http://darg.gov.ua/files/6/12_21_3.PDF | 20 (1) | 0.17 % |
| 14 | http://repository.mdu.in.ua/jspui/bitstream/123456789/79/1/Such_tekhnol_upravl_2013.pdf | 20 (2) | 0.17 % |
| 15 | https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u194/_programa_marketing_pidpriemstva_za_vidami_ekonomichnoyi_diyalnosti_0.pdf | 16 (2) | 0.14 % |
| 16 | https://studfile.net/preview/16501509/ | 11 (1) | 0.10 % |
| 17 | http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40947/1/%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%94%D1%94%D0%B2%D0%B0%20%D0%90%D0%BB%D0%BB%D0%B0.pdf | 10 (1) | 0.09 % |
| 18 | http://www.4ua.co.ua/finance/va3bc69a5d53a88521316c37_0.html | 5 (1) | 0.04 % |

Список прийнятих фрагментів (немає прийнятих фрагментів)