

«Напрями вдосконалення інноваційного розвитку підприємств»

Студент групи

МЕНзі-21

Мандина В.В.

Науковий керівник:

к.е.н., доц. Свірський В.С.

Зміст

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ	6
1.1. Інновації: сутність, загальна характеристика та класифікація	6
1.2. Принципи, функції та складові процесу управління інноваційним розвитком підприємства	11
1.3. Джерела інновацій та чинники інноваційної активності підприємства	17
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ В СІМЕЙНОМУ КУРОРТІ «ВЕДМЕЖА ГОРА»	24
2.1. Загальна характеристика сімейного курорту «Ведмежа гора»	24
2.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства	30
2.3. Аналіз інноваційної діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора»	38
Висновки до розділу 2	45
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	
3.1. Основні інноваційні тренди в індустрії гостинності	47
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення використання інноваційних технологій в діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора»	54
Висновки до розділу 3	62
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розвиток економіки на сучасному етапі характеризується постійним підвищенням ролі інноваційних рішень в боротьбі підприємств на висококонкурентних ринках, зокрема, ринку готельних послуг. Вітчизняний ринок готельних послуг стикається із проблемою низької інноваційної активності його учасників. А досягнення домінування на такому ринку стає можливим тільки з використанням інноваційних підходів, тому важливим стає перехід до безперервності реалізації інноваційних процесів.

За умов системної кризи надвиробництва розвиток інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах стає особливо важливим, оскільки, необхідним є охоплення різних сфер діяльності, які пов'язано із інноваційними рішеннями, поєднанням методів, технологій і системи управління підприємством.

На даний час важливу роль у наданні готельних послуг відіграють питання якості готельних послуг. Відповідно зі світовою практикою розвитку готельних мереж, можемо дійти висновку, що отримання прибутку залежить від високої якості обслуговування. Процес формування очікувань клієнтів відбувається на основі досвіду, який вони одержали раніше, а також інформації, яку вони отримують із різних каналів маркетингових комунікацій. Тому питання інноваційної діяльності готельних підприємств є надзвичайно актуальним, що і зумовило обрання теми кваліфікаційної роботи.

Огляд літератури з теми дослідження. Серед наукових пошуків вітчизняних і зарубіжних науковців, в даній сфері, варто відзначити праці таких фахівців, як Адаменко М., Баран Р., Барнет Х., Водачек Л., Гарбера О., Головінов О., Жукович І., Заїка С., Ілляшенко С., Кабанов А., Кальченко О., Кіндрик Т., Кук Я., Лапко О., Левченко Ю., Микитюк П., Новіков В., Покропивний С., Полінкевич О., Романчукевич М., Санто Б., Сворцов Д., Твісс Б., Ткаченко В., Федулова Л., Чухрай Н., Харві Л., Шумпетер Й., Янченко Н. та

інших. Однак варто відзначити, що окремі питання інноваційного розвитку підприємств, зокрема, готельних, розглянуті недостатньо.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретичних засад інноваційної діяльності підприємств та визначення напрямків удосконалення їх інноваційного розвитку.

Для досягнення поставленої мети існує необхідність вирішення наступних **завдань**:

1. Проаналізувати сутність, дати загальну характеристику і провести класифікацію інновацій.

2. Проаналізувати принципи, функції і складові процесу управління інноваційним розвитком підприємства.

3. Проаналізувати джерела інновацій і чинники інноваційної активності підприємства.

4. Дати загальну характеристику сімейного курорту «Ведмежа гора».

5. Провести аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

6. Проаналізувати інноваційну діяльність сімейного курорту «Ведмежа гора».

7. Визначити основні інноваційні тренди в індустрії гостинності.

8. Розробити рекомендації щодо вдосконалення використання інноваційних технологій в діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора».

Об'єктом дослідження є діяльність сімейного курорту «Ведмежа гора».

Предметом дослідження є інноваційні процеси діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора».

Методологія дослідження. Основними методологічними принципами, які стали основою даного дослідження і базуються на фундаментальних положеннях досліджень інноваційної теорії, наукових працях сучасних зарубіжних та вітчизняних економістів, дослідженнях провідних вчених у даній сфері, є використання загальнонаукових методів, зокрема: системного методу,

абстракції, аналізу, синтезу, дедукції, порівняння, графічного методу, способу табличного відображення даних тощо.

Інформаційна база роботи. Інформаційну основу дослідження становлять законодавство України, різноманітні нормативні акти з питань дослідження, періодичні, монографічні, навчальні видання, матеріали науково-практичних конференцій, матеріали господарської діяльності підприємства, матеріали мережі Інтернет.

Наукова новизна проведеного дослідження визначається отриманням наступних наукових результатів:

- систематизовано понятійний апарат досліджуваної теми;
- узагальнено основні принципи інноваційного розвитку підприємства;
- узагальнено організацію процесу управління інноваціями на підприємстві;
- визначено основні інноваційні тренди в індустрії гостинності.

Практичне значення роботи полягає в тому, що проведений аналіз теоретичних та методологічних положень кваліфікаційної роботи показав можливість використання в практичній діяльності аналізованого підприємства – сімейного курорту «Ведмежа гора» інноваційних інструментів, які дозволять підвищити його економічну ефективність.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження доповідалися автором на науково-практичних конференціях професорсько-викладацького складу та студентів ІФННІМ ««Економіко-фінансові механізми здійснення соціально-економічного розвитку України» (Івано-Франківськ, 01.06.16.2021) та «Сучасні тренди інноваційного розвитку» (Івано-Франківськ, 28.10.2021).

Структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Повний обсяг дипломної роботи – 72 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі 8 таблиць, 10 рисунків та список використаних джерел з 62 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Інновації: сутність, загальна характеристика та класифікація

Інноваційна тенденція розвитку підприємництва в останній час стає найбільш важливою особливістю розвитку економіки загалом, головним аспектом формування моделі її стійкого економічного розвитку. Інноваційна діяльність, що розглядається як найважливіше джерело розвитку, дає змогу підвищувати конкурентоспроможність економіки, а інновації в цьому випадку стають своєрідним індикатором ділової активності і здатні визначати ті з секторів економіки, що швидко розвиваються в умовах сприятливого інноваційного клімату.

Сучасний бізнес, який функціонує в постійній конкуренції, показує, що підприємства, які активно розвивають інновації для власного зростання, отримують помітні переваги, а також стабільний прибуток та нові шляхи вдосконалення. Підприємства, які працюють за умов високої конкуренції, для виживання і розвитку змушені перебувати у постійному пошуку максимального задоволення потреб клієнтів, просуваючи на ринок збуту нові споживчі цінності для нинішніх і майбутніх покупців. Споживча цінність визначається наступними ключовими моментами: якість, унікальність товару (послуги), рівень задоволеності запитів клієнта, застосовність до вирішення назриваючих проблем клієнтів. Головна мета інноваційної діяльності тісно переплітається зі створенням і пропозицією потенційним покупцям нових споживчих цінностей. Отже, розвиток на основі інновацій стає для підприємств ключовим чинником забезпечення зростання, конкурентоспроможності та прибутковості будь-якого з бізнесів.

Інновації є рушійним інструментом розвитку економіки вподовж

багатьох років існування світової цивілізації.

Сам термін «інновація» з'явився в XIX столітті в наукових дослідженнях культурологів. У ті часи це поняття розкривалося як використання окремих частин однієї культури в елементах іншої, які помітно відрізняються одна від одної. Тоді йшла мова про проникнення звичаїв, традицій та способів організації виробництва і життя європейців у традиційні суспільства азійських чи африканських культур. Технічні нововведення, більш поглиблено, почали розглядатися тільки на початку XX століття.

Одним з перших дослідників інновацій Й. Шумпетер ще у перших десятиліттях минулого століття сформулював їх провідну роль в підйомі економіки після економічних спадів і забезпеченні її зростання. Він вказав, що основою для збільшення прибутку суб'єкта господарювання є заміна нерентабельної продукції на нову, оскільки, зміни цінової політики і зниження витрат при випуску продукції недостатньо [39].

Й. Шумпетер в своїй основній праці «Теорія економічного розвитку» зазначав: «Під підприємством ми маємо на увазі здійснення нових комбінацій, а також і те, в чому ці комбінації втілюються: заводи Підприємцями ж ми вважаємо суб'єктів господарювання, функцією яких є як раз здійснення нових комбінацій, які виступають як його активний елемент» [39].

На думку Й. Шумпетера, активними елементами підприємств можуть бути [39]:

- 1) виробництво нового блага, раніше невідомого споживачам, або створення його нової якості або властивості;
- 2) впровадження і використання в галузі економіки нового способу виробництва продукції. Фундаментом появи нового способу необов'язково можуть бути нові наукові винаходи. Він може представляти собою інший спосіб комерційного застосування відповідного виду продукції;
- 3) пошук і освоєння нового ринку збуту товарів і послуг. Це повинен бути такий ринок, в якому певна галузь промисловості країни в даний час не розвивалася незалежно від того існував даний ринок раніше чи ні;

4) освоєння підприємством нових видів сировинних ресурсів незалежно від того будуть ці види абсолютно новими в галузі або вони вже існують в ній багато років;

5) проведення реорганізації бізнесу шляхом завоювання, наприклад, звання монополіста на ринку (припустимо, шляхом створення тресту) або, навпаки, підриву монопольного становища свого конкурента.

В даний час, впровадження інноваційних технологій в ринкову економіку, є однією з найбільш перспективних форм її розвитку. Потреби суспільства постійно видозмінюються, це створює умови для пошуку підприємствами нових шляхів розвитку та методів оновлення свого бізнесу.

Інновація як предмет і об'єкт дослідження вченими трактується по-різному, а саме:

- інновації як процес (Т. Брайан, Б. Санто, Б. Твісс, Я. Кук, П. Мейерс, І. Школа, О. Лапко та інші).

На думку Т. Брайна і Б. Твісса [34], інновація - процес, в якому продукт інтелектуальної діяльності в умовах ринку отримує економічну основу. Таким продуктом вони вважають винахід, ідею, інформацію, ноу-хау.

Б. Санто вважає інновацію засобом застосування на практиці нових винаходів та ідей, громадським, технічним і економічним процесом, що призводить до виникнення удосконалених виробів, нових технологій, які сприяють підвищенню рентабельності продукції. Інноваційний процес, на його думку, проходить через види діяльності - наукові дослідження, розробки, маркетинг тощо [30,54].

Я. Кук і П. Мейерс трактують інновацію як комплексний процес, що триває від зародження ідеї до створення нового готового продукту, який в подальшому буде реалізовуватися на ринку [42].

- інновації як система (Й. Шумпетер, Л. Водачек, Е. Панечко та інші).

Так, австрійський вчений Й. Шумпетер визначає інновацію як продукт розвитку підприємництва загалом [39]. Словацький економіст Л. Водачек під інновацією розуміє «цільову зміну у функціонуванні підприємства як системи»

[5, с. 23].

- інновації як зміни (Ф. Валента, Х. Барнетт, Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник інші).

Ф. Валента розглядає інновацію як зміну сформованої структури виробництва, її перехід до нового вдосконаленого стану [61]. Структура виробництва може видозмінюватися в частині власне продукції, у підвищенні кваліфікаційного рівня персоналу, а також у зміні технології виробничого циклу. Однак, слід враховувати, що дані зміни можуть вплинути на соціально-економічні показники підприємства як з позитивного, так і з негативного боку.

Х. Барнетт розглядає інновацію як будь-які зміни - “усе нове”: кожна ідея, діяльність чи матеріальний результат, який суттєво відрізнятиметься за своїми ознаками від уже існуючих форм [41].

Аналогічну точку зору висловлюють і інші автори.

- інновації як результат (В. Хіпель, С. Покропивний, Л. Гохберг, О. Левінсон, Р. Фатхутдінов та інші).

С. Покропивний під інновацією розуміє результат впровадження у господарську практику підприємства результатів його інноваційних процесів [27]. Л. Гохберг трактує інновацію як кінцевий результат інноваційного розвитку підприємства, що втілюється у вигляді абсолютно нового або більш досконалого в порівнянні з аналогами продукту, виведеного на ринок, або ж у вигляді нового чи удосконаленого технологічного процесу, який реалізований і використовується у практичній діяльності, чи у новому підході до надання послуг [7]. А. Левінсон визначає інновацію як результат, логічний підсумок попередньо проведеної роботи (наукової, організаційної, практичної) [7].

Інноваційний розвиток - це найбільш перспективний спосіб управління в сучасних умовах, який базується на безперервному пошуку та використанні нових методів і областей реалізації потенціалу підприємства в мінливому бізнес-середовищі.

Інноваційний розвиток підприємства можна охарактеризувати як процес впровадження нововведень в інноваційну діяльність. Інноваційну діяльність

можна охарактеризувати наступним чином:

- процес, при якому винахід або нове відкриття доводиться до стадії застосування на практиці і його використання дає певний економічний ефект;
- застосування інноваційних науково-технічних знань, впровадження інноваційного методу виробництва або застосування нових моделей бізнес-процесів в результаті чого випускається новий продукт чи надається нова послуга, які забезпечують успіх та прибуток підприємству.

Інноваційною діяльністю є діяльність, яка спрямована на застосування результатів наукових розробок і досліджень, що сприяють оновленню і розширенню номенклатури і покращення якості виробленої продукції чи наданих послуг, вдосконалення технології їх виробництва, щоб в подальшому їх впровадити та ефективно реалізовувати в перспективі також і на зарубіжних ринках.

Таким чином, інноваційна діяльність передбачає великий комплекс, наукових, організаційних, технологічних, комерційних та фінансових заходів, і саме разом вони призводять до різних інновацій

Існує безліч різних підходів до класифікації інновацій, однак, основні класифікаційні ознаки інновацій виділив ще Й. Шумпетер [39, с. 78]. Відповідно до його бачення до процесних інновацій належать – нова техніка і та процеси; до продуктових інновацій – впровадження товарів із новими властивостями; ресурсними інноваціями є використання нової сировини чи матеріалів; організаційні інновації передбачають зміни у організації виробництва; виникнення нових ринків збуту є управлінськими інноваціями.

Інновації також можна класифікувати за місцем в системі підприємства: інновації на «вході»; інновації «всередині»; інновації на «виході».

Залежно від ступеня новизни інновацій їх можна розділити на радикальні, покращуючі та модифікаційні.

Інновації можуть класифікуватися залежно від сфер діяльності організації: виробничі; торгові; соціальні; управлінські.

Класифікація інновацій в залежності від характеру застосування

передбачає наявність споживчих і виробничих інновацій.

Перераховані вище класифікації інновацій дозволяють оцінити різноманітність їх застосування. Практична роль класифікації інновацій для сучасних підприємств є особливо великою, оскільки, для більш ефективного використання інновацій та можливостей, які вони дають, спочатку корисно встановити тип необхідних змін (нововведень) на підприємстві, спробувати передбачити і спрогнозувати результати, які будуть досягнуті при впровадженні інновацій в діяльність підприємства.

Таким чином, інноваційний розвиток підприємства має важливе значення на різних етапах його діяльності і створює цінність для підприємств, яка полягає в застосуванні конкретної інновації на практиці з метою досягнення певного економічного ефекту. Така діяльність передбачає інвестування в фінансові, часові, матеріальні та інтелектуальні ресурси підприємства і вимагає новітніх підходів і в його управлінській діяльності.

1.2. Принципи, функції та складові процесу управління інноваційним розвитком підприємства

Процес управління інноваційним розвитком підприємства є важливим елементом в діяльності будь-якої сучасної компанії. Інноваційний процес, а також інтелектуалізація чинників виробництва, які вважаються в класичній економічній теорії основними, в економіці знань стали основним компонентом, який здатен забезпечити конкурентоспроможність підприємства як на мікро-, так і на макrorівні. Іншими словами, одним з головних чинників успіху конкурентоспроможного підприємства у сучасних ринкових умовах є впровадження інновацій у його діяльність.

Розглядаючи процес управління інноваційним розвитком підприємства, необхідно виділити його принципи, функції, елементи, етапи та завдання.

Основні принципи ефективного управління інноваціями включають [2, 11, 26]:

- ієрархічність;
- цілеспрямованість;
- комплексність (системність);
- адаптивність (гнучкість);
- наукова обґрунтованість;
- економічна ефективність;
- ресурсне забезпечення;
- послідовність;
- зворотний зв'язок тощо.

Таким чином, у сучасних умовах процес інноваційного розвитку підприємства повинен відповідати основним принципам (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Основні принципи інноваційного розвитку підприємства

Складено на основі [2, 11, 26]

Дані принципи важливо враховувати і виконувати в ході практичної реалізації проекту чи програми з управління інноваційною діяльністю підприємства.

Управління інноваційним розвитком підприємства забезпечує реалізацію таких функцій як [11, 40]:

- інформаційна;
- дослідницька;
- перетворювальна (вдосконалення існуючих та розробка принципово нових об'єктів і процесів);
- економічна;
- мотиваційна;
- соціально-споживча (забезпечення населення більш доскональними благами, які сприяють максимальному задоволенню їх потреб);
- ресурсо- і природозберігаюча (розробка технологій, здатних забезпечити захист навколишнього середовища і економічне використання природних ресурсів);
- пізнавальна тощо.

Організацію процесу управління інноваціями на підприємстві можна відобразити у вигляді наступної схеми (рис. 1.2).

Отже, організація процесу управління інноваціями на підприємстві включає принаймні 10 кроків, які необхідно виконати для ефективної реалізації інноваційного проекту чи програми підприємства.

Сутність процесу управління інноваційним розвитком підприємства може бути відображена у вигляді такої схеми (рис. 1.3).

Зі схеми, яка наведена на рис. 1.3, випливає, що управління інноваційним розвитком на підприємстві охоплює чотири етапи.

I етап. Формування цілей. На даному етапі проводиться аналіз інноваційного розвитку підприємства і галузі, на його основі робиться висновок про необхідність впровадження інновацій і формуються цілі реалізації інноваційного розвитку підприємства.

II етап. Розробка плану інноваційного процесу. На другому етапі здійснюється планування розробки і впровадження інноваційного процесу, розробляється проект, тут же здійснюється планування необхідних ресурсів для

здійснення, визначаються терміни, призначаються відповідальні особи, встановлюються контрольні точки.

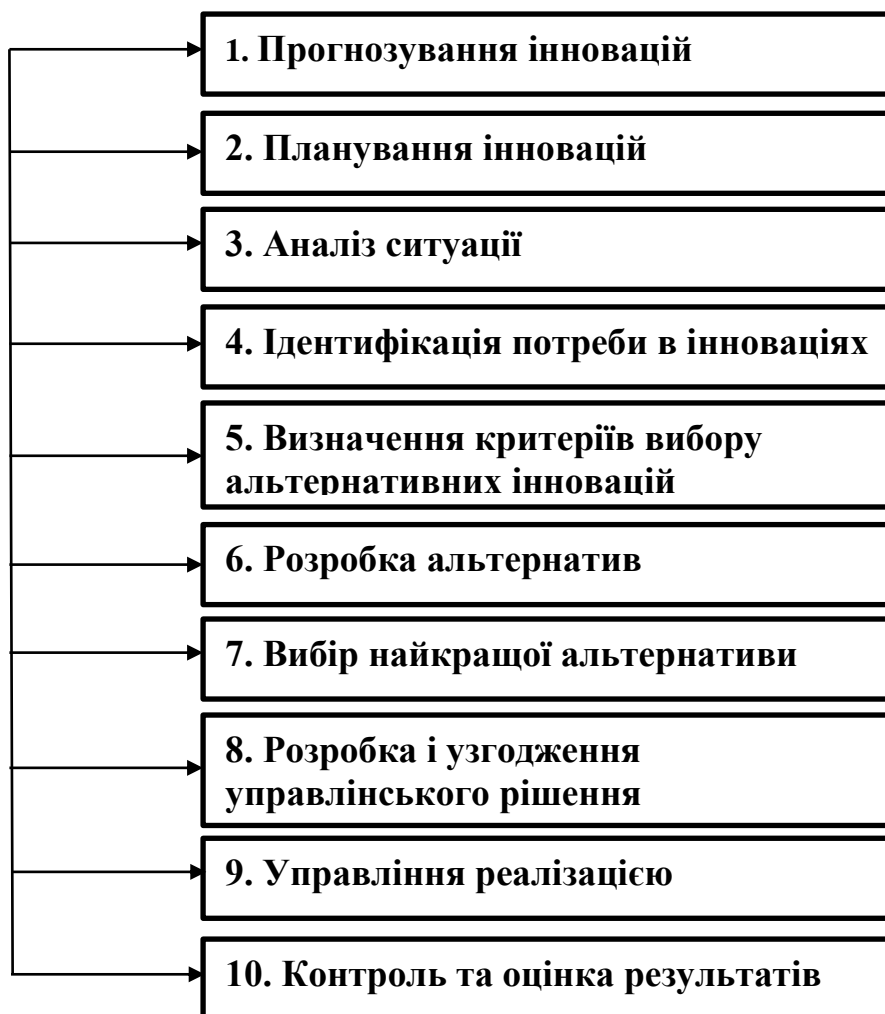


Рис. 1.2. Організація процесу управління інноваціями на підприємстві

III етап. Організація інноваційного процесу. На даному етапі здійснюється безпосередня реалізація інноваційного процесу. Тут основна діяльність здійснюється центрами розвитку, відділами НДДКР (R&D¹) тощо, невеликі організації, які не мають подібних підрозділів, можуть вдатися до допомоги ззовні (аутсорсинг).

¹ Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР) (в англійській мові використовується термін «Research & Development» (R&D) — сукупність робіт, спрямованих на отримання нових знань та їхнє практичне застосування при створенні нового виробу або технології

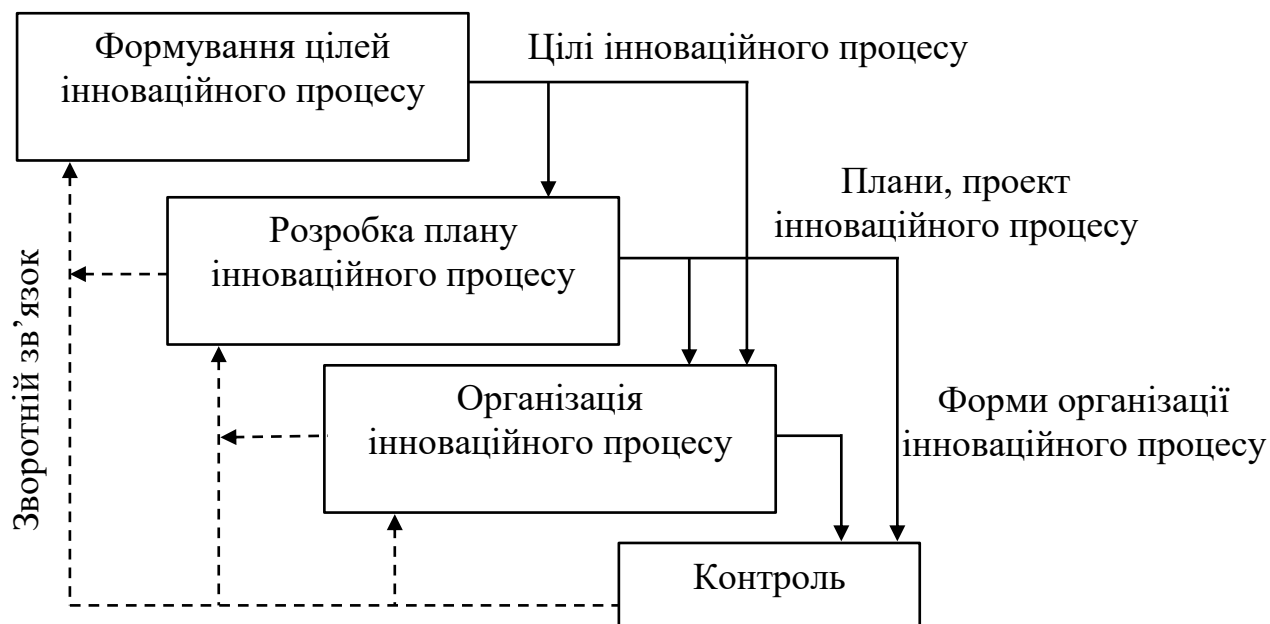


Рис. 1.3. Етапи управління інноваційним розвитком на підприємстві

IV етап. Контроль. Проводиться аналіз відповідності досягнутих результатів запланованим діям. Контроль для більшої ефективності повинен здійснюватися на кожному етапі, це дозволить оцінити достатність планованих ресурсів, а також при необхідності провести коригування цілей, для досягнення більш ефективного результату від впровадження інноваційного процесу на підприємстві.

Загальні завдання управління інноваціями та інноваційною діяльністю підприємства полягають у тому, щоб визначити:

- 1) за допомогою, яких інноваційних продуктів і на яких ринках підприємство повинно розвивати свою активність;
- 2) цілі, методи і впроваджувані інновації;
- 3) обсяг і джерела фінансування необхідних ресурсів під реалізацію стратегічних цілей;
- 4) організаційні форми здійснення інноваційних процесів на підприємстві.

Процес управління інноваційним розвитком підприємства тісно пов'язаний з менеджментом в області інновацій. Завдання менеджменту інновацій можуть бути представлені в графічній формі на рис. 1.4.

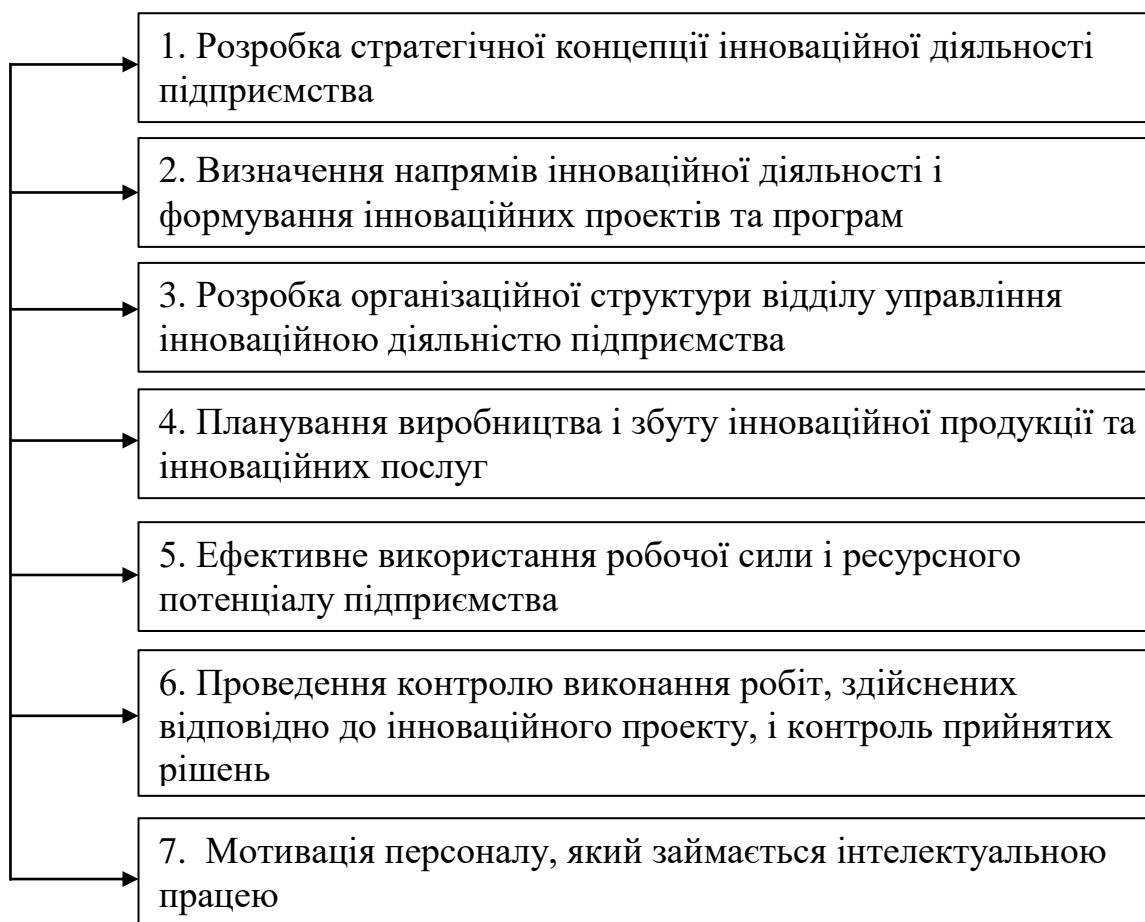


Рис. 1.4. Завдання менеджменту інновацій та інноваційної діяльності підприємства

Слід зазначити, що після визначення завдань менеджменту інновацій та інноваційної діяльності підприємства необхідно переходити до наступного етапу, а саме аналізу стратегічного управління інноваціями і інноваційним розвитком. Процес управління інноваційною діяльністю компанії реалізується за допомогою способів, які забезпечують створення та впровадження інновацій, інноваційних розробок, інноваційних технологій на сучасному підприємстві.

Варто також відзначити методи управління інноваційною діяльністю, які використовуються з метою створити стратегію інноваційного зростання. Можна сказати, що дані методи є способами впливу на інноваційну діяльність підприємства і його інноваційного розвитку із метою досягнення більш високого рівня соціально-економічного ефекту.

Таким чином, процес управління інноваційним розвитком підприємства є собою складним, комплексним процесом, який спрямований на інноваційну діяльність, на створення нових видів продуктів і послуг, на покращення підсумкових фінансових показників функціонування конкретного підприємства.

1.3. Джерела інновацій та чинники інноваційної активності підприємства

В умовах ринкової економіки та економічних відносин, які активно розвиваються, інновації відіграють важливу роль. З огляду на це, більшість керівників крупних фірм і підприємств, дослідників, науковців намагаються визначити основні джерела виникнення інновацій.

Будь-яка нова ідея, інновація підкріплюється науковими підходами, методами, технологіями, проте будь-яка інновація знаходиться в прямому взаємозв'язку з економічними процесами. Науковий і технологічний розвиток є лише непрямою метою створення інновації, а головною її функцією є максимальне задоволення запитів споживача. Важливою особливістю інноваційного процесу послужить те, що даний процес створює базис для розвитку науково-технічних рішень, можливості їх застосування на практиці, а також поширення їх в суспільстві. Невід'ємною частиною інновації виступає її економічна обґрунтованість для діяльності підприємства.

Вперше проблему виявлення джерел інновацій позначив Й. Шумпетер. Як ми вже відзначили, згідно з його вченням, в основі інновацій лежить підприємництво, оскільки, для успішного розвитку підприємницької діяльності необхідно здійснювати постійний пошук нових ідей для просування і зростання в господарській сфері.

Джерелом поштовхом для пошуку нових підприємницьких ідей можуть бути:

- існуючий та прогнозований попит, тобто для успішного розвитку

бізнесу підприємець повинен вгадати бажання споживачів, можливо, навіть ще швидше, ніж сам споживач сформулює свої бажання та уподобання;

- талант підприємця в сфері його діяльності. Тільки генерування власних ідей і розробка певних алгоритмів для їх здійснення є відправною точкою для створення підприємницького проекту;

- розвиток функціонуючої структури виробництва. Новий бізнес може розширювати існуючі ринки збуту, використовуючи попит, створений іншими компаніями, і далі розвивати вже існуючі запити споживачів;

- використання місцевої сировини, оскільки, обсяг, якість і умови використання місцевих видів природних ресурсів можуть виявитися ефективнішими і вигіднішими за імпортовані;

- застосування на практиці визнаних у всьому світі способів ведення бізнесу. Розгляд успішного досвіду ведення бізнесу найчастіше сприяє зародженню безлічі цікавих ідей, які у подальшому можуть використовуватися у власній фірмі, адже не всі видатні інновації ґрунтуються на абсолютно нових ідеях. Однак, у таких ситуаціях не слід повністю копіювати вдалий спосіб розвитку підприємництва.

Інновація базується на новаторській ідеї (винаході, відкритті), і ця ідея спрямована на створення в загальному сенсі більш ефективного способу виробництва, який дозволяє використовувати наявні ресурси з більшою користю, знизити собівартість продукції, підвищити рейтинг підприємства, захопити нові ніші на ринках збуту.

В монографії німецького вченого Г. Менша «Технологічний пат: інновації долають депресію» [48], яка у 1980-1990-і роки вона зробила стрімкий прорив у вивченні підходів до інноваційного розвитку, використовується інша логіка мислення і виділення першоджерел утворення інновацій. Г. Менш для пояснення природи виникнення інновації використовує так звану шахову термінологію. На підставі шахової термінології в розвитку світової економіки через майже рівні проміжки часу створюється кризова ситуація (патова ситуація), після якої вихід на нову стадію розвитку майже неможливий, якщо

економіка залишатиметься на колишньому рівні розвитку технологій. Саме такі ситуації, на думку вченого, вважаються коренем виникнення базисних інновацій. Підхід до пошуку джерел виникнення інновацій через ситуації технологічних патів отримав визнання у всьому світі, проте це скоріше є не джерелом, а однією з головних передумов, що змушують наукові та дослідні центри, підприємницьку сферу здійснювати пошук удосконалення шляхів суспільного розвитку.

Найбільш детально джерела інноваційних ідей були розглянуті П. Друкером. Він виділив наступні сім джерел інноваційних ідей, а саме «...несподівана подія, яким може бути раптовий успіх, непередбачена невдача; невідповідність між реальністю і її відображенням в думках та оцінках людей; зміна потреб виробничого процесу; зміна в структурі галузі чи ринку; демографічні зміни; зміни у сприйнятті та ціннісних установках; нові знання (наукові і ненаукові)» [33].

Інноваційна активність підприємства є діяльністю, яка спрямована на пошук та реалізацію інновацій з метою розширення асортименту та підвищення якості продукції, удосконалення технології і організації виробництва.

Економічні чинники, від яких залежить інноваційна активність підприємства можна розділити на дві групи: внутрішні і зовнішні.

Неконтрольовані з боку організації сили, які впливають на її внутрішні процеси, називаються зовнішніми чинниками. Інноваційна активність залежить від попиту і пропозиції, що визначають зв'язки між виробництвом і споживанням; можливості отримання додаткового прибутку, яка є спонукальним мотивом для освоєння інновацій; інноваційної політики держави; характеру інновацій; циклічності розвитку, що обумовлює зв'язок ділової активності з певною фазою циклу.

Попит впливає на активність інноваційних процесів підприємства, тому що кінцевою метою інноваційних відносин є створення інновацій, які стають товарами на конкурентному ринку. Він є джерелом покращуючи інновацій, які спрямовані на певні властивості товару або технології. Величина попиту на

продуктові інновації залежить від фінансових можливостей у окремих груп споживачів і актуальності потреб в даному виді товарів. Попит на технологічні інновації залежить від наявності фінансових ресурсів, можливості їх виробничого втілення, визнання переваг нових технологій.

Пропозиція, що визначає ціни на ресурси, необхідні для інноваційної діяльності, також впливає на інноваційну активність підприємства. Йдеться про пропозицію фінансових ресурсів для здійснення інноваційної діяльності (з боку держави або приватних компаній), пропозиції праці висококваліфікованих фахівців, здатних знайти застосування і впровадити нові розробки у виробництво.

Конкуренція з боку інших підприємств виступає у якості основного чинника стимулювання інноваційної активності. У той же час для оцінки ступеня її впливу на інноваційну активність важливо враховувати і ступінь інтенсивності конкурентної боротьби. Помірна конкуренція сприяє прискоренню процесу впровадження нововведень, однак, із посиленням конкурентної боротьби фінансові ресурси виснажуються, інноваційний процес або сповільнюється, або припиняється.

Як уже відзначалося, періодичність появи нововведень або періодів сплеску інноваційної активності обумовлюється певним періодом економічного циклу. Пік інноваційної хвилі припадає на фазу пожвавлення економіки. У період кризи і депресії інноваційна активність різко знижується – немає сенсу вдосконалювати застарілу техніку, і немає можливостей здійснення великих інвестицій для освоєння техніки і технологій нових поколінь. Однак структурна криза, криза перевиробництва і безробіття створюють умови при яких отримання прибутку можливе тільки шляхом радикальних нововведень.

Різноманітні зовнішні чинники впливають один на одного і визначають комплексний вплив на інноваційні відносини підприємств.

В умовах середовища, яке є сприятливим для реалізації нововведень, центр ваги у інноваційних взаєминах зміщується в бік інноваційного потенціалу компаній-інноваторів (тобто їх внутрішніх чинників).

Першу групу утворюють чинники, що характеризують «внутрішні ресурси» організації, які зазнають впливу зовнішніх умов, в тому числі і державної економічної політики (інноваційної політики, політики в області науки і освіти). До їх них слід віднести:

- фінансове становище компанії;
- науково-технічний потенціал;
- виробничий потенціал;
- кадровий потенціал.

До другої групи належать чинники, що формують систему внутрішніх економічних відносин і способи взаємодії із чинниками зовнішнього середовища. Сюди можна віднести:

- форму власності на засоби виробництва, яка визначає характер економічних інтересів господарюючих суб'єктів і внутрішньофірмові економічні відносини;
- організаційну структуру, яка обумовить мобільність економічної системи в процесі прийняття управлінських рішень та ступінь відповідності рішень впливу зовнішнього середовища;
- «розмір організації», який визначає її приналежність до категорії «малі», «середні», «великі» компанії;
- галузева приналежність, що характеризує спеціалізацію компанії, основну мету її діяльності, частку на ринку і конкурентоспроможність на ринку.

Таким чином, впровадження інновацій є одним з найбільш важливих аспектів на сучасних підприємствах. Це дозволяє не тільки задовольняти запити споживача за рахунок нових товарів і послуг, але і забезпечувати зростання економіки в цілому. Крім цього, інновації є найважливішим елементом в концепції модернізації поточної діяльності. З огляду на це, особливого значення набувають дослідження джерел інновацій, а також зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на інноваційний розвиток підприємств в умовах трансформаційного суспільства.

Висновки до розділу 1

1. Проаналізовано сутність, дано загальну характеристику і проведено класифікацію інновацій. Розглянуто основні підходи до визначення аналізованого поняття і відзначено, що вперше він з'явився в наукових дослідженнях культурологів. Технічні та інші нововведення почали розглядатися тільки на початку ХХ століття.

Проаналізовано сутність інновацій відповідно бачення різних авторів і показано, що інновація як предмет і об'єкт дослідження вченими трактується по-різному. Відзначено існування різних підходів до класифікації інновацій і виділено основні їх класифікаційні ознаки.

2. Проведено аналіз принципів, функцій і складових процесу управління інноваційним розвитком підприємства. Визначено основні принципи інноваційного розвитку підприємства. Наведено схему організації процесу управління інноваціями на підприємстві. Показано, що вона включає принаймні 10 кроків, які необхідно виконати для ефективної реалізації інноваційного проекту чи програми підприємства. Систематизовано сутність процесу управління інноваційним розвитком підприємства. Узагальнено завдання менеджменту інновацій та інноваційної діяльності підприємства.

3. Проаналізовано джерела інновацій і чинники інноваційної активності підприємства. Визначено основні джерела для пошуку нових підприємницьких ідей. Проаналізовано підходи різних авторів щодо джерел інновацій. Відзначено, що інноваційна активність підприємства є діяльністю, яку спрямовано на пошук та реалізацію інновацій для підвищення якості продукції підприємства та розширення його асортименту, а також удосконалення технологій та організації виробництва. Визначено економічні чинники, від яких залежить інноваційна активність підприємства. Відзначено, що різноманітні зовнішні чинники є взаємновпливаючими і зумовлюють комплексність свого впливу на інноваційні відносини підприємств. В умовах середовища, яке є

сприятливим для реалізації інновацій, доміантними стають зовнішні чинники.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ В СІМЕЙНОМУ КУРОРТІ «ВЕДМЕЖА ГОРА»

2.1. Загальна характеристика сімейного курорту «Ведмежа гора»

Сімейний курорт «Ведмежа гора» є одним з лідерів індустрії відпочинку та розваг м. Яремче та регіону. «Ведмежа гора» є поєднанням європейської якості та української гостинності. Сімейний курорт «Ведмежа гора» розташовано в 500 метрах від центральної дороги м. Яремче та в 5 хв. пішого доступу до центру курорту. Готель знаходиться поруч з транспортною розв'язкою і має зручний під'їзд і паркування. Водночас, в тій же 5-хв. пішій доступності розпочинаються гори та ліс.

Сімейний курорт «Ведмежа гора» розташовано в м. Яремче по вул. Грушевського, 29.

Форма власності – приватна. Директор сімейного курорту «Ведмежа гора» - Гельо Вадим Ігорович.

Сімейний курорт «Ведмежа гора» є юридичною особою за чинним законодавством України, має відокремлене майно, що враховується на самотійному балансі, розрахунковий та інші рахунки в будь-яких фінансово-кредитних установах, печатку зі своєю назвою, емблему (рис. 2.1) та інші необхідні реквізити. Підприємство створено з метою отримання прибутку відповідно до Цивільного кодексу України, чинного законодавства, є комерційною організацією у формі приватного підприємства.

Сферою діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора» є надання готельних послуг для тимчасового проживання громадян.

Сімейний курорт «Ведмежа гора» надає своїм клієнтам такі послуги [23]:

- послуги проживання;
- всі номери світлі, оснащені кондиціонером і телевізором. Ванна кімната

укомплектована одноразовими домашніми капцями, безкоштовними туалетно-косметичними приладдям і феном;

- безкоштовний WiFi;
- безкоштовна приватна парковка;
- можливість замовити напої і закуски в барі на території готелю;
- камера схову;
- цілодобова стійка реєстрації;
- прасування одягу тощо.



Рис. 2.1. Логотип сімейного курорту «Ведмежа гора» [23]

Основна мета діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора» – отримання прибутку, для чого об'єднуються матеріальні, трудові, інтелектуальні та фінансові ресурси власників підприємства.

Основним видом діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора» є діяльність готелів та інших місць для тимчасового проживання.

Додаткові види діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора» [23]:

- діяльність з надання місць для короткострокового проживання;
- діяльність ресторанів і послуги із доставки продуктів харчування;
- оренда та управління власним чи орендованим нерухомим майном;
- діяльність підприємств громадського харчування з обслуговування урочистих заходів;
- послуги із бронювання інші та супутня діяльність;
- діяльність з організації конференцій і виставок;
- надання послуг салонів краси;

– фізкультурно-оздоровча діяльність.

Основними завданнями діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора» є:

- 1) збільшення обсягу реалізації одержуваного прибутку за рахунок зусиль з нарощування обсягу послуг;
- 2) надання покупцям послуг максимальних благ;
- 3) підвищення рентабельності;
- 4) тісна співпраця з постачальниками.

Сімейний курорт «Ведмежа гора» є малим готелем (кількість номерів менше 150), що представляє до послуг понад 30 комфортабельних затишних номерів.

Сімейний курорт «Ведмежа гора» пропонує до послуг своїм гостям звіринець, SPA-комплекс, басейни, екскурсійні програми, безкоштовний WiFi та безкоштовну парковку. Всі номери оснащені кондиціонерами та телевізором із плоским екраном з кабельними каналами [23].

В структурі сімейного курорту та поблизу нього працюють кафе та ресторани, а гості також можуть замовити доставку їжі, напоїв і продуктів в номер.

Сімейний курорт «Ведмежа гора» має категорію в «3» зірки і включає наступні місця розміщення [23]:

- Шале. Стандартне оснащення, вітальня, спальня, два санвузли.
- Люкс комфорт. Стандартне оснащення, вітальня, спальня, ванна з гідромасажем
- Люкс: Стандартне оснащення, вітальня, спальня.
- Напівлюкс комфорт. Стандартне оснащення.
- Сімейний дуплекс. Стандартне оснащення.
- Напівлюкс. Стандартне оснащення.
- Тримісний комфорт. Стандартне оснащення.
- Сімейний (казковий). Стандартне оснащення.
- Чотиримісний комфорт. Стандартне оснащення.
- Стандартний економ. Стандартне оснащення.

- Стандарт. Стандартне оснащення.

Стандартне оснащення номерів:

- Ванні кімнати з душовими кабінами
- Косметичні та лазневі приналежності
- Халат і одноразові домашні капці.
- Плазмовий (РК) телевізор.
- Інтернет Wi-Fi.
- Кондиціонер.
- Міні-бар.
- Сніданок (шведський стіл).
- Сейф.
- Набір косметики тощо.

Місія сімейного курорту «Ведмежа гора» полягає в постійній готовності і бажанні радо приймати гостей, надаючи їм затишні та комфортні номери, безпечні умови для відпочинку і тимчасового проживання, задовольняючи при цьому їхні побутові потреби таким чином, щоб вони відчували і довго зберігали в своїй пам'яті теплоту гостинності.

Цілями сімейного курорту «Ведмежа гора» є:

1. Отримання прибутку;
2. Залучення більшої кількості клієнтів;
3. Постійне впровадження нових технологій і розвиток підприємства.

Організаційна структура підприємства індустрії готельного сервісу характеризується сукупністю робочих місць, посад, органів управління і виробничих підрозділів, форм їх взаємозв'язків, що забезпечують досягнення стратегічних цілей сімейного курорту «Ведмежа гора».

Організаційна структура сімейного курорту «Ведмежа гора» формується виходячи із забезпечення її конкурентоспроможності, економічної ефективності, доцільності і раціональної кооперації.

У структурі сімейного курорту виділяють дві основні складові: структура управління і виробнича структура.

Сімейний курорт «Ведмежа гора» характеризується лінійною організаційною структурою (рис. 2.2).

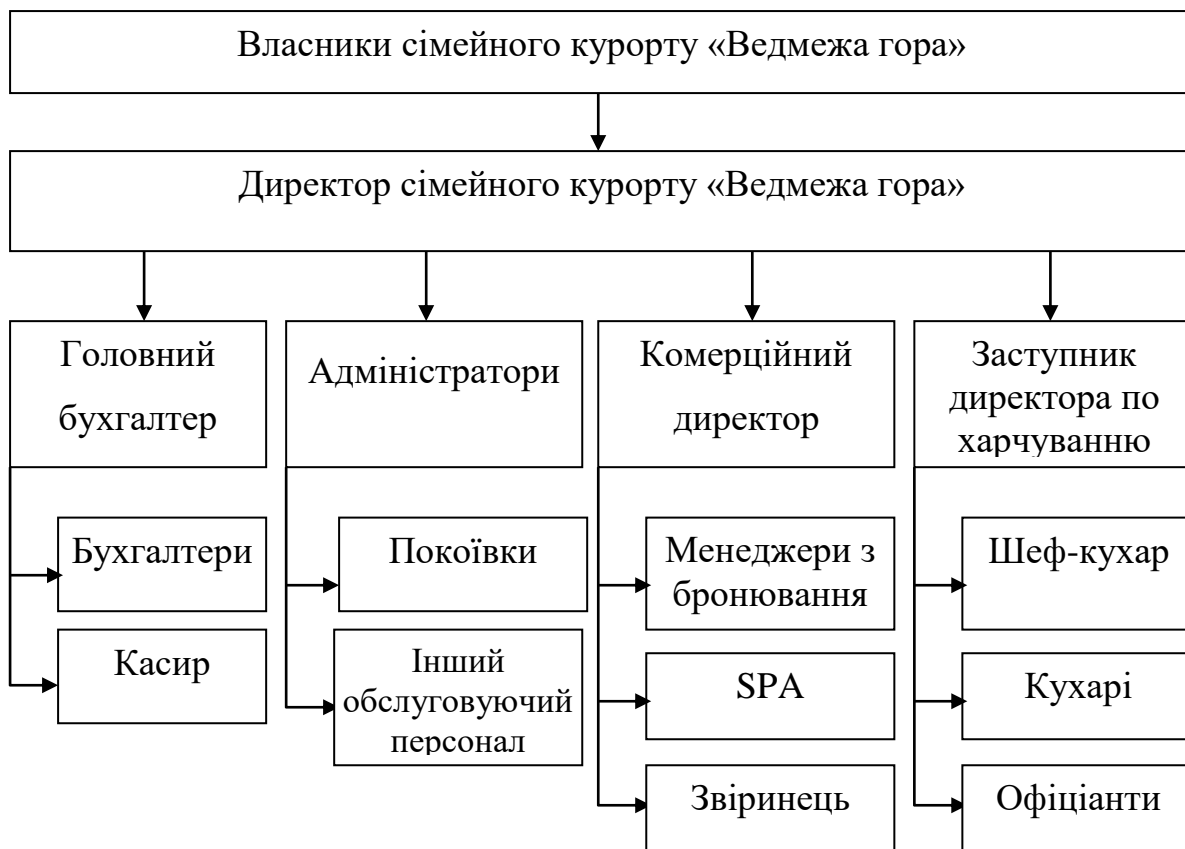


Рис. 2.2 Схема організаційної структури сімейного курорту «Ведмежа гора»

Структура управління для сімейного курорту «Ведмежа гора» - це упорядкована сукупність взаємопов'язаних закономірностей, які перебувають між собою у певних відносинах, що забезпечують функціонування господарюючого суб'єкта як єдиного цілого.

В основі лінійної організаційної структури підприємства лежить принцип єдиноначальності, відповідно до якого кожен співробітник організації має тільки одного безпосереднього керівника.

Традиційно лінійна організаційна структура розглядається як ієрархія посад, в якій вищий керівник організації пов'язаний з кожним із підлеглих співробітників єдиним ланцюжком підпорядкування, що проходить через відповідні проміжні рівні управління.

Така організаційна структура управління характерна сімейному курорту «Ведмежа гора».

В управлінні підприємством сімейний курорт «Ведмежа гора» використовується така інформаційна система, як програма 1С: Бухгалтерія 7.7. Типова конфігурація даної програми дописана, враховуючи особливості бухгалтерського обліку в сімейному курорті «Ведмежа гора» відповідно до затвердженої його облікової політики. Облікову політику підприємства формує головний бухгалтер на основі ПБО 1/2008 «Облікова політика організації» [21] і стверджує керівник підприємства.

Проведемо аналіз економічної діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора» за 2018-2020 рр.

Таблиця 2.1

Аналіз діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора»

№	Назва показника	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Зміни, +\ -		Зміни, %	
					18/19	19/20	18/19	19/20
1	Виручка, тис.грн.	44258	49245	41285	4 987	-7 960	111,27	-16,16
2	Собівартість, тис.грн.	33111	35 458	32 425	2 347	-3 033	107,09	-8,55
3	Чисельність працівників	19	21	18	2	-3	110,53	-14,29
4	Балансовий прибуток, тис.грн.	11147	13787	8860	2 640	-4 927	123,68	-35,74
5	Чистий прибуток, тис.грн.	9363,48	11581,1	7442,4	2 218	-4 139	123,68	-35,74
6	Рентабельність, %	21,16%	23,52%	18,03%	2,36%	-5,49%	111,16	-23,35

В цілому фінансовий стан підприємства «Ведмежа гора» можна охарактеризувати стабільним, оскільки, в порівнянні з 2018 роком виручка у 2019 році збільшилася на 11,27%, не значно підвищилася собівартість на 7,09% (зросла частка матеріальних витрат і витрати на рекламу).

Водночас у 2020 році, що зумовлено пандемією Covid-2019 всі аналізовані показники знизились, однак, не так критично, як передбачалось.

Виручка знизилась на 16,16% або 7960 тис. грн., а собівартість на 8,55 % або 7960 та 3033 тис. грн. відповідно.

Рентабельність діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора» відповідно зростала у 2018-2019 рр. у відносному вираженні на 11,16% або у абсолютному вираженні на 2,36%, а у 2019-2020 році знижувалась у відносному вираженні на 23,35% чи у абсолютному вираженні на 5,49%.

Таки чином, темпи падіння рентабельності є вищими за темпи падіння виручки та прибутку і незважаючи на позитивні економічні показники, в найближчому майбутньому успішна діяльність сімейного курорту «Ведмежа гора» може дати збій. Пов'язано це з постійно зростаючою конкуренцією. Не можна забувати про те, що сімейний курорт «Ведмежа гора» орієнтований, насамперед, на прошарок людей, чії доходи вищі за середні. Тому, щоб остаточно не розчарувати клієнтів і зовсім їх не втратити, постає необхідність підвищення якості та розширення асортименту послуг, що надаються.

Таким чином, проаналізувавши організаційну структуру, можна зробити висновок, що в сімейному курорті «Ведмежа гора» грамотно організований менеджмент, правильний розподіл обов'язків персоналу в рамках займаної ними посади. Головною метою економічної діяльності в сімейному курорті «Ведмежа гора» є найбільш повна реалізація функцій фінансів шляхом зміцнення економічного становища підприємства за рахунок підвищення його рентабельності, прибутку, зростання продуктивності праці, зниження витрат, підвищення якості послуг та впровадження нових передових технологій і досягнень науки.

2.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації

Стратегія сучасного готельного бізнесу розробляється на базі досліджень та прогнозування кон'юнктури ринку засобів розміщення, вивчення покупців, готельного продукту, конкурентів та інших елементів готельного господарства. Для якісної роботи підприємству необхідно провести аналіз його зовнішнього

та внутрішнього середовища.

Зовнішнє середовище підприємства - середовище, яке включає в себе споживачів, конкурентів, постачальників, законодавство, стан економіки тощо.

Зокрема:

- споживачами сімейного курорту «Ведмежа гора» є жителі і гості Прикарпаття і м. Яремче;

- постачальниками сімейного курорту «Ведмежа гора» є компанії, які надають свою продукцію (туристичні продукти, меблі для інтер'єру, спальне приладдя, халати, штори для інтер'єру, продукти харчування, алкогольні, безалкогольні напої, чистячі засоби тощо);

- конкурентами є інші готелі, в яких створені схожі умови для проживання.

Найважливішим етапом у вивченні якості готельних послуг, є проведення конкурентного аналізу. Для аналізу за чинниками конкурентоспроможності потрібно визначитися з критеріями вибору готелів-конкурентів.

Сімейний курорт «Ведмежа гора» належить до рівня 3-4-х зіркових готелів, які надають послуги високого рівня і, зокрема, пропонують користування власними басейнами, пляжною зоною та SPA-процедури. Всього в цій категорії на ринку м. Яремче функціонує 49 готелів з басейнами, з них 5 з власною пляжною зоною та 7 зі SPA. У таблиці 2.2 наведено перелік основних готелів-конкурентів сімейного курорту «Ведмежа гора» в м. Яремче з характеристикою додаткових послуг і ціновим діапазоном.

Як видно з даних таблиці 2.2 готелі-конкуренти сімейного курорту «Ведмежа гора» в м. Яремче мають різні комплекси додаткових послуг, водночас, тільки два готелі сімейний курорт «Ведмежа гора» та «Romantik Spa Hotel» надають і послуги басейнів, і послуги власної пляжної зони, і SPA-послуги. В інших готелів, які пропонують SPA-послуги, дуже часто це сауна та чани, які крім того оплачуються окремо. Тому аналіз цінової політики не буде надто об'єктивним, оскільки, переважно це все-таки різні туристичні продукту. А «Romantik Spa Hotel», який за ціною суттєво переважає інші готелі,

насправді, в ціну включає харчування за системою All inclusive, однак, за широтою послуг поступається, наприклад, сімейному курорту «Ведмежа гора». Тому слід буде провести додатковий аналіз основних готелів-конкурентів.

Таблиця 2.2

Загальна характеристика готелів-конкурентів сімейного курорту «Ведмежа гора» в м. Яремче [29]

№ з/п	Назва	Наявність додаткових послуг			Ціни, від (грн.)
		басейн	пляжна зона	SPA	
1	«Ведмежа гора	+	+	+	2000
2	Апарт-готель "Яремче Преміум"	+	-	+	1990
3	Готель "Рубель"	+	+	-	1700
4	Готель "Шовкова Косиця"	+	-	+	1100
5	«Romantik Spa Hotel»	+	+	+	3700
6	Готель "VitaPark Станіславський"	+	-	+	2250
7	Клубний готель "Яремче"	+	-	-	2200
8	Готель "Прем'єр"	+	-	-	1200
9	Апарт-готель «Вершина»	+	+	-	2700
10	Котедж "Гірська роса"	+	-	+	1250

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища є дуже важливим для розробки стратегії сімейного курорту «Ведмежа гора». У процесі аналізу необхідно відстежити процеси, які відбуваються в середовищі, оцінити чинники та встановити зв'язки між ними і сильними та слабкими сторонами організації, а також її можливостями та загрозами, які містяться в зовнішньому середовищі. Оцінка внутрішнього середовища сімейного курорту «Ведмежа гора» наведена в таблиці 2.3.

За даними таблиці 2.3, серед чинників внутрішнього середовища сімейного курорту «Ведмежа гора» відзначається переважання позитивних чинників: готель має зручне розташування і близькість транспортних потоків, має висококваліфікований персонал, широкий набір сервісних послуг, сюди

входять: СПА / сауна, фітнес-центр, басейн, конференц-зал, звіринець, ресторан, бар. Інтер'єр є сучасним, відповідним високим вимогам комфортності.

Таблиця 2.3

Оцінка внутрішнього середовища сімейного курорту «Ведмежа гора»

Чинники середовища	Сильні сторони	Слабкі сторони
Вартість послуг	+	
Сервісні пропозиції	+	
Близькість підприємства від транспортних потоків і магістралей	+	
Високий рівень організації сервісу	+	
Наявність місця парковки і під'їзних шляхів до підприємства	+	
Ефективний тип організаційної структури	+	
Інтер'єр, дизайн підприємства	+	
Наявність прогресивних форм обслуговування		+
Активність рекламних заходів		+
Маркетингова діяльність		+
Можливість отримання інформації про послуги	+	
Кваліфікація персоналу	+	

Слабкими сторонами є низька активність рекламних заходів, маркетингова діяльність та мінімум прогресивних форм обслуговування.

Оцінку зовнішнього середовища сімейного курорту «Ведмежа гора» почнемо з визначення частки організації на ринку міста Яремче. Комплексна оцінка рівня інтенсивності внутрішньогалузевої конкуренції визначається як середня сума балів за всіма чинниками і підприємствам:

Оцінки в балах від 1 до 5 означають:

5 - явний лідер на ринку (означає, що в порівнянні з іншими конкурентами є найбільш вигідним);

4 - вище середнього рівня, показники стабільні (означає, що показник є хорошим, але не достатньою для лідерства);

3 - середній рівень, повну відповідність галузевим стандартам (означає, що показник в порівнянні з іншими конкурентами відповідає стандартам, але мало);

2 - погіршення показників (невідповідність рівня);

1 - кризове становище (означає, що стан конкурентоспроможності є кризовим в порівнянні з іншими конкурентами).

Оцінка потенціалу основних конкурентів сімейного курорту «Ведмежа гора» приведена в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка конкурентних позицій готелів-конкурентів сімейного курорту «Ведмежа гора» в м. Яремче

Чинники, що визначають конкурентну позицію і силу	Сімейний курорт «Ведмежа гора»	Готелі-конкуренти		
		Апарт-готель "Яремче Преміум"	«Romantik Spa Hotel»	Готель "VitaPark Станіславський"
Послуги:				
Якість обслуговування	5	4	4	5
Асортимент послуг	5	3	3	3
Рівень обслуговування	5	4	4	5
Кваліфікація персоналу	5	4	5	5
Сума балів по групі	20	16	16	18
Ціна				
2.1 Прейскурантна ціна	5	4	4	4
2.2 Знижки з ціни	3	4	5	5
Загальна сума балів	8	8	9	9
Система збуту				
3.1. Інтенсивність збуту	4	3	5	4
3.2 Ступінь охоплення ринку	5	3	5	3
Загальна сума балів	8	6	10	7
Система просування				
4.1 Реклама для кінцевих споживачів	4	4	5	4
4.2 Система стимулювання кінцевих споживачів	4	4	4	3
Сума балів по групі	8	8	9	7
Загальна сума балів	44	38	44	41

Як видно з аналізу таблиці 2.4, сімейний курорт «Ведмежа гора» має певні переваги перед іншими конкурентами. Це стосується насамперед послуг: їх якості, асортименту, кваліфікації персоналу і рівня обслуговування. Водночас, в інших групах чинників лідером є «Romantik Spa Hotel», який у підсумку розділив з сімейним курортом «Ведмежа гора» лідерство серед готелів-конкурентів.

Слід враховувати, як ми вже відзначали, що асортиментний перелік готельних підприємств м. Яремче є різним, тому відмінність складає і ціновий діапазон, і рівень комфортності, і необхідність активізації просування.

Позитивним моментом можна вважати той факт, що частка ринку, яку займає підприємство поряд з конкуруючими підприємствами в одному сегменті ринку, є значною.

Оцінка зовнішнього середовища та можливих ризиків сімейного курорту «Ведмежа гора» представлена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.4

Оцінка можливостей зовнішнього середовища та ризиків сімейного курорту «Ведмежа гора»

Чинники середовища	Можливості	Загрози
Рівень грошових доходів населення та його купівельна спроможність		+
Темпи зростання інфляції		+
Цінова політика	+	
Асортиментна політика	+	
Частка ринку	+	
Система оподаткування на підприємстві	+	
Рівень конкуренції		+
Розвиток науково-технічного прогресу виробництва і продажу	+	
Зміна чисельності населення		+
Рівень стабільності в регіоні	+	

За підсумками проведеного аналізу можливостей зовнішнього середовища та ризиків сімейного курорту «Ведмежа гора» можна зробити висновок, що за визначними чинниками зовнішнього середовища сильних сторін в його діяльності більше: підприємство має переваги в частині цінової, асортиментної політики, існуючої частки ринку. Особливо великі перспективи загалом для туристичної галузі і конкретно сімейного курорту «Ведмежа гора» дає розвиток науково-технічного прогресу виробництва і продажу, оскільки, далеко не всіма його можливостями підприємство користується.

Проаналізувавши зовнішню і внутрішню середу підприємства можна зробити остаточний висновок: сімейний курорт «Ведмежа гора» є компанією, що досить динамічно розвивається в сфері готельного бізнесу. Ситуація на

ринку дуже мінлива, тому і аналіз повинен проводитися досить часто, виходячи з необхідності оцінки ринкової ситуації.

Грамотне використання SWOT-аналізу може допомогти підприємству у формуванні ринкової стратегії розвитку.

Наведемо всі досліджені параметри в матрицю SWOT-аналізу сімейного курорту «Ведмежа гора» в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз сімейного курорту «Ведмежа гора»

S - сильні сторони	O - можливості
<ol style="list-style-type: none"> 1. Висока якість послуг 2. Висока кваліфікація персоналу 3. Широкий асортимент послуг 4. Високий рівень інформаційної підтримки споживачів 5. Індивідуальний підхід до кожного клієнта 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Погіршення позицій деяких конкурентів через незадовільний менеджмент і якість послуг. 2. Поява нових ринків збуту. 3. Освоєння нових технологій. 4. Покращення рівня життя населення
W - слабкі сторони	T - загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Слабка система дисконтування 2. Маркетингова діяльність 3. Система просування (реклама) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зміна споживчих переваг. 2. Зміна політичної ситуації 3. Вихід на ринок нового конкурента 4. Посилення конкуренції

Оцінюючи можливі ризики можна зробити висновок, що у підприємства досить стійка система діяльності, що сприяє зростанню підприємства. При цьому, для збільшення обсягів продажів сімейному курорту «Ведмежа гора» необхідно більше виділяти коштів на рекламу і різні рекламні акції, для залучення клієнтів. Також для ефективної роботи потрібно поповнювати і змінювати асортимент товарів і послуг, впроваджувати нові технології обслуговування та інтенсифікувати різноманітні технічні інновації.

Для того, щоб впровадити конкретні нові стратегії підприємству потрібно більш детально опрацювати і визначити свої кінцеві цілі, а також основні шляхи досягнення поставлених цілей.

Основними кінцевими цілями є розширення зв'язків зі споживачами та отримання максимально можливого прибутку.

Вихідний момент формування стратегії – визначення місії і постановка глобальних якісних цілей і параметрів діяльності, які необхідно досягти в майбутньому.

У таблиці 2.7 представлені місія і цілі сімейного курорту «Ведмежа гора».

Таблиця 2.7

Місія та цілі сімейного курорту «Ведмежа гора»

Місія і цілі		Опис
Місія		Підвищення якості сервісу
Головна	мета	Забезпечення стійких темпів зростання за рахунок підвищення обсягів продажів і прибутку.
Проміжні цілі		Максимізація прибутку підприємства. Збільшення частки ринку. Забезпечення зростання продажів. Розширення переліку послуг, що надаються. Підвищення продуктивності праці працівників. Ефективне використання всіх ресурсів підприємства.

Процес творення місії відіграє важливу роль в розробці стратегій, оскільки, він є ключовим засобом для стратегічного вибору, будучи способом виявлення усвідомлення, напрямку руху розвитку як певної динаміки. Підвищення якості сервісу і забезпечення стійких темпів зростання – місія і мета, які сімейний курорт «Ведмежа гора» з огляду на свої можливості, може застосувати на ринку.

За результатами оцінки сильних і слабких сторін діяльності обраного підприємства можна зробити висновки щодо його бізнес-стратегії. Сімейному курорту «Ведмежа гора» можуть бути рекомендовані товарні стратегії:

- 1) розробку нових продуктів готелю;

2) диверсифікацію готельних продуктів до конкретного ринку та споживачеві.

В залежності від обраної стратегії, слід формувати програми, що будуть орієнтовані на одержання максимального ефекту незалежно від ризиків, або із мінімумом ризиків без очікування значного ефекту, або будь-якою комбінацією даних підходів.

Серед тактичних завдань варто відзначити:

- 1) активізація рекламної кампанії;
- 2) розширення номенклатури продукції на основі даних щодо потреб споживачів;
- 3) модернізація і вдосконалення готельних продуктів відповідно з вимогами конкретного готельного ринку;
- 4) проведення заходів щодо стимулювання персоналу готельного бізнесу;
- 5) впровадження технічних та технологічних інновацій.

Таким чином, однією з найважливіших задач по досягненню зазначених цілей є максимальна можливість планомірного розвитку компанії. В умовах жорсткої конкуренції в даній сфері необхідно стежити за погрозами з боку зовнішнього середовища і вживати заходів щодо усунення слабких сторін підприємства.

2.3. Аналіз інноваційної діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора»

Проведений аналіз можливостей і загроз, а також сильних та слабких сторін сімейного курорту «Ведмежа гора» дозволив установити, що аналізоване підприємство володіє достатнім потенціалом для подальшого розвитку. Воно має достатній досвід в сфері надання готельних послуг і наявність необхідних площ.

Слід знайти такі нові напрями діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора», що не вимагали б зміни його структури та значних капіталовкладень,

поєднувалися із готельним бізнесом, мали б надійних партнерів, значний попит в споживачів та приносили б постійний дохід.

Важливою умовою економічного зростання і покращення якості діяльності будь-якого з підприємств в сучасних умовах є його інноваційна активність. Готельна індустрія, разом із транспортними галузями і розподільними мережами, також стала поліпшуватися за рахунок впроваджень у виробництво нових технологій. Інноваційна активність в ній виражається з використанням інноваційних процесів, цілеспрямованої діяльності щодо створення, освоєння та просування на ринок технологічних, продуктових й організаційно-управлінських інновацій.

Інновації в засобах розміщення, що є основою сімейного курорту «Ведмежа гора», можна обумовити як процес формування якісно нового стану бізнес-системи і взаємовідносин між її елементами, а також цільову трансформацію в кожній сфері діяльності підприємства, яка спрямована на підвищення результативності її функціонування.

Останнім часом все більше число висококласних готелів застосовують новітні технічні досягнення для того, щоб кожен гість міг відчувати себе в готельному номері як у власному будинку.

Стимуляторами інновацій є «...безперервні зміни, що відбуваються у всіляких сферах людської діяльності. У кожній з них цілями нововведень є впровадження нових процесів або продуктів, які зосереджені на забезпечення сталого і довгострокового економічного зростання» [22].

До них належать: «...покращення або створення нових матеріалів, обладнання, технологічних процесів, продуктів, послуг, методів, які змінюють або покращують ефективність функціонування структури; технічні модифікації чи інновації; міни сформованої системи управління, які дозволяють покращувати діяльність підприємства та сприяють адаптації до мінливих умов» [22].

Інноваційна діяльність сімейного курорту «Ведмежа гора» не є винятком і розвивається у всіх трьох напрямках, крім того вони всі тісно переплітаються.

Найбільш активно розвиваються продуктові інновації. В останні роки (особливо, починаючи з 2018 року) впроваджено кілька нових туристичних продуктів. Як ми вже відзначали інноваційна діяльність тісно переплітається у всіх її напрямках. Її куратором є комерційний директор, посаду якого виділено разом з заступником директора по харчуванню (раніше була одна посада – заступник директора). Ним було ініційовано модифікацію офіційного сайту сімейного курорту «Ведмежа гора» і на ньому з’явилися чітко структуровані пропозиції курорту, зокрема, розділ «Чим зайнятись» з поділом на дві частини: «Активний відпочинок» і «Екскурсії» (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Продуктові інновації на офіційному сайті сімейного курорту «Ведмежа гора»

В сегменті «Активного відпочинку», окрім піших прогулянок навколишніми полонинами з 2018 року додалися кілька веломаршрутів довжиною від 6 - 27 км різного рівня складності. Наявність потужного звіринця дала змогу запропонувати туристам кінні прогулянки до водоспадів Дівочі сльози, Пробій чи просто горами тривалістю 2 – 6 годин, залежно від підготовки та бажання туристів. Також започатковано продуктовий напрямок «Спорт», але він наразі лише оголошений і перегукується з першими двома напрямками – пішохідний та велотуризм.

Серед екскурсій виділяються наступні (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

Екскурсійні програми сімейного курорту «Ведмежа гора» [23]

Назва	Тривалість	Особливості	Вартість, грн.	Рік впровадження
Гуцульська палітра	з 10:00 до 19:00		350 дорослий, 175 дитячий *	2017
Буковель і водоспади	з 10:00 до 18:00		300 дорослий, 150 дитячий *	2017

Скелі Довбуша	3 години	Піший перехід: 3 км	100 дорослий, 50 дитячий *	2018
Фотопохід на гору Шпиці	з 08:00 до 20:00	Піший перехід: 14 км	600 дорослий, 300 дитячий *	2019
Похід на гору Хом'як	з 10:00 до 17:00	Піший перехід: 7 км	350 дорослий, 175 дитячий *	2019

* Дитячий - (діти до 14 років)

Як бачимо більшість екскурсій були започатковані у 2017-2019 рр., однак, надалі цей процес призупинився з огляду на об'єктивні обставини (пандемія Covid-2019). Тому даний напрямок інноваційної діяльності для сімейного курорту «Ведмежа гора» є перспективним.

Говорячи про технологічні інновації на сімейному курорті «Ведмежа гора» слід згадати про систему відеоспостереження на території всього комплексу та потужну систему бронювання. В сімейному курорті «Ведмежа гора» - це система OPERA.

OPERA Enterprise Solution – це «...ІТ рішення для готелів від світового лідера у виробництві автоматизованих систем управління - корпорації Micros-Fidelio. Основною ланкою OPERA Enterprise Solution є система автоматизації служби прийому і розміщення» [35].

Перевагами системи управління OPERA PMS є «можливість істотно підвищити рівень рентабельності і продуктивності підприємства. Система легко налаштовується з урахуванням індивідуальних вимог і побажань, вільна і примітивна у використанні, дозволяє керуючій ланці готелю завжди мати найточнішу й свіжу інформацію як по готелю так і його підрозділах» [35].

При цьому управління всіма структурними підрозділами буде реалізовуватися за допомогою єдиної бази даних Oracle.

Таким чином, у сімейному курорті «Ведмежа гора» використовується система бронювання готельних номерів Opera, яка є похідною від всесвітньо відомої програми бронювання готельних номерів Fidelio. Дана програма є дорожчою, ніж програма Opera і розрахована на підприємства готельного сервісу більш високого класу і зірковості.

Також, вона набагато простіша в експлуатації, а зручний інтерфейс не створює проблем в освоєнні використання даної програми персоналом. Наявність Opera спрощує роботу з великою кількістю заявок на бронювання. Допомогає прискорити процес прийому і розміщення гостей, зберігати інформацію про гостей і використовувати її в подальшому.

Сімейний курорт «Ведмежа гора» використовує кілька каналів бронювання готельних номерів, в тому числі і електронні. З програмою бронювання Opera працює безпосередньо адміністратор. Він обробляє броні, які приходять через сайт сімейному курорту «Ведмежа гора», всесвітні сайти бронювання (насамперед, Booking, Agoda), e-mail-заявки, по телефону, факсу або від стійки і сам відстежує наявність вільних номерів для продажу.

Opera також володіє опціями, які можуть надати звіт про прибуток підприємства за звітні періоди. Зокрема, централізована інформаційна система (ЦІС) по клієнтах є повністю інтегрованою зі системою централізованого бронювання. Вона призначена для збору і обробки даних про постояльців. Звіти також можна формувати будь-якими зовнішніми засобами, зокрема, Crystal Reports.

Ми вже відзначали, що сімейний курорт «Ведмежа гора» веде активну інноваційну діяльність в Інтернет. Офіційний сайт сімейного курорту «Ведмежа гора» [23] створено у 2019 році. Він є досить швидким та інформативним. На ньому наведено короткий опис самого сімейного комплексу та надано можливість оглянути номери сімейного курорту «Ведмежа гора», здійснити онлайн бронювання номерів та розглянути всі інші пропозиції курорту (рис. 2.3).

Процес здійснення бронювання досить зручний і реалізується у 4 кроки. На першому здійснюється обрання дат заїзду та виїзду, кількість осіб і запускається пошук вільних номерів. На другому кроці відображаються доступні номери та різні варіанти бронювань. На наступних двох кроках здійснюється підтвердження бронювання, заповнення даних клієнтів та обрання

форми оплати або платіжною картою, або через рахунок-фактуру банківським платежем.

Серед недоліків діяльності в Інтернет варто відзначити відсутність банерів з рекламою готелю чи його сайту на інших тематичних сайтах. Також мало використовується контекстна реклама, особливо враховуючи таку її перевагу як геотаргетинг. Відповідно в пошуковій системі Google.com при видачі результатів за запитом «ведмежа гора» сам сайт виводиться на першому місці в пошуку, оскільки, велика робота проводиться з допомогою SEO-інструментів, однак, перед цим йде екранної сторінки контекстної реклами з посиланням на сімейний курорт «Ведмежа гора» в універсальних системах бронювання (рис. 2.4), що забезпечує перехід клієнтів насамперед туди і, відповідно, знижує прибутковість компанії.

З позитивів діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора» в Інтернет варто згадати використання соціальних медіа: сторінок у Facebook [3], Instagram [63], на популярному відеохостингу Youtube [5], що дозволяє розміщувати та обговорювати відеоматеріали. Перші дві сторінки досить регулярно оновлюються, вони представлені на першій сторінці офіційного сайту сімейного курорту «Ведмежа гора». Водночас, вже згаданий пошук за запитом «ведмежа гора» видає ці сторінки або всередині першої сторінки (Facebook [5]), або наприкінці (Instagram [63]), або й на подальших, а більшість клієнтів зупиняються на вершині списку.

Таким чином, проаналізувавши інноваційну діяльність сімейного курорту «Ведмежа гора» в мережі Інтернет щодо просування та продажів готельних послуг в електронному режимі, то варто відзначити їх високу різноманітність та, водночас, необхідність активізації зусиль щодо просування власного сайту та сторінок в соціальних медіа.

Головна передумова інноваційної діяльності підприємства полягає в тому, що все існуюче можна залучити до вдосконалення. Для цього необхідний постійний моніторинг обладнання, оснащення, матеріальної бази готелю. З метою постійного вдосконалення на підприємствах необхідно проводити

тестування персоналу, здійснювати контроль продукції, атестацію технологій, проводити аналіз ринку і каналів збуту. Така діагностика готельного підприємства просто необхідна керівництву.

Реклама · <http://www.booking.com/> ▼

Ведмежа Гора Яремче - Відмінні ціни

Забронюйте в Сімейний курорт **Ведмежа Гора**. Читайте відгуки і бронюйте зараз. Знаходьте пропозиції готелів, приватних помешкань та багато іншого. Жодної комісії. Гарантія найкращої ціни. Миттєве підтвердження. Служба підтримки 24/7.

Забронюйте зараз

Швидко і просто бронювати!
Гарантія найкращої ціни.

Безпечне бронювання

Бронюйте зарарз з Booking.com!
Великий вибір. Вигідні ціни!

Бронюйте на Завтра

Бронювати легко, швидко і безпечно!
Нові пропозиції щодня

Бронюйте на Сьогодні

Миттєве підтвердження бронювання!
Цілодобова служба підтримки

Реклама · <https://www.luxuryhotelsguides.com/яремча/отели> ▼ +1 833-702-0544

10 Лучших Яремча отели - (5* Яремча отели 2021)

Забронируйте your Яремча отели онлайн. Бутик-отели класса люкс. Гарантия лучшей цены. Мгновенное подтверждение. Superb Locations. Top 10 Luxury Hotels. Top 10 Best Luxury Hotels · [Book for Tonight](#) · [Best Luxury Hotels \(2021\)](#)

Реклама · <https://www.agoda.com/отели/акции> ▼

Медвежья Гора - Ведмежа Гора

Рис. 2.4. Результати пошуку в Google за запитом «ведмежа гора»

Слід враховувати, що туристи є головним двигуном прогресу у туризмі, тому їх бажання зумовлюють та обґрунтовують інноваційність туристичного продукту. Бажання туристів є мінливими, нескінченними, перемагає їх спільне прагнення отримати відпочинок максимально високого рівня та різноманітності. Виконання таких запитів – стратегічна необхідність у розвитку будь-якого туристичного підприємства.

Таким чином, аналізуючи працездатність всіх сфер підприємства, керівництво зможе зробити висновок про те, які їх компоненти і коли стануть морально застарілими. Володіння цією інформацією, допоможе передбачити необхідність поновлення тієї або продукції, послуги, технології, обладнання, організаційної структури, а значить, дозволить підприємству залишатися конкурентоспроможними. Це також, в свою чергу, спонукає керівництво звернути свою увагу на більш сучасні підходи до організації внутрішнього середовища підприємства і зосередитися на інноваційних ідеях, які забезпечать сімейному курорту «Ведмежа гора» конкурентоспроможність на ринку готельних послуг, а також підвищать рівень комфорту та обслуговування клієнтів.

Висновки до розділу 2

1. Дано загальну характеристику сімейного курорту «Ведмежа гора». Відзначено, що сімейний курорт «Ведмежа гора» є одним з лідерів індустрії відпочинку та розваг м. Яремче та регіону. Визначено основні послуги сімейного курорту «Ведмежа гора», які він надає своїм клієнтам. Визначено основні завданнями діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора». Проаналізовано номерний фонд сімейного курорту. Відзначено, що сімейний курорт «Ведмежа гора» характеризується лінійною організаційною структурою.

Проведено аналіз економічної діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора» за 2018-2020 рр. і відзначено, що в цілому фінансовий стан підприємства «Ведмежа гора» можна охарактеризувати стабільним. Водночас у 2020 році, що зумовлено пандемією Covid-2019 всі аналізовані показники знизились, однак, не так критично, як передбачалось. Виручка знизилась на 16,16% або 7960 тис. грн., а собівартість на 8,55 % або 7960 та 3033 тис. грн. відповідно. Рентабельність діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора» відповідно зростала у 2018-2019 рр. у відносному вираженні на 11,16% або у абсолютному вираженні на 2,36%, а у 2019-2020 році знижувалась у відносному вираженні на

23,35% чи у абсолютному вираженні на 5,49%. Таким чином, темпи падіння рентабельності є вищими за темпи падіння виручки та прибутку і незважаючи на позитивні економічні показники, в найближчому майбутньому успішна діяльність сімейного курорту «Ведмежа гора» може дати збій.

2. Проаналізовано зовнішнє та внутрішнє середовища підприємства. Проведено загальну характеристику готелів-конкурентів сімейного курорту «Ведмежа гора». Проведена оцінка внутрішнього середовища сімейного курорту «Ведмежа гора» дозволила деталізувати його сильні і слабкі сторони.

Проведена оцінка конкурентних позицій готелів-конкурентів сімейного курорту «Ведмежа гора» в м. Яремче показала, що аналізований заклад має переваги перед іншими конкурентами щодо якості та асортименту послуг, а також кваліфікації персоналу і рівня обслуговування. Водночас, в інших групах чинників лідером є «Romantik Spa Hotel». Аналіз матриці SWOT- аналізу сімейного курорту «Ведмежа гора» показав, що у підприємства досить стійка система діяльності, що сприяє зростанню підприємства.

3. Проведено аналіз інноваційної діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора». Відзначено, що інновації в засобах розміщення є основою сімейного курорту «Ведмежа гора». Інноваційна діяльність сімейного курорту «Ведмежа гора» не є винятком серед інших інноваційних підприємств і розвивається у всіх трьох напрямках.

Найбільш активно розвиваються продуктові інновації. Водночас, інноваційна діяльність тісно переплітається у всіх її напрямках. Технологічні інновації на сімейному курорті «Ведмежа гора» реалізовані у вигляді системи відеоспостереження на території всього комплексу та потужній системі бронювання на основі системи OPERA. Також проаналізовано переваги і недоліки просування аналізованого сімейного курорту в мережі Інтернет.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Основні інноваційні тренди в індустрії гостинності

Пандемія COVID-19 суттєво змінила бізнес-процеси в різних сферах, Це особливо зачепило індустрію гостинності. Дана індустрія гостинності дано не переживала такого складного року як минулий.

Туристи перебуваючи в готелях чи інших закладах розміщення, турбуються, насамперед, про здоров'я, комфортне проживання та безпеку. Для переконання клієнтів обрати саме їх послуги, більшість готелів використовують різноманітні покращення та удосконалення.

Найкращим варіантом для закладів індустрії гостинності є використання інноваційних технологій. Це дозволить закладам індустрії гостинності залучати більше людей і підвищувати їх безпеку під час і після пандемії, і потенційно повинно підвищити прибутки даних закладів. Це загалом дозволить оптимізувати бізнес в індустрії гостинності і відкриває нові можливості для їх подальшого розвитку.

Таким чином, існуюча кризова ситуація, без сумніву, буде матиме тривалий та значний вплив на галузь, однак, і стимулюватиме використання готелями нових можливостей. Готелям необхідно якомога швидше впроваджувати інноваційні рішення, але це відбувається якраз у період їх не найкращого фінансового становища.

Різні аналітичні агенції визначають власні тенденції розвитку інноваційних технологій в готельній індустрії у 2021 році та на найближчу перспективу. Частина з даних тенденцій є характерними останнім десяти рокам, а от частина з них уже є повністю новою.

З огляду на карантинні обмеження викликані пандемією COVID-19, які

змінили спосіб життя людей, індустрія подорожей, туризму та гостинності повинна впроваджувати різні модифікації, які базуються на наступних критеріях:

- оптимізація і розвиток пропонованих сервісу готелю;
- підвищення рівня комфорту гостей;
- автоматизація і удосконалення робочих процесів
- використання IoT;
- використання підходів «розумного» маркетингу.

Відповідно до досліджень компанії Statista 35% респондентів надають перевагу безконтактним розрахункам в закладах готельної індустрії [51]. Така тенденція інноваційних готельних технологій підвищить не тільки комфорт для клієнтів готелю, а й дозволить оптимізувати процедури реєстрації і виїзду, а отож суттєво покращить робочі процеси.

Понад 25 % опитаних також очікують використання «розумних» (smart) ключів до номерів у готелях [51]. Це зумовлено частими втратами фізичних ключів, в подорожах, часто і через крадіжки, а також необхідністю мати додаткові контакти з предметами в умовах пандемії.

Тенденціями останніх років є запровадження у готельній індустрії тенденцій «розумних» номерів, а не тільки ключів. Більшість сучасних готелів пропонують завантажувати мобільний додаток, для одержання повного доступу до номерів, у яких проживають. Це також заощадить для готелю значні суми на виготовлення пластикових карток чи перепрограмування ключів.

Загалом одним з основних трендів є забезпечення максимально «безконтактної подорожі гостя». Це новий термін, який увійшов у вжиток останні роки, під час пандемії. Він передбачає, що гість готелю повинен стикатися із якомога меншою кількістю фізичних контактів. Тому готель повинен пропонувати йому найбезпечніше та максимально гігієнічне перебування в готелі. Планування «безконтактної подорожі гостя» повинне включати усі етапи його подорожі, а не тільки при перебуванні у готелі, тобто при бронюванні, оплаті тощо.

Заклади готельної індустрії мають змогу використовувати інноваційні готельні технології для забезпечення цифрових, а не фізичних точок дотику, зокрема:

- онлайн-реєстрація та виїзд;
- «розумні» ключі і готельні замки, які підключено до «хмарного» ресурсу готелю, без ключів чи карток-ключів, а також традиційні вже Bluetooth-замки;
- безготівкові варіанти розрахунків;
- комунікаційні послуги, зокрема, обмін миттєвими повідомленнями зі персоналом.

Іншим інноваційним трендом в сфері готельних технологій є використання IoT «Internet of Thing» Інтернету речей.

Інтелектуальні інноваційні технології вже стали частиною нашого життя, тому об'єктивно, що дані технології будуть використовувати і готелі, тим більше, що це відповідає очікуванням гостей. IoT як інноваційна технологія дає змогу автоматизації більшості процесів у номері, і робить його «розумним». Клієнти також мають змогу контролювати різні процеси надання готельних послуг. Використання різних датчиків на основі WiFi дозволяє синхронізацію фізичних процесів та цифрового світу та поєднує апаратне забезпечення із ПЗ.

Використання даної технології дозволить також більше індивідуалізувати відпочинок. Інноваційні рішення IoT дозволяють знизити витрати, які пов'язано із керуванням готелем через оптимізацію готельних операцій, забезпечення кращою інформацією та автоматизованим керування готелем та номером у онлайн-режимі.

В основному це усе забезпечується можливістю підключення різних пристроїв та систем до Інтернет і використання IoT дозволяє таким системам взаємодіяти «по-розумному» одна із одною. Як приклад, можна навести відкриття замка IoT і автоматичне встановлення підключеного інтелектуального освітлення і температура у кімнаті готелю.

В даний час провідні готелі використовують технологію IoT в сфері їх управління в номері замками, світлом, телевізорами чи температурним режимом. Водночас, дана тенденція розвивається і в майбутньому з даною інноваційною технологією підключатиметься більше пристроїв, що зумовить покращення загального враження гостей від готелю і зниження його витрат.

Ще одним трендом у сфері готельних технологій є забезпечення безпеки і гігієни з використанням інноваційних рішень.

Пандемія COVID особливо підкреслила важливість безпеки і гігієни. Однак, потреба вирішення даних питань не зникне і після пандемії. Готелям необхідно буде вживати інноваційних заходів щодо гігієни, що стане ваговою складовою їх роботи.

Такі заходи, зокрема, передбачають автоматизовану подачу гелів для миття рук чи шампунів, автоматизоване прибирання номерів та інших територій готелю, де можуть перебувати його гості, дотримання правил соціальної дистанції та політики, яка пов'язана з носінням захисного спорядження різного типу.

Інформування гостей готелю про реалізовані ним в даному контексті заходи підвищить лояльність клієнтів і вони себе відчуватимуть в більшій безпеці як перед, так і під час перебування в готелі. Твут зростає роль маркетингових заходів, які повинні акцентувати цих заходах і дотриманні вказаних правил в готелі.

Наступним інноваційним трендом у сфері готельних технологій є інтеграція різних інноваційних рішень. Потреба в цьому зумовлена високим темпом розвитку технологій в готельній індустрії і необхідністю узгодження та синхронізації використання даних технологій в готелі. У цьому році автоматизація різних складових готелю на основі інтеграції різних інноваційних складових стане ще важливішою. Це оптимізує використання часу роботи персоналу, а менша потреба гостей у фізичних контактах додатково підкреслює вагомість таких заходів. Збережеться вже відзначена

нами тенденція щодо переходу інформаційних систем готелю на «хмарні» рішення. PMS («Property management system») готелю, яка є ядром його матеріального та інформаційного забезпечення, в даний час повинна базуватись на «хмарному ресурсі» і керуватись «прикладним програмним інтерфейсом» API («Application Programming Interface»). Це дозволить забезпечити необхідні взаємозв'язки між різними інноваційними інструментами і реалізувати робочі процеси готелю на основі інтелектуальних технологій.

Автоматизація, яку дозволяє забезпечити така інтеграція, дасть змогу готелю зосередитися на обслуговуванні клієнта, а не на зациклюванні на адміністративних завданнях. Застосування інтеграційних технологій дасть змогу готелям наблизитись до клієнта. «Хмарні» технології також досить швидко можна оновлювати і давати готелям можливість продовжувати подальші інновації.

Інтеграція повинна відбуватись не тільки стосовно інформації, на рівні інших рішень готелю. Готелі повинні використовувати один інтерфейс, а гості мати можливість користуватись одним веб-додатком під час подорожі. Наявність «хмарної» системи доступу в онлайн-режимі забезпечить з'єднання з PMS готелю. Ключі гостя також повинні бути інтегрованими з веб-додатком, який використовувався клієнтом при бронювання готелю, реєстрації в готелі чи для контактів із готелем.

Індустрія гостинності характеризується також такою тенденцією як креативність. Тобто інновації можуть бути не суто технологічними, а й продуктовими, технічними, іміджевими тощо. Наприклад, готелі як і ресторани у 2020 році зробили доставку їжі на виніс. Гнучкість в різних складових діяльності готелів і їх креативність стануть запорукою успіху та зростання індустрії гостинності і після пандемії COVID-19.

Незважаючи на те, що технології можуть справді змінити гру для галузі, вона починається з креативності самої галузі. Готелі повинні з'ясувати, як це впливає на роботу та подорожі гостей і як їх можна змінити на щось позитивне. Є багато готельних технологічних компаній, які можуть допомогти готельєрам

боротися з цими проблемами та надати можливість керувати кращими та розумнішими готелями.

Перспективним виглядає використання блокчейн-рішень, насамперед, як альтернативних способів оплати послуг готелів з використанням криптовалют. Для цього потрібно під'єднати дані технології до своєї готельної платіжної системи.

Також слід відзначити й інші технологічні тенденції в готельній індустрії. Це, насамперед, використання турів віртуальної реальності, чат-ботів та віджетів різного типу.

Технології віртуальної реальності дає змогу споживачам досліджувати та порівнювати різні заклади готельної індустрії та отримувати найбільш актуальну інформацію про потенційні місця відпочинку.

Готелі із найвищим рейтингом широко використовують такі функції для показу усіх переваг, які можуть одержати гості. Це також дає змогу оперативного бронювання апартаментів.

Чат-боти використовуються заміни дзвінків у готель і отримання інформації. Відповіді на найпоширеніші запитання легко чат-ботами обробляються та передаються у конкретний готельний підрозділ. Чат-боти також можна автоматизувати, для відповідей на типові запитання чи реагування на фрази, наприклад, «атракції поблизу» без участі людей.

Кібербезпека, мобільна реєстрація і використання роботів для автоматизованого обслуговування також будуть популярними інноваційними рішеннями у готельній індустрії. Вони забезпечать потреби та прогалини в системі управління готелем та його обслуговування і адаптують її до сучасних вимог.

Технологічні системи готелю передбачають різні процеси і послуги. Всі вони значною мірою залежать від інформації, навіть суттєво більше ніж у попередні періоди. Отже, таку систему готелю не захищено належним чином, то її можна легко порушити і заплутати увесь робочий процес в готелі.

Основними цілями кібербезпеки є системи захисту від фішингових атак,

атак програм-вимагачів, відмови у обслуговуванні і просто помилок користувачів серед готельних працівників.

Крім того, покращення кібербезпеки забезпечить безпеку даних клієнтів, забезпечить їх резервне копіювання та можливість відновлення, тому вам більше не доведеться турбуватися про вразливість процесу.

Використання роботів є одним з найбільш цікавих технологій у індустрії гостинності. Вони виконують різноманітні завдання, які традиційно виконувались людьми. Це може бути надання гостям необхідної інформації на найпоширеніші їх запитання замість адміністратора (схоже на функції чат-ботів), прибирання номерів і максимальна автоматизація рутинних процесів. Такий інноваційний підхід має особливо важливе значення з метою мінімізації соціальних контактів та підвищення безпеки в мовах пандемії.

В майбутньому також слід очкувати нових тенденцій щодо інноваційних готельних технологій. Вони базуватимуться на інтелектуальній складовій, по окремі аспекти якої ми вже згадували. Існуючу систему готельного обслуговування буде модифіковано автоматизованими технологіями автоматизації, на основі інтелектуальних систем прогнозування та розпізнавання, технологій штучного інтелекту тощо.

Розумна система прогнозування, наприклад, може допомогти гостям знаючи (на основі попередніх відвідин готелю) чи прогнозуючи їх уподобання, зокрема, щодо налаштування місця їх перебування: будильника, сповіщення про харчування, нагадування про важливі справи тощо. Це дозволить гостям не пам'ятати про усі завдання, знизить рівень стресу і отримати кращі враження від готелю та перебування у ньому. Це також дасть змогу підвищити лояльність клієнтів і перетворити їх на постійних.

Технологію розумного розпізнавання використовують в інших сферах при ідентифікації персоналу. В готелях це може бути використано для заміни системи ключів чи карток і дозволить після face-ідентифікації легше заходити до номера і керувати там будь-якими процесами. Персоналу готелю також стане простіше керувати процесом роботи і контролювати роботу будь-якого

працівника, а також їх щоденну відвідуваність та пунктуальність у звітності.

Інноваційні технології уже стали невід'ємною частиною суспільства в різних сферах, тому готельна індустрія також повинна їх активно використовувати. Це дозволить забезпечити власних клієнтам кращий сервіс і номери вищого рівня, які будуть обладнані інноваційною технікою і використовувати інноваційні технології. У підсумку готель може суттєво збільшити і кількість власних клієнтів.

Таким чином, інноваційні готельні технології дадуть змогу готельерам оптимізувати робочий процес, покращивши рівень обслуговування, підвищити рівень задоволеності клієнтів і утримання їх в готелі та збільшити дохід готелю. Технології суттєво впливають на розвиток усіх сфер діяльності, а надійне і сучасне ПЗ в процесі подорожі і ночівлі дасть змогу компаніям індустрії гостинності вижити у конкурентній боротьбі, залучити нових гостей та загалом стати більш успішними.

3.2. Рекомендації щодо вдосконалення використання інноваційних технологій в діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора»

Проведений в другому розділі аналіз функціонування сімейного курорту «Ведмежа гора» дозволив визначити, підприємство має достатній потенціал для подальшого розвитку. Важливою умовою його економічного зростання повинна стати більша інноваційна активність.

Найбільш активно розвиваються в сімейному курорті «Ведмежа гора» продуктивні інновації. Водночас, і вони не позбавлені недоліків. Так започатковано продуктивний напрямок «Спорт», однак, його фактично тільки оголошено і він перегукується із пішохідним та велотуризмом. Тому даний напрямок інноваційної діяльності для сімейного курорту «Ведмежа гора» є перспективним. Проаналізувавши інноваційну діяльність сімейного курорту «Ведмежа гора» в мережі Інтернет нами відзначено їх високу різноманітність

але, водночас, і необхідність активізації зусиль щодо просування власного сайту та сторінок в соціальних медіа.

Провівши аналіз даних проблем та іншої інноваційної діяльності, а також враховуючи тенденції використання інновацій у світовій готельній індустрії, на нашу думку, напрями розвитку інноваційної діяльності на сімейному курорті «Ведмежа гора» повинні бути наступними (рис. 3.1).

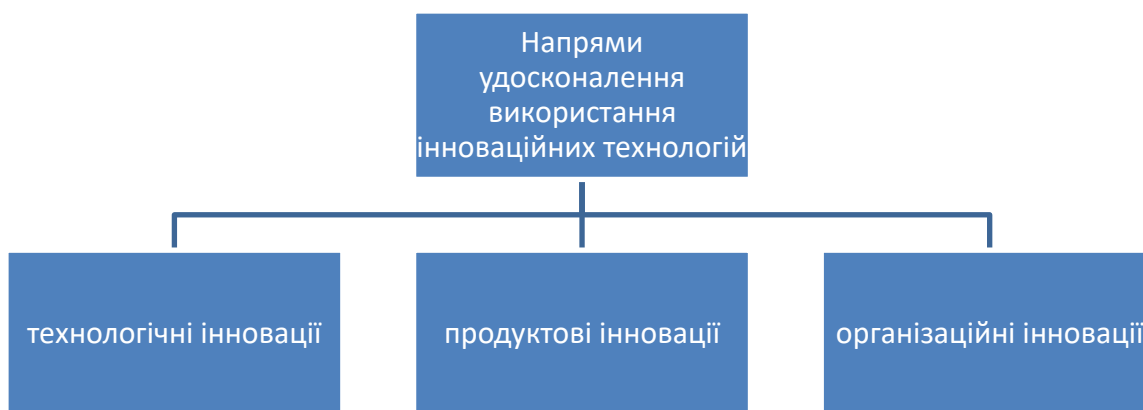


Рис. 3.1. Напрями удосконалення використання інноваційних технологій в діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора»

Серед технологічних інновацій рекомендованих для сімейного курорту «Ведмежа гора» варто відзначити модернізацію системи електронних замків в готелі. Варто відзначити, що система електронних замків є не просто модною високотехнологічною інновацією. В даний час електронні замки стали одним із важливих елементів управління готелем, а європейських країнах вони уже понад 20 років використовуються не тільки як елемент відкривання дверей, а й як захисні механізмами.

Серед переваг використання електронних замків: насамперед те, що автоматизація даної системи у готель дасть змогу налаштовувати доступ гостей

та персоналу готелю відповідно до певного графіку у різні типи приміщення відповідно до плану їх роботи.

Адміністрація готелю також може одержати повну інформацію щодо того, хто і коли перебував в кімнаті, що є додатком заходом безпеки і певною мірою гарантією від звинувачення персоналу у проникненні в номер у неробочий час.

До електронних замків неможливо підробити чи підібрати ключі, а тому готель буде захищено і від несанкціонованого підселення.

Окрім того електронні ключі є багатофункціональними. З їх допомогою можна не тільки одержувати доступ до певних номерів, але й також проводити всередині готелю фінансові операції, керувати освітленням в номері, вмикати та регулювати кондиціонери й інші складові забезпечення комфортних умов. Також вони можуть використовуватись і для доступу до інших готельних послуг та елементів. Крім того естетичні і презентабельні пластикові електронні ключі підвищують статус закладу у очах клієнтів.

В сімейному курорті «Ведмежа гора» у новому корпусі такі замки уже заплановано до встановлення. Необхідно встановити орієнтовно 50 електронних замків. Пропонується до встановлення «Smart замки для готелів із зчитувачем Mifare ZKTeco ZL500» [57]. Їх ціна складає 2464 грн. Сумарна вартість інвестицій – 123 200 грн. Як інший варіант розглядався дещо дорожчий варіант електронного замка «Розумний замок дверей ZKTeco ML10 зі зчитувачем відбитка пальця» [56], ціна якого 3696 грн. Однак, в умовах пандемії дана технологічна перевага стає недоліком, а окрім того сканер для зняття відбитку в умовах є використання на відпочинку в горах може швидко вийти з ладу. Перевагою обох замків є можливість перепрограмувати їх на використання не картки, а смартфона. Це дозволить не тільки використовувати їх для відкривання дверей чи користування іншими послугами готельного комплексу, а й блокувати при виїзді гостя, повідомляти про нові послуги, про існуючі атракції, про час здачі номеру тощо.

Також доцільно придбати браслети із чіпом, які мають функцію перезапису. Їх вартість складає орієнтовно 30 грн. за штуку при купівлі від 300 шт. [25]. Вони необхідні для синхронізації з електронними замками у випадку використання постояльцями готелю басейну. Вони також можуть використовуватись і просто гостями комплексу. Виходячи із цього загальна кількість потрібних браслетів – 400 шт. Загальна сума інвестицій складає 12000 грн.

Таким чином, електронні замки для готелю полегшать життя як адміністрації, так і гостям. Їх придбання та монтаж швидко окупляться, і готель отримає багатофункціональну систему, яку можна використовувати і для контролю, і для управління.

Також ми відзначали, існування досить якісного сайту сімейного курорту «Ведмежа гора» [23]. Однак, відзначалось і необхідність активізації зусиль щодо розвитку і просування власного сайту і сторінок в соціальних медіа.

Насамперед, слід додати на сайт та сторінки у соціальних мережах комплексу чат-ботів. Так для останніх існує безкоштовна версія від компанії Sendpulse для ресурсів з меншою ніж 1000 кількістю підписників [37].

Для сайту безкоштовних рішень не існує. Ціни у веб-студіях становлять орієнтовно 1500 дол. США. В агенціях, спеціалізуються тільки на розробці чат-ботів ціна починається від 500 дол. США [32].

Можливості чат-ботів для готелів є досить широкими. Насамперед, вони є додатковими каналами продажів. За даними Антона Біблі, який є розробником Railwaybot «...люди проводять у месенджерах близько 80% часу використання смартфона» [32]. Тому, на його думку, слід розглядати чат-ботів, як додатковий каналу продажів. В даному контексті він схожий на додаток, тому користувачі легко в цьому зорієнтуються. Водночас, чат-бот не додаток і не сайт, а доповнення до них. Тому не слід переносити, наприклад, додавання номеру при бронюванні у кошик і його оформлення в чат-бот.

Обмеження в чат-ботах також існують. Наприклад, чат-боти не надто зручні для збору інформації про користувачів. Такі сервіси для аналізу є

(Dashbot, Chatbase і Metabase), однак, цих даних усе одно не вистачає. Тому чат-бот заміною повноцінному додатку стати не зможе.

Також чат-бот може давати збір фідбеку користувача. Чат-бот не може відповідати на запит, який в сценарії не передбачений. Однак, дана слабкість дає змогу збирати результати зворотного зв'язку від користувачів і покращувати продукт.

Також необхідно посилити використання хмарних технологій в роботі готелю для всіх його співробітників, особливо для служб маркетингу. При роботі у хмарі можна бути упевненим, що інформація не зникне навіть якщо в роботі комп'ютера будуть збої, а також існує можливість працювати і переглядати файли із будь-яких пристроїв. Співробітникам не потрібно буде більше пересуватись між корпусами комплексу, зідзвонюватись або друкувати усі документи. Це суттєво скоротить час на підготовку і затвердження певного проекту. Однак слід врахувати, що дана технологія підходить не для усіх готельних підприємств, оскільки є порівняно дорогою, і на початкових етапах, особливо для малих готелів, краще її не впроваджувати.

Також можна згадати про систему обробки відгуків. Такі системи дозволяють автоматично обробляти відгуки про готельний комплекс на сайтах відгуків, а також аналізувати статистику негативних і позитивних відгуків. Можна відслідкувати тенденції, залежність і вплив заходів, які проводить готель чи його продуктових інновацій на враження гостей готелю, а також стежити за роботою різних готельних підрозділів. Перевагою системи обробки відгуків технології є скорочення часу обробки і аналіз відгуків та відносна її дешевизна. Менеджер готелю має змогу просто відстежувати статистику і створювати заходи для змін на краще поточної ситуації у готелі.

Також слід запропонувати впровадження контекстної реклами в Google AdWords із місячним бюджетом в 3500 грн. і максимальною вартістю кліка в 3,5 грн. В якості проблемної зони менеджментом готельного комплексу визначено листопад місяць. Тому активізація контекстної реклами відбулась у понеділок-середа кожного тижня наприкінці жовтня – початку листопада.

Загалом 12 днів (3 дні * 4 тижні) та відповідно мінімальна очікувана кількість щоденних додаткових цільових відвідувачів складає 25 осіб. Аналіз результатів показав, що фактично вартість склала орієнтовно 3 грн., тобто вона була навіть меншою, ніж планована.

Сайт готелю «Ведмежа гора» перейшов на перше місце в контекстній рекламі, відсунувши на нижчу позицію сторінку Booking. Крім того було отримано з 300 відвідувачів залучених додатково 12 бронювань номерів «стандарт» та 6 номерів «тримісний комфорт» [23]. Це додатково 42000 грн. ($12 * 2000 \text{ грн} + 6 * 3000 \text{ грн.} = 24000 + 18000 \text{ грн.}$) в загальному обігу. Виходячи із того, що це є додаткові «незаплановані» доходи можна виходити із того що і й додаткові видатки будуть незначними. Отже загальний додатковий прибуток згенерований із допомогою Google Adwords складе:

$$42000 \text{ грн.} - 3500 \text{ грн.} = 38500 \text{ грн.}$$

При вдосконаленні сайту ми пропонуємо на головній його сторінці нанести карту зі шляхом проїзду до готельного комплексу. Технічно це нескладно і досить наочно. Зрозуміло, що відвідувачів «проведуть» по телефону, однак, зручнішою була б карта, наприклад, створена із допомогою Google Earth як на рис. 3.2.

Для гостей, які подорожують власним транспортом доцільно також вказати точні координати для GPS-навігатора – для готелю «Ведмежа гора» це «N 48.4453411. E 24.5412012» [24], які є наприклад, на сторінці сервісу бронювання Hotels24. Загалом, якщо дані координати ввести в Google Map, то навіть без GPS навігатора ми одержимо точне місце на карті.

Також як ми вже відзначали, створити мобільну версію сайту готельного комплексу, а, оскільки, мобільна версія є «легшою» за звичайну, то не всі розділи в ній варто поміщати, а тільки основні. Даний напрям також було реалізовано під час підготовки роботи. Вартість адаптації сайту готельного комплексу під мобільні телефони склала 1000 дол. США у розробника основної версії сайту. Це дозволяє використовувати ті з сторінок сайту і його основних можливостей, які є найважливіші для готельного комплексу.

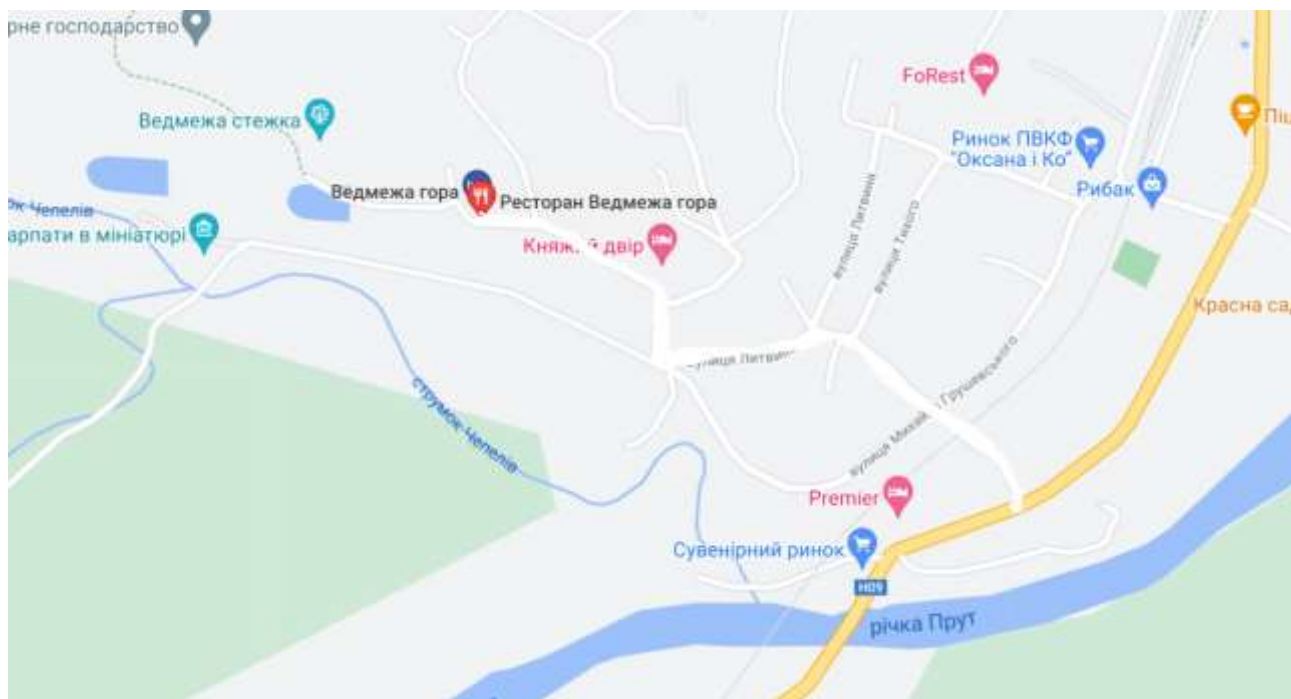


Рис. 3.2. Рекомендована схема проїзду до готельного комплексу «Ведмежа гора»

Наступним напрямом є реалізація продуктових інновацій. В доповнення до існуючих продуктів готельного комплексу «Ведмежа гора», які наведено на сайті готельного комплексу [23], варто додати відсутні у пропозиції готельного комплексу «Ведмежа гора» чани. Вони є досить популярними у інших готельних комплексах і гості аналізованого готелю користуються ними у конкурентів.

Також для постійних відвідувачів кожного року слід додавати нову екскурсію чи модифікувати вже існуючу. Преважній більшості гостей цікаво буде змінювати традиційні туристичні напрямки і знайомитись з новими пропозиціями. Це не складатиме додаткових витрат, оскільки, таких атракційних місць в даному регіоні достатньо.

Також можливо цікавим для існуючих та потенційних гостей буде новий спортивний напрямок, окрім, велосипедного та пішохідного, наприклад, сплав річкою Прут чи підйом на гори складними (не пішохідними) маршрутами, які є поблизу.

Також цікавим напрямком можуть бути екскурсійні маршрути в цікаві для туристів точки. Додатковими послугами, які, зацікавлять, насамперед, організованих туристів можуть бути послуги мікроавтобуса для доставки в складно доступні громадським транспортом місця. Це може бути особливо ефективним у зимові місяці, коли багато туристів прагнуть потрапити зранку в Буковель.

Доцільним, би була, враховуючи і соціальну складову, наявність спеціально обладнаних номерів для інвалідів. В таких номерах є кнопка екстреного виклику оператора, якою можна скористатися при потребі, а також необхідним є пандус. Останній є легко реалізованим в новому корпусі готельного комплексу, а от кнопки екстреного виклику немає. Її реалізації не складає складних проблем – ні організаційних, ні фінансових.

І нарешті організаційні інновації. На нашу думку, доцільно ввести посаду заступника директора комплексу із інноваційної діяльності. На початкових етапах, його функції може виконувати один з менеджерів за сумісництвом.

Для успішного впровадження інновацій слід розробити певний план дій для готелю. Враховуючи досвід провідних готельних компаній світу, можна запропонувати наступний поетапний план.

Першим кроком є повинна бути підготовка персоналу до впровадження інновацій: інформування його про інновації і терміни, впродовж яких відбуватиметься таке впровадження, та обрання тих, хто захоче випробувати новинку і в подальшому зможе навчити інших.

Другим кроком є надання матеріалів для вивчення щодо роботи із інноваціями чи найм фахівців, які зможуть усе показати та відтворити на практиці обмеженому колу працівників, які пізніше з цим ознайомлять інших. Для прискорення процесів впровадження і навчання слід використовувати лекції чи вебінари (у залежності від можливостей). Після ознайомлення першої команди співробітників можна провести контроль їх знань, підготувати систему мотивації при успішному проходженні навчання. Слід також створити усі умови у випадку надзвичайних чи незнайомих ситуацій, щоб працівник знав,

куди звернутись з запитаннями, і він був впевненим у власних діях та не демонстрував паніку на очах у клієнтів готелю

Третім кроком повинна стати демонстрація необхідності впровадження конкретних інновацій та пояснення їх користі. Наприклад, це зумовить скорочення часу обслуговування, зменшиться кількість помилок або рутинної роботи персоналу. Це, відповідно, викличе приплив постояльців і зростання заробітної плати персоналу. Слід показати працівникам готельного комплексу, що їх завдання можуть виконуватися швидше і якісніше, і слід цього прагнути. Більше того, необхідно переконатись, що керівники відділів і менеджери відділу, у якому впроваджується інноваційне рішення, підтримують керівництво готелю у цьому. Тоді й лінійний персонал матиме бажання працювати на загальний успіх.

Таким чином, створення інноваційного середовища в готельному комплексі має не лише тільки зовнішній, але й внутрішній характер. Метою інноваційної діяльності може стати підвищення продуктивності роботи персоналу готелю. В управлінні продуктивністю праці персоналу готелю також допомагають такі інновації, як: розробка мобільних програм для співробітників готелю та виробництво нового обладнання для готелів;

Більшість із запропонованих нами інноваційних рішень для готельного комплексу «Ведмежа гора» мають довготривалий характер і не зумовлюють значних витрат, які можуть бути здійсненні за рахунок прибутку. А вже реалізовані пропозиції показали свою ефективність.

Таким чином запропоновані рекомендації повинні дозволити готельному комплексу «Ведмежа гора» покращити власну роботу щодо впровадження інновацій і, зрештою, одержати додаткову вигоду від їх використання при реалізації готельних послуг.

Висновки до розділу 3

1. Визначено основні інноваційні тренди в індустрії гостинності.

Відзначено вагомий вплив пандемії Covid-19 на розвиток інновацій в діяльності підприємств індустрії гостинності. З огляду на карантинні обмеження викликані пандемією COVID-19, які змінили спосіб життя людей, індустрія подорожей, туризму та гостинності повинна впроваджувати різні модифікації, які базуються на наступних критеріях: оптимізація і розвиток пропонованих сервісу готелю; підвищення рівня комфорту гостей; автоматизація і удосконалення робочих процесів використання IoT; використання підходів «розумного» маркетингу.

Тенденціями останніх років є запровадження у готельній індустрії тенденцій «розумних» номерів, а не тільки ключів. Заклади готельної індустрії мають змогу використовувати інноваційні готельні технології для забезпечення цифрових, а не фізичних точок дотику. Іншим інноваційним трендом в сфері готельних технологій є використання IoT «Internet of Thing» Інтернету речей. Ще одним трендом у сфері готельних технологій є забезпечення безпеки і гігієни з використанням інноваційних рішень. Серед вагомих тенденцій є інтеграція різних інноваційних рішень. Перспективним виглядає використання блокчейн-рішень, насамперед, як альтернативних способів оплати послуг готелів з використанням криптовалют. Серед інших технологічних тенденцій в готельній індустрії є використання турів віртуальної реальності, чат-ботів та віджетів різного типу.

2. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення використання інноваційних технологій в діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора». Систематизовано напрями удосконалення використання інноваційних технологій в діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора». Серед технологічних інновацій рекомендованих для сімейного курорту «Ведмежа гора» варто відзначити модернізацію системи електронних замків в готелі. Також доцільно використовувати браслети із чіпом, які мають функцію перезапису, для відвідування басейну та зони SPA. Запропоновано вдосконалення системи просування сімейного курорту в мережі Інтернет.

Варто відзначити, що хоча продуктові інновації і найкраще реалізовані в діяльності сімейного курорту, однак, і вданому напрямі запропоновано вдосконалення в контексті впровадження чанів, нових екскурсій чи модифікації вже існуючих реалізація спортивного напрямку. В сфері організаційні інновації доцільно ввести посаду заступника директора комплексу із інноваційної діяльності. На початкових етапах, його функції може виконувати один з менеджерів за сумісництвом.

Для успішного впровадження інновацій слід розроблено поетапний план. Відзначено, що більшість із запропонованих інноваційних рішень для готельного комплексу «Ведмежа гора» мають довготривалий характер і не зумовлюють значних витрат, які можуть бути здійсненні за рахунок прибутку. А вже реалізовані пропозиції показали свою ефективність.

ВИСНОВКИ

Мета кваліфікаційної роботи полягала в вивченні теоретичних засад інноваційної діяльності підприємств та визначенні напрямків удосконалення їх інноваційного розвитку. Підводячи підсумок проведеним дослідженням у цій кваліфікаційній роботі необхідно зробити низку висновків. Зокрема:

1. Проведено аналіз сутності, дано загальну характеристику і проведено класифікацію інновацій. Розглянуто основні підходи до визначення аналізованого поняття. Проаналізовано сутність інновацій. Відзначено існування різних підходів до класифікації інновацій і виділено основні їх класифікаційні ознаки.

2. Проаналізовано принципи, функції і складові процесу управління інноваційним розвитком підприємства. Визначено основні принципи інноваційного розвитку підприємства. Наведено схему організації процесу управління інноваціями на підприємстві. Систематизовано сутність процесу управління інноваційним розвитком підприємства. Узагальнено завдання менеджменту інновацій та інноваційної діяльності підприємства.

3. Проведено аналіз джерел інновацій і чинників інноваційної активності підприємства. Визначено основні джерела для пошуку нових підприємницьких ідей. Проаналізовано підходи різних авторів щодо джерел інновацій. Визначено економічні чинники, від яких залежить інноваційна активність підприємства. Відзначено, що домінантну роль внутрішніх чинників в інноваційному процесів.

4. Дано загальну характеристику сімейного курорту «Ведмежа гора». Відзначено, що сімейний курорт «Ведмежа гора» є одним з лідерів індустрії відпочинку та розваг м. Яремче та регіону. Визначено основні послуги сімейного курорту «Ведмежа гора», які він надає своїм клієнтам. Визначено основні завданнями діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора». Проаналізовано номерний фонд сімейного курорту. Відзначено, що сімейний курорт «Ведмежа гора» характеризується лінійною організаційною структурою.

Проведемо аналіз економічної діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора» і відзначено, що в цілому фінансовий стан підприємства «Ведмежа гора» можна охарактеризувати як стабільний. Водночас у 2020 році, що зумовлено пандемією Covid-2019 всі аналізовані показники знизились, однак, не так критично, як передбачалось.

5. Проведено аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Проведена оцінка внутрішнього середовища сімейного курорту «Ведмежа гора» дозволила деталізувати його сильні і слабкі сторони. Проведена оцінка конкурентних позицій готелів-конкурентів сімейного курорту «Ведмежа гора» в м. Яремче показала, що аналізований заклад має низку переваг перед іншими конкурентами, однак, лідером є «Romantik Spa Hotel».

6. Проаналізовано інноваційну діяльність сімейного курорту «Ведмежа гора». Відзначено, що найбільш активно розвиваються продуктові інновації. Технологічні інновації на сімейному курорті «Ведмежа гора» реалізовані у вигляді системи відеоспостереження та потужній системі бронювання на основі системи OPERA. Проаналізовано переваги і недоліки просування аналізованого сімейного курорту в мережі Інтернет.

7. Визначено основні інноваційні тренди в індустрії гостинності. Відзначено вагомий вплив пандемії Covid-19 на розвиток інновацій в діяльності підприємств індустрії гостинності. Визначено основні інноваційні тенденції в діяльності готелів, зокрема, автоматизація і удосконалення робочих процесів використання IoT, використання підходів «розумних» рішень, забезпечення безпеки і гігієни з використанням інноваційних рішень тощо.

8. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення використання інноваційних технологій в діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора». Систематизовано напрями удосконалення використання інноваційних технологій в діяльності сімейного курорту «Ведмежа гора». Деталізовано технологічні, продуктові та організаційні інноваційні рішення, які рекомендуються до впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про туризм: Закон України від 15 вер. 1995 р. № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 09.08.2021).
2. Баран Р. Я., Романчукевич М. Й. Вдосконалення інноваційної політики підприємства як інструмент підвищення його конкурентоспроможності. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск №11. 2016. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/54.pdf> (дата звернення: 12.09.2021).
3. Ведмежа гора. *Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/vedmezhagora/>
4. Ведмежа гора. *Youtube*. URL: <https://www.youtube.com/user/vedmezhagora>
5. Водачек Л., Водачкова О. Стратегия управления инновациями на предприятии. М. : Экономика, 1989. 167 с.
6. Гарбера О. Є. Основні теоретичні та практичні аспекти інноваційної діяльності в туристичному господарстві України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 23. С. 29—31.
7. Єрмолаєва В. В. Теоретичні основи дослідження. *Вісн. нац. ун-ту "Львів. політехніка."* *Проблеми економіки та управління*. 2010. № 683. С. 268-273.
8. Жукович І. А. Інновації в туризмі: основні теоретичні та практичні аспекти. *Наука та наукознавство*. 2017. № 2. С. 69-81.
9. Заїка С. О., Грідін О. В. Генезис дефініції інновація. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. Серія Економіка. Випуск 2 (48). С. 24-30.
10. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : навчальний посібник. Суми : ВТД "Університетська книга"; К.: Видавничий дім "Княгиня Ольга", 2005. 324 с.
11. Кабанов А. І. Адаменко М. В. Принципи та функції управління інноваційним потенціалом персоналу підприємства. *Агросвіт*. 2017. № 5. С. 15-

20.

12. Кальченко О. М. Теоретичні аспекти інноваційної діяльності підприємств туристичної галузі. *Вісник Чернівецького державного технологічного університету*. 2011. № 4 (54). С. 147—155.

13. Кіндрик Т. О., Головінов О. М. Інноваційна діяльність в туристичному господарстві України. *ToURLib*. URL: http://toURLib.net/statti_ukr/kindryk.htm/ (дата звернення: 04.07.2021).

14. Лапко О. О., Крамарєв Г. В. Інноваційний розвиток вітчизняної нафтовидобувної галузі як фактор забезпечення її конкурентоспроможності на технологічних засадах. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2010. № 657. С. 178—185.

15. Левченко Ю. Г. Економіка й організація інноваційної діяльності : курс лекцій. К. : НУХТ, 2012. 163 с.

16. Ливайн Харви. Как стимулировать инициативу и инновации в организации. Управление проектами. *Iteam*. URL: http://www.iteam.ru/publications/human/section_44 /article_3019/ (дата звернення: 11.08.2021).

17. Мандина В., Свірський В. Джерела інноваційної активності підприємства. Збірник тез доповідей науково-практичної конференції «Сучасні тренди інноваційного розвитку», 28 жовтня 2021 року. Івано-Франківськ: НАІР, 2021. С. 119-121.

18. Мандина В., Свірський В. Принципи та функції управління інноваційним розвитком підприємства. Збірник тез доповідей науково-практичної конференції «Економіко-фінансові механізми здійснення соціально-економічного розвитку України», 1 червня 2021 року. Івано-Франківськ : НАІР, 2021. С. 100-101.

19. Микитюк П. П. Управління інноваціями : навч. посіб. Т. : ТНЕУ, 2013. 391 с.

20. Микитюк П. П., Сенів Б. Г. Інноваційна діяльність : навч. пос. К. : Центр учбової літератури, 2009. 392 с.

21. Наказ про облікову політику-2008. *Factor*. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2008/january/issue-3/article-49169.html> (дата звернення: 07.08.2021)
22. Новіков В. С. Інновації в туризмі. *Infotour*. URL: <http://infotour.in.ua/novikov21.htm> (дата звернення: 21.06.2021)
23. Офіційний сайт сімейного курорту «Ведмежа гора». *Ведмежа гора*. URL: <https://vedmezha.com/> (дата звернення: 20.07.2021)
24. Парк-отель Ведмежа Гора. *Hotels24*. URL: <https://hotels24.ua/uk/Yaremche/Park-Hotel-Vedmezha-Hora-4993.html> (дата звернення: 20.07.2021)
25. Perezapisuvani brasety z chipom. *Chip*. URL: <https://chip-ua.com/uk/perezapisuvaemye-braslety-s-chipom-kiev-odessa/> (дата звернення: 02.08.2021)
26. Пілявоз Т. М. Принципи управління інноваційним розвитком підприємства. *ВНТУ*. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17134/2536.pdf?sequence=3&isAllowed=y> (дата звернення: 21.06.2021)
27. Покропивний С. Ф. Інноваційний менеджмент у ринковій системі господарювання. *Економіка України*. 1995. № 2. 24 с.
28. Полінкевич О. Критерії розмежування понять «інновації», «інноваційний процес» та «інноваційний розвиток підприємства» в новій економіці. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 4. С. 31-36. (дата звернення: 21.04.2021)
29. Результати пошуку. *Booking*. URL: <http://booking.com> (дата звернення: 18.07.2021)
30. Санто Б. Инновация как средство экономического развития. М. : Прогресс, 1990. 295 с.
31. Скворцов Д. І. Інновація, інноваційність та інноваційний розвиток з позицій економічної теорії. *НУ «Львівська політехніка»*. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/24636/1/46-309-314.pdf> (дата звернення:

19.05.2021)

32. Сколько стоит чат-бот и в чем его преимущества для бизнеса. *Unisender*. URL: <https://www.unisender.com/ru/blog/kuhnya/chat-boty-vnedrenie/> (дата звернення: 13.08.2021)

33. Стойко І. І. Управління інноваціями. Навч.-метод. посібник. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 200 с.

34. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. М. : Экономика, 1989. 271 с.

35. Ткаченко В. Гостиничные системы: функции и возможности. *Сети и бизнес*. URL: http://www.sib.com.ua/arhiv_2011/2011_2/statia_2_1_2011/statia_2_1_2011.htm (дата звернення: 13.08.2021)

36. Федулова Л. І. Інноваційна економіка : підручник. К. : Либідь, 2006. 480 с.

37. Ціни на месенджери. *Sendpulse*. URL: <https://sendpulse.ua/prices/messengers> (дата звернення: 15.08.2021)

38. Чухрай Н., Патора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві : підруч. К. : Вид-во "Кондор", 2006. 398 с.

39. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку. К. : Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2011. 244 с.

40. Янченко Н. В., Безрук С. О., Орябинська В. А. Управління розвитком підприємства за допомогою інновацій. *Молодий вчений*. № 5.1 (57.1). 2018. С. 102-106.

41. Barnett H. G. Innovation: the Basis of Cultural Change, McGraw-Hill, New York : 1953, pp. 69-70

42. Cooke Ian and Mayes Paul, Introduction to innovation and technology transfer. Artech house, London : 1996, 235 pp.

43. Dodgson M. The management of technological innovation: An international and strategic approach. Oxford university press, 2000. 248 p.

44. Du Preez ND, Louw L. A Framework For Managing The Innovation Process. 2008. Proceedings : International Conference on Management of

Engineering & Technology.

45. Ibrahim, L. & Bradford, B. & Cole, D & LaBruyere, L & Leineweber, H & Piszczek, D & Reed, N. & Rymond, M & Smith, D & Virga, M & Wells, C. 2001. The Federal Aviation Administration Integrated Capability Maturity Model (FAA-iCMM), Version 2.0 : An Integrated Capability Maturity Model for Enterprise-wide Improvement. U.S. Federal Aviation Administration

46. Innovative Smart Grid Technologies Conference. IEEE power and energy magazine, 2011, Vol. 11, N1.

47. Lee, D. H & Richardson, J. J. 1990. A Technology Transfer Model for Industry-University-Government Partnerships. Proceedings: Engineering Management Conference, 1990. Management Through The Year 2000 - Gaining The Competitive Advantage.

48. Mensch G. Stalemate in Technology: Innovations Overcome the Depression. Ballinger Pub Co. 1978. 241 p.

49. Mensch, G. Stalemate in Technology: Innovations overcome the Depression. Cambridge, Massachusetts, 1979.

50. OECD. 2005. Oslo Manual: The Measurement of Scientific and Technological Activities – Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data. 3rd Edition. Paris: OECD.

51. Public opinion on how to improve customer comfort levels in hotels after the coronavirus (COVID-19) pandemic worldwide as of May 2020. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/1155082/coronavirus-hotels-level-of-comfort-improvement/> (дата звернення: 14.09.2021)

52. Rombach, D & Achatz, R. Research Collaborations Between Academia and Industry. 2007. Proceedings: International Conference on Software Engineering (FOSE'7).

53. Rothwell, R. Industrial innovation: success, strategy, trends, In M. Dodgson and R. Rothwell, (Eds). The Handbook of Industrial Innovation (pp.33–53). 1995. Aldershot: Edward Elgar, Hants.

54. Santo B. Innováció, a gazdaság fejlesztésének eszköze: A műszaki

fejlesztés elméleti-módszertani vizsgálata. Műszaki Könyvkiadó. 1985. 264 p.

55. Schoen, J. & Mason, T.W. & Kline, W.A. & Bunch, R.M. The Innovation Cycle: A New Model and Case Study for the Invention to Innovation process. 2005. *Engineering Management Journal*. Vol 17:3.

56. Smart замок ZKTeco ML10 зі зчитувачем відбитка пальця. *Lockers*. URL: <https://lockers.com.ua/smart-zamok-zkteco-ml10-so-schityvatelem-otpechatka-paltsa-13467-12/> (дата звернення: 13.08.2021)

57. Smart замок зі зчитувачем Mifare ZKTeco LH3000 left (для лівих дверей) для готелів. *Bezpeka-shop*. URL: <https://www.bezpeka-shop.com/ua/product/smart-zamok-zkteco-lh3000-dlya-gostinits/> (дата звернення: 13.08.2021)

58. Spartalis, S., Iliadis, L., Maris, F. An innovative risk evaluation system estimating its own fuzzy entropy. *Mathematical and computer modeling*, 2007. 46(1–2): 260–267.

59. Terziovski, M. *Building Innovation Capability In Organizations: An International Cross-Case Perspective*. 2007. London, England: Imperial College Press

60. Tidd, Joe & Bessant, John & Pavitt, Keith. *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. 1998. West Sussex, England: John Wiley & Sons Ltd.

61. Valenta, F. *Inovace v manazerske praxis*. 2001. Prague: Velryba. 151 s.

62. Vedmezha_gora. *Instagram*. URL: https://www.instagram.com/vedmezha_gora/ (дата звернення: 20.07.2021)