**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ І ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**КАФЕДРА ГОТЕЛЬНОГО І РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

|  |
| --- |
|  |

|  |  |
| --- | --- |
| Рівень вищої освіти | Другий (магістерський) |
| Спеціальність | Готельно-ресторанна справа |
| Освітня програма | Готельно-ресторанний бізнес |
| Група | 8.06.241.010.22.1 |

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

на тему: «Інноваційна стратегія розвитку підприємства готельного господарства»

Виконав: здобувач Сідак Володимир Вадимович

Керівник: к.н. з держ. упр., доцент Сисоєва Світлана Ігорівна

Рецензент: д.е.н., проф.. С.В. Мельниченко

Харків – 2023 рік

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

ПОДАННЯ ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ ЩОДО ЗАХИСТУ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

Направляється здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Сідак Володимир Вадимович до захисту дипломної роботи за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа» освітньої програми «Готельно-ресторанний бізнес» на тему: «Розробка та впровадження інноваційних технологій у заклад готельно-ресторанного бізнесу».

Тема та керівник дипломної роботи затверджені наказом ректора від 01.09.2023 року № 801–С.

Декан факультету: Тетяна ШТАЛЬ

**Довідка про успішність та відповідність вимогам ДСТУ**

Сідак Володимир за період навчання на факультеті Міжнародної економіки і підприємництва з 2022 року до 2023 року повністю виконав навчальний план за освітньою програмою з таким розподілом оцінок за: національною шкалою: відмінно 88%, добре \_\_\_\_%, задовільно 12 %.

Фахівець факультету: Наталія БАРХАТОВА

**Висновок керівника дипломної роботи**

Здобувач Сідак Володимир Вадимович виконав дипломну роботу у повному обсязі та у задані терміни. Зміст роботи в цілому відповідає обраній темі, розроблені заходи обґрунтовано. Стиль та мова викладення дипломної роботи відповідають вимогам, що ставляться до робіт такого рівня. Під час написання роботи використано науково-методичні та нормативні джерела за темою дослідження. Робота виконана з використанням інформаційних технологій. За результатами дослідження опубліковано наукову працю. Дипломна робота рекомендується до захисту в ЕК.

Керівник роботи: Світлана СИСОЄВА

**Висновок кафедри про дипломну роботу**

Дипломна робота розглянута на засіданні кафедри готельного і ресторанного бізнесу, протокол № 5 від «15» грудня 2023 р. Здобувач Сідак Володимир Вадимович допускається до захисту даної роботи в екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри готельного

і ресторанного бізнесу: д.е.н., проф. Оксана ДАВИДОВА

Дипломну роботу підписано КЕП

Оксана ДАВИДОВА

Сертифікат виданий АЦСК АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

Серійний номер 248197DDFAB977E5040000006A1BBE00141E1F04

**Анотація**

**Дипломна робота магістра містить**: 98 сторінок, 14 таблиць, 6 рисунків, 55 використаних літературних джерел, 7 сторінок списку використаних джерел, 4 додатків із загальним обсягом 18 сторінок.

**Основні результати роботи**: У роботі проведено дослідження формування стратегії впровадження інноваційної послуги на прикладі готельно-ресторанного комплексу «Скриня» м. Павлоград. Метою роботи – є аналіз інноваційної стратегії діяльності готельних господарств та розробка стратегії впровадження інноваційної послуги.

**Ключові слова**: інновації, інноваційна стратегія, інноваційна діяльність, інноваційна стратегія, готельні послуги, готельно-ресторанний комплекс

**Рік виконання дипломної роботи: 2023**

**Рік захисту дипломної роботи: 2023**

**Abstract**

**The master's thesis contains: 98** pages, 14 tables, 6 figures, 55 used literary sources, 7 pages of the list of used sources, 4 appendices with a total volume of 18 pages.

**The main results of the work:** In the work, a study of the formation of the strategy for the implementation of an innovative service was carried out on the example of the hotel and restaurant complex "Skrynia" in Pavlograd. The purpose of the work is to analyze the innovative strategy of hotel businesses and develop a strategy for implementing an innovative service.

**Keywords:** innovations, innovation strategy, innovation activity, innovation strategy, hotel services, hotel-restaurant complex

**The year of completion of the thesis: 2023**

**Year of thesis defense: 2023**

ЗМІСТ

|  |  |
| --- | --- |
| ВСТУП ………………………………………………………….……..……….  РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ КОМПЛЕКСНІЙ СФЕРІ………………………………………………….....……………………….  1.1.  Сутність, поняття і структура інновацій в індустрії гостинності……………………………………………………………………..  1.2.  Сутність інноваційної діяльності та її різновиди………………………  1.3. Методика формування інноваційної стратегії готельно-ресторанного підприємства…………………………………………………………………...  Висновки до розділу 1 ………….………………………………………. ……...  РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «СКРИНЯ» (М. ПАВЛОГРАД)………………………………………………………………  2.1. Загальна характеристика готельно-ресторанного комплексу «Скриня»……………………………………………………………………….  2.2. Аналіз послуг готельно-ресторанного комплексу «Скриня»…………  2.3. Оцінка конкурентоспроможності послуг готельно-ресторанного комплексу «Скриня»…………………………………………………………..  Висновки до розділу 2……………………… …………………………………..  РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОСЛУГИ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ КОМПЛЕКСІ «СКРИНЯ» (М. ПАВЛОГРАД)………….……………………………………………………  3.1. Основні етапи формування інноваційної стратегії розвитку підприємства…………………………………………………………………...  3.2.  Проект заходів розробки інноваційної СПА-послуги………………  3.3. Механізми впровадження інноваційної СПА-послуги……………….  Висновки до розділу 3 ……………………………….…. ……………………..  ВИСНОВКИ ………………………………. …………………………………….  СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ……...............................................  ДОДАТКИ ……………………………………………………………….  Додаток А.Екстер’єр та інтер’єр готельно-ресторанного комплексу «Скриня» (м. Павлоград) ………………………………………………………  Додаток Б. Інфраструктура готельно-ресторанного комплексу «Скриня»  Додаток В. Правила проживання у готельно-ресторанного комплексу «Скриня» (м. Павлоград)………………………………………………………..  Додаток Г. Публікації за темою дослідження……………………………... | 6  9  9  16  21  29  30  30  36  44  50  51  51  56  61  71  72  74  81  82  83  84  89 |

**ВСТУП**

Актуальність теми полягає в тому, що розвиток індустрії гостинності, яка безпосередньо впливає на формування інфраструктури готельного бізнесу, нині стикається з проблемами підвищення ефективності управління, прибутковості бізнесу та конкурентоспроможності даного виду послуг на національному та міжнародному ринках. Конкуренція в сфері готельного бізнесу, що загострюється, викликала безліч явищ і процесів, пов’язаних з обслуговуванням споживачів. Прояв останніх напряму залежить від розташування готелю, насичення ринку, кваліфікації персоналу тощо.

Збільшення конкурентоспроможності є головним фактором успіху. Для певної компанії це вирішення проблем власного розвитку, прямого шляху до завоювання ринку, для досягнення фінансової стабільності в контексті конкуренції, для забезпечення прибутку, що сприяє зростанню власного капіталу.

Проблеми підвищення конкурентоспроможності вирішуються шляхом розробки та впровадження відповідних стратегій. По суті, будь-які стратегічні плани та дії, вжиті компанією, є інноваційними. Так чи інакше вони базуються на нововведеннях, якісно та/або кількісно наданих або потенціалах продажу.

Таким чином, питання формування інноваційної стратегії в організаціях готельно-ресторанної сфери з метою забезпечення їх конкурентоспроможності.

Ступінь розвитку проблеми. Дослідженню розвитку підприємств готельного бізнесу у сучасних економічних реаліях присвячені праці таких вчених та спеціалістів, як О.Л. Ворсовський[12], А.О. Геліх[13], О.С. Лістрова[28], Ю.М. Нікольчук[34] та інших. Різні аспекти динаміки ринку готельних послуг з урахуванням використання стратегій розвитку підприємства вивчалися на роботах А.Ф. Кривко[24], В.А. Паляниця [36], М.П. Пасічник [5], Т.В. Лисюк [27], В.С. Тарасюк [48] та ін. Проте використання інноваційних стратегій розвитку підприємствами готельного бізнесу нових методів управління та технологій обслуговування у різних регіонах нашої країни недостатньо вивчено, що й визначило актуальність дослідження.

Недостатнє знання процесів впровадження інновацій підприємствами готельно-ресторанної індустрії на тлі зростаючого попиту на послуги готелів, фрагментоване та неповне висвітлення цієї проблеми в наукових публікаціях, визначили вибір досліджень, своєї мети, цілі та структури.

Предметом дослідження позначено відносини, що складаються в процесі інноваційного розвитку підприємств.

Об'єкт дослідження – готельно-ресторанні підприємства регіону як інфраструктурні підрозділи гостинності.

Мета роботи – розробити теоретичні та організаційні основи формування інноваційної стратегії підприємств готельно-ресторанної індустрії як інфраструктурних одиниць сфери гостинності.

Реалізація цієї мети вимагала вирішення наступних завдань цього дослідження:

- проаналізувати основні етапи формування інноваційних стратегій для підприємств готельно-ресторанної індустрії;

- виявити специфічні особливості готельно-ресторанних інновацій, довести їхню соціально-рекреаційну природу та зв'язок з інноваціями в гостинності;

- запропонувати моделі інноваційного розвитку готельно-ресторанної індустрії та дослідити організаційні особливості їх реалізації;

- обґрунтувати галузеві особливості формування інноваційних стратегій готельно-ресторанної індустрії;

- проаналізувати та систематизувати види інноваційних стратегій готельно-ресторанних підприємств та виявити їх специфічні ознаки.

Теоретичною та методологічною основою послужили положення, викладені у роботах вітчизняних та зарубіжних авторів з досліджуваної проблеми, нормативні документи, що стосуються питань економічного розвитку готельно-ресторанних організацій, програми розвитку. У роботі застосовувалися наукові методи та прийоми наукової абстракції; економічного аналізу, порівняння та аналогії; єдності об'єктивного та суб'єктивного у розвитку економічних процесів.

Наукова новизна. Розроблено рекомендації щодо підвищення рівня конкурентоспроможності готельно-ресторанного комплексу «Скриня» за допомогою впровадження нової інноваційної стратегії підприємства у вигляді Спа-послуг, що буде сприяти зростанню обсягу чистого прибутку готельно-ресторанного комплексу. Запропоновано програму заходів та механізм реалізації цієї стратегії.

Апробація результатів дослідження здійснювалася під час навчання та висвітлювалась у 2 публікаціях: Теоретичні засади конкурентоспроможності у готельній індустрії / В.В. Сідак, С.І. Сисоєва // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука» серія: «Економічні науки»,. №3 (03/137), 2023, С. 17-28 DOI: 10.25313/2520-2294-2022-12-8475, Інноваційні методи управління маркетингом готельних підприємств / В.В. Сідак, С.І. Сисоєва // Матеріали ІІІ Всеукраїнської науково- практичної конференції з міжнародною участю «Інновації, гостинність, туризм: освіта, наука, практика» // Секція№1 Сучасні тенденції та перспективи. ЛДУФК ім. І. Боберського, Львів, 18 травня 2023р.

**РОЗДІЛ 1.**

**МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ КОМПЛЕКСНІЙ СФЕРІ**

* 1. **Сутність, поняття і структура інновацій в індустрії гостинності**

Інноваційна тенденція розвитку бізнесу останнім часом стає найважливішою особливістю розвитку економіки, головним аспектом формування моделі сталого економічного розвитку. Перехід економіки на інноваційний шлях розвитку потребує активізації інноваційної діяльності, а також підвищення інноваційної активності підприємств. Інноваційна діяльність, що розглядається як найважливіше джерело розвитку, дозволяє підвищувати конкурентоспроможність економіки, а інновації в даному випадку є своєрідним індикатором ділової активності, які здатні визначати сектори економіки, що швидко розвиваються, за умови сприятливого інноваційного клімату.

Беручи до уваги стратегію переходу української економіки на інноваційний шлях розвитку, у якій ключова роль забезпеченні сталого розвитку відводиться підвищенню інноваційного потенціалу, що передбачає створення наукомістких технологій, оновлення виробничої бази, освоєння випуску якісно нових інноваційних товарів та послуг, використання нововведень.

Дослідження будь-якого процесу чи явища, що у суспільстві, має на увазі, передусім, формування понятійного апарату даного явища. У цьому, як розглядати інноваційну діяльність у готельних комплексах слід визначитися з ключовими поняттями — «інновація», «інноваційна діяльність», оскільки система чітких, однозначних категорій і понять становить основу будь-якої науки та будь-якого наукового дослідження.

Поняття «інновації» визначається як «введений у вжиток новий або значно покращений продукт (товар, послуга) або процес, новий метод продажів або новий організаційний метод у діловій практиці, організації робочих місць або у зовнішніх зв'язках» [1].

В економічній літературі та за результатами наукових досліджень під інновацією розуміється перетворення потенційного науково-технічного процесу на реальний процес, який втілюється у вигляді нових продуктів та технологій. Проблема нововведення нашій країні протягом багатьох років розроблялася і інтерпретувалася під активним впливом науково - технічного прогресу, оскільки інновації тісно пов'язані з науково - технічним прогресом і результатом його прояви.

Незважаючи на особливу увагу до поняття «інновації» та «інноваційної діяльності», вчені не склали єдиного підходу до визначення поняття «інновація». У своїх роботах М. Д. Кондратьєв, І. Є. Варги, а також І. Шумпетер вважають, що «інновація - це такий техніко-економічний цикл, в якому використання результатів сфери досліджень та розробок безпосередньо викликає технічні та економічні зміни, що викликає зворотне вплив на діяльність цієї сфери »[10].

Б. Твіст визначає інновацію як «процес, у якому винахід чи ідея набуває економічного змісту та приносить економічний ефект» [11]. Ф. Ніксон вважає, що «інновація - це сукупність технічних, виробничих та комерційних заходів, що призводять до появи на ринку нових та покращених промислових процесів та обладнання» [2]. Б. Санто визначає це поняття як «суспільний, технічний, процес, який через практичне використання ідей та винаходів призводить до створення кращих за властивостями виробів, технологій, і у разі, якщо вона орієнтується на економічну вигоду, прибуток, поява інновації на ринку може призвести додатковий прибуток» [3].

Поряд з різними підходами та трактуваннями до визначення поняття «інновація», в економічній літературі можна виділити два підходи до його визначення - у широкому та вузькому значенні.

У загальному розумінні (у широкому розумінні) під інновацією мають на увазі здійснення змін за допомогою чогось нового. «У рамках цього підходу різні фахівці визначають нововведення або як результат доцільної творчої діяльності, практичне застосування якого призводить до суттєвих змін у функціонуванні системи, або як процес впровадження чогось раніше діючого, але вже застарілого» [16].

На думку Л. Пасічного та Я. Венковського, «інновації - це відкриття, які є наслідком винахідливості людей, що призводять до прогресивних змін у певних станах речей» [14]. Широкої визначення інновації дотримується і М. Хольштейн-Бек. На її думку, «інновацією є кожна культурна цінність, яка в даних просторово-часових межах розглядається як новація (щось нове)» [55].

У вузькому значенні під інновацією слід розуміти як нове технічне рішення, здійснене практично.

До польських авторів, які розділяють вузький підхід до поняття інновації, належить Є. Бирський, який ідентифікує інновацію з промисловим виробництвом, особливо з його технікою, технологією та виробами [7]. Ян Муйжель називає інноваціями «промислове застосування нових технологій» [21]. К. Познанський під інновацією розуміє «зміни у методах виробництва та продуктах, що базуються на нових або до цього моменту не використовуваних знаннях» [40]. На відміну від попередніх дефініцій інновації К. Познанський у своїй інтерпретації наголошує на сферу створення інновації. Він також вважає, що «у сфері інновацій процес створення винаходу та виробниче застосування отриманих знань слід трактувати окремо» [41].

Наведена вище інформація дозволяє виділити основні властивості (критерії) інновації [44]:

1. «Інновації пов'язані з використанням оригінальних рішень, у чому полягає їхня відмінність від технічних винаходів.

2. Інновації дають конкретну господарську та (або) соціальну вигоду для користувача, яка зумовлює проникнення та розповсюдження інновації на ринку (дифузія інновацій).

3. Інновації - перше використання нововведення на підприємстві незалежно від того, чи застосовувалося воно десь раніше.

4. Інновації потребують творчого підходу та пов'язані з ризиками».

Як би досконало нова ідея не була б описана, формалізована і представлена на кресленнях - це ще не інновація, навіть якщо ця ідея не втілена у продуктах, послугах чи процесах, що використовуються на практиці. Реалізовані в новій продукції чи процесах ідеї називаються інноваціями, тобто неодмінними властивостями (критеріями інновації) є новизна ідеї, її втілення та реалізація у практичній діяльності, у нових видах продуктів та процесів.

Узагальнюючи аналіз різних підходів до визначення поняття «інновації», сформовані вітчизняними та зарубіжними вченими, можна зробити висновок, що інновації - це якісні зміни видів, форм і методів господарської діяльності, зумовлені зовнішніми причинами та внутрішніми можливостями, які, як правило, спрямовані на підвищення ефективності досягнення цілей організації. «Для комерційної організації інновації виступають у вигляді змін в асортименті продукції (товарів, послуг), у структурі ринків збуту, у застосовуваних технологіях та у складі активної частини основних фондів, в організації праці та управління, у методах стимулювання продажів та у системах постачання та збуту» [4].

У сфері послуг інновації та інноваційні процеси спрямовані, передусім, формування стратегічних конкурентних переваг, що проявляється через надання додаткових абсолютно нових послуг чи послуг вищої якості проти аналогами конкурентів.

Кожна господарська одиниця у процесі свого функціонування так чи інакше здійснює як внутрішню, так і зовнішню організаційну діяльність. Обидва ці види діяльності взаємозумовлені, вони взаємодіють один з одним і в деяких випадках здатні доповнювати один одного.

Готелі, що належать до класу складних систем, мають певні властивості, і найважливішою умовою їх існування в сучасних умовах є забезпечення їх безперервного сталого розвитку. Активна інноваційна діяльність дозволяє готельному підприємству займати лідируючі позиції на ринку та отримувати у певний момент часу очікуваний високий прибуток.

«Вплив деяких суб'єктів господарської діяльності викликає необхідність їхньої постійної взаємодії між собою та зовнішнім середовищем у рамках, передбачених механізмами ринкового та адміністративного регулювання. У зв'язку з цим підприємства готельної сфери стикаються з проблемою формування та використання накопиченого інноваційного потенціалу. Вирішення виявленої проблеми дає можливість запобігти прояву стихійного, некерованого формування інноваційного потенціалу сервісних та готельних підприємств у науково обґрунтований, забезпечуючи при цьому перехід сервісних підприємств на концепцію інноваційного розвитку» [26].

Для визначення потенціалу підприємства як об'єкта дослідження слід звернути особливу увагу на накопичені теоретичні підходи до визначення категорії «потенціалу» у здійснених дослідженнях вітчизняних та зарубіжних науковців.

Термін «потенціал», що широко застосовується в економічній літературі, сприймається як кількісна оцінка деякого аспекту і постає як природний, інвестиційний, інтелектуальний, економічний, ресурсний, трудовий.

У словнику вказується, що «потенціал» є «сукупністю коштів, запасів, джерел, які є, які можуть бути мобілізовані, приведені в дію, використані для досягнення мети» [4]. Трактування поняття «потенціал» дозволяє застосувати його до різних галузей науки і діяльності людини в залежності від того, про яку силу, засоби, запаси, джерела йдеться.

Відомий фахівець у галузі дослідження регіонально економіки К. М. Міско визначаємо поняття «потенціала» як «межа внутрішніх людських знань, деяких прихованих можливостей результативного використання об'єкта, що досліджується, які можуть бути кількісно оцінені і в остаточному підсумку реалізовані за ідеальних умов практичної діяльності» [6].

У літературі можна зустріти деякі інші підходи до визначення поняття «потенціал». У своїх роботах С.І. Сисоєва дає таке визначення цього поняття: «Потенціал - сукупність наявних факторів виробництва, інтелекту, виробничих резервів та можливостей, здатних забезпечити випуск високоякісних товарів, необхідних задоволення всебічних запитів різних категорій населення країни» [8]. Не можна залишити поза увагою результати роботи О.Ю. Давидової. Вона вважає, що потенціал – «це не тільки проста кількість ресурсів, а й укладена в них можливість розвитку системи у заданому напрямку» [18].

Поняття «потенціал» тісно пов'язане зі структурою цілей будь-якого готельного підприємства та визначається як сукупність можливостей підприємства. «Під потенціалом підприємства прийнято розуміти сукупність ресурсів, що характеризують його силу, джерела, можливості, засоби, запаси, здібності, ресурси та інші виробничі резерви, які можуть бути використані в економічній та господарській діяльності готельного підприємства» [9].

Весь потенціал готельного підприємства складається з кількох елементів, які можна структурувати як виробничо-технологічний потенціал, науково-технічний потенціал, фінансово-економічний потенціал, кадровий потенціал, а також інноваційний потенціал, якою є ядро всього потенціалу готельного підприємства, органічно входячи в кожну її частину.

Отже, під інноваційним потенціалом розуміється здатність підприємства створювати нову вартість товару (послуги) шляхом залучення наявних у підприємства матеріальних та нематеріальних ресурсів з метою інноваційного розвитку. В умовах перехідного економічного розвитку інноваційний потенціал формують усі ресурси, що забезпечують досягнення конкурентних переваг готельного підприємства шляхом розробки та введення в дію інновацій. Поруч із виробничим, фінансовим, маркетинговим, трудовим, управлінським і комунікаційним потенціалами інноваційний потенціал грає найважливішу роль економічному зростанні суб'єктів господарську діяльність.

Інноваційний потенціал готельних підприємств формується із двох основних матеріальних та нематеріальних складових: інноваційний потенціал матеріальних ресурсів; інтелектуальний та рекреаційний потенціал. Кожен із елементів інноваційного потенціалу має свої особливості у використанні та схильний до впливу різних факторів.

Вивчення теоретико-методологічних основ розвитку підприємництва у готельній сфері дозволяє зробити висновок, що успішний розвиток сфери гостинності можливий лише за наявності певних ресурсів, що становлять весь інноваційний потенціал готельних підприємств. Роль чинників, які впливають процес здійснення діяльності готельних підприємств неоднозначна. Це пов'язано з тим, що цілі відпочинку різноманітні, як і різні його види та форми організації.

Загальна методологічна схема багаторівневої вартості рівня інноваційного потенціалу має таку послідовність [9]:

1. «Установлюється перелік чинників, пов'язаних із якостями інноваційного потенціалу та будується «дерево факторів», стовбур якого – рівень розвитку та якість інноваційного потенціалу в цілому, а гілки – розташовані на відповідних ступенях ґрунтовні його властивості;

2. Відповідно до встановленого переліку чинників та структуризації їх із розробленим «деревом факторів» встановлюються показники оцінки потенціалу;

3. Відповідно до проведеної структуризації та ієрархії показників, розраховується коефіцієнт вагомості кожного показника;

4. Вибір бази порівняння рівнів інноваційного потенціалу. За основу зазвичай беруть інноваційний потенціал досліджуваного підприємства за попередній період або інноваційний потенціал найближчого конкурента в стратегічній групі;

5. Проводиться порівняльний аналіз. За допомогою методу середньозваженої оцінки розраховується показник зростання інноваційного потенціалу досліджуваного підприємства;

6. На підставі отриманих даних робиться висновок щодо рівня інноваційного потенціалу. Результати оформляються відповідним чином зручній для реалізації поставленої мети формі »[15].

Інновації як процес підтримуються інвестиціями та відповідними інститутами. Капітал, спрямований здійснення інноваційної діяльності, проявляється у різних формах інвестицій. У свою чергу інвестування інноваційної діяльності є частиною загального інноваційного процесу і залежить від інвестиційного клімату.

# Сутність інноваційної діяльності та її різновиди

Інновацію визначають як кінцевий результат діяльності, що спрямована на створення й використання новацій, втілених у вигляді вдосконалених чи нових товарів (виробів чи послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту товарів, які сприяють розвитку й підвищенню економічної ефективності виробництва і споживання або забезпечують соціальний чи інший ефект. Для підприємств готельної галузі інновація може набувати втілення ще й у виведеної на ринок нової чи у вдосконаленні існуючої послуги.[19]

Процес доведення наукової ідеї або технічного винаходу до стадії практичного використання, що приносить дохід, а також пов’язані з цим процесом техніко-економічні та інші зміни у соціальному середовищі потребують проведення цілого комплексу робіт із підготовки, обґрунтування, освоєння та контролю за впровадженням нововведення.

Таку діяльність зі створення (розроблення та виготовлення), упровадження та поширення інновацій називають інноваційною діяльністю.

В умовах ринку основними компонентами інноваційної діяльності є новації, інвестиції та нововведення. Ці три складові формують сферу інноваційної діяльності (рисунок 1.1). Вони взаємопов’язані та взаємодіють одна з одною.



**Ринок іновацій**

**ІННОВАЦІЙНА ІФРАСТРУКТУРА**

**Ринок чистої конкуренції нововведень**

**Ринок капіталу (інвестицій)**

Рисунок 1.1 – Сфера інноваційної діяльності (за Г. Т. П’ятницькою) [43]

Новації, як складова сфери інноваційної діяльності, формують «ринок новацій». Основним товаром на якому є науковий і науково-технічний результат – продукт інтелектуальної діяльності.

Друга складова сфери інноваційної діяльності – інвестиції. Вони формують ринок капіталу. Інвестиції можуть бути як у наукову та науково-технічну діяльність, так і в процес перетворення новації на інновації (нововведення).

Нововведення (інновації) формують третій компонент сфери інноваційної діяльності – ринок чистої конкуренції нововведень, який розглядають із двох позицій [22]:

* за умов конкуренції суб’єкти господарювання вимушені підвищувати якість результатів своєї діяльності;
* конкуренція не стільки стимулює, як змушує комерційні організації й інші суб’єкти господарювання йти на ринок новацій або брати участь у його формуванні.

Таким чином, інноваційна сфера – це система взаємодії інноваторів, інвесторів, товаровиробників конкурентоспроможної продукції (послуг) і розвинутої інфраструктури.

Визначення поняття «інноваційної діяльності» вказують, що вона взаємопов’язано охоплює як науково-дослідні та дослідницько-конструкторські роботи, так і їх маркетинговий супровід (маркетинг інновацій) (рисунок 1.2).

Маркетинг інновацій

НДДКР

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Рисунок 1.2 – Складові інноваційної діяльності [52]

Науково-дослідні та дослідницько-конструкторські роботи (НДДКР) розглядаються як роботи творчого характеру, що пов’язані з науковим пошуком, проведенням досліджень, експериментів із метою розширення наявних і отримання нових знань, втіленням їх у нові (удосконалені) вироби та технології, методи управління тощо, науковим обґрунтуванням інноваційних проектів. При цьому розрізняють наукову (науково-дослідницьку), науково-технічну діяльність, експериментальні (дослідно-експериментальні) розробки. Наукова діяльність спрямована на одержання, розповсюдження і використання нових знань у результаті фундаментальних або прикладних наукових досліджень.[25]

Науково-технічна діяльність ставить за мету одержання, розповсюдження і використання нових знань у сфері розв’язання технологічних, інженерних, економічних, соціальних і гуманітарних проблем, забезпечення функціонування науки, техніки і виробництва як єдиної системи. Таким чином різні складові НДДКР забезпечують появу різних видів інновацій: радикальних, ординарних, поліпшуючих. У свою чергу забезпечуються потреби в інноваціях різних масштабів: індивідуальні (споживач, підприємство), галузеві, національні, глобальні тощо. У результаті НДДКР сприяє втіленню досягнень науки й техніки в інноваційну продукцію, здатну задовольнити запити споживачів і принести прибуток їх розробнику та виробнику.

Маркетинг інновацій – друга складова інноваційної діяльності. Із практичного погляду (з позицій конкретного інноватора-товаровиробника) маркетинг інновацій пов’язують із орієнтацією виробництва та збуту інноваційної продукції на задоволення попиту споживачів, його формування і стимулювання.[33]

Складові інноваційної діяльності вказують, що вона передбачає проведення цілого комплексу взаємопов’язаних робіт[56]:

* наукових (зокрема лабораторних) і маркетингових досліджень (розроблення й обґрунтування інноваційного проекту);
* розроблення та виготовлення інновацій;
* лабораторних і ринкових випробувань;
* просування інновацій на ринок.

Така широка різноплановість напрямів робіт обумовлює поділ інноваційної діяльності на види. Виділяють три основних види інноваційної діяльності на підприємстві, які в свою чергу поділяються на кілька підгруп (рисунок 1.3).



Інноваційна діяльність на підприємстві



Впровадження нових виробів і технологій, які не є результатом власних розробок

Імітація інновацій

Придбання підприємств новаторів

Придбання ліцензії

Купівля інноваційного продукту



Виділена участь у інноваційній діяльності

Виділення інноваційної діяльності в об’єднаннях

Колективні дослідження

Дослідження, що виконуються за замовленням



Спеціалізована діяльність підприємства як новатора

Інноваційна діяльність про- тягом довгого періоду часу (науково-дослід- ницькі відділи)

Інноваційна діяльність про- тягом обмежено- го періоду часу (простий менеджмент)

Рисунок 1.3 – Види інноваційної діяльності на підприємстві        (за Т. В. Майоровою) [28]

Приймаючи до уваги всі ці загальні види інноваційної діяльності, кожне підприємство може визначатися індивідуально зі своїми власними інноваційними пріоритетами. Наприклад, інноваційна діяльність підприємства (в т. ч. і підприємств сфери послуг) може ототожнюватися чи бути пов’язаною з[30]:

* + прогресивними міжгалузевими структурними зрушеннями;
  + реалізацію довгострокових науково-технічних програм з великими термінами окупності витрат;
  + фінансуванням фундаментальних досліджень для здійснення якісних змін у стані виробничих сил країни;
  + випуском і розповсюдженням нових видів техніки та технологій;
  + створенням, удосконаленням і впровадженням нових видів послуг;
  + розробкою та впровадженням нових ресурсозберігаючих технологій, спрямованих на покращення соціального стану населення, екологічної ситуації тощо.

Зазначені узагальнені приклади є лише незначною частиною можливих варіантів прояву інноваційної діяльності кожного конкретного підприємства сфери послуг.

Інноваційний потенціал суб’єкта господарювання характеризується ресурсом інноваційної діяльності. Останній у свою чергу охоплює[41]:

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

**1.3. Методика формування інноваційної стратегії готельно-ресторанного підприємства**

В даний час вдосконалення управління нововведеннями для більшості компаній є важливим засобом підтримки їх активності в освоєних галузях та експансії на нових напрямках. Величезне значення підвищення ефективності інновацій має комплексне використання нових принципів менеджменту. Основними є такі[26]:

- створення атмосфери, що стимулює пошук і освоєння нововведень;

- націленість всієї інноваційної діяльності на потреби споживача;

- визначення пріоритетних напрямів інноваційної роботи виходячи з цілей і завдань фірми;

- скорочення числа рівнів в управлінні з метою прискорення процесу «дослідження - виробництво – збут»;

- максимальне скорочення термінів розробки та впровадження нововведень, організація роботи не за "естафетним" принципом, а на основі одночасного, паралельного вирішення інноваційних завдань.

Аналіз інноваційної системи управління нововведеннями доцільно проводити у зв'язку з типом інноваційної стратегії - з одного боку, з другого боку - структурою, технологією, кадрами та інші параметрами фірми. Стратегія поведінки підприємства над ринком може мати наступальний (агресивний) чи оборонний характер. Компанія зазвичай створює свій набір інноваційних стратегій, що характеризується збалансованим ризиком. Такий набір включає як ризиковані (наступальні), і безпечні (оборонні) стратегії.

Агресивна ринкова стратегія означає прагнення стати першим, провідним підприємством з погляду інновацій певному сегменті ринку України і у певній галузі збуту, прийняття компанією наступальної стратегії, спрямованої активний пошук і розробку нововведень як і освоєних, і у нових галузях господарську діяльність, вимагає великих змін у організаційній структурі. Ініціатори інновацій працюють в умовах підвищеного ризику, але при вдалій реалізації нововведень, що носять попереджувальний характер, мають запас «економічної міцності», який виражається в наявності портфеля нової конкурентоспроможної продукції, більш низьких порівняно із середніми питомими витратами виробництва.

Правильний вибір області та ділянки діяльності (сегменту) дає можливість стратегічно запланувати прорив із новою продукцією та у вузькій сфері подолати бар'єр високих витрат на реалізацію інновацій. У цій вузькій сфері протягом відносно короткого періоду (два – три роки) підприємству необхідно домінувати, утримувати передові позиції. Надалі, коли конкуруючі підприємства прагнутимуть завоювати широке коло споживачів даних товарів, необхідно або переорієнтуватися інші можливі інновації чи розпочати боротьбу збут за умов жорсткої конкуренції.

З обраної загальної стратегії діяльності фірми над ринком вибирається стратегія стосовно продукту. Сутність її полягає у приведенні можливостей фірми у відповідність до ситуації на ринку, тобто внутрішнє середовище має бути адекватне зовнішньому середовищу. Стратегії можуть бути різними, головне тут - вибрати підходящу для кожного ринку та кожного товару, щоб вона відповідала вимогам досягнення цілей.

Можна виділити такі базові стратегії агресивного підходу[29]:

1. Досягнення переваги з витрат. І тут політика компанії полягає у досягненні конкурентних переваг з допомогою дешевшого виробництва та збуту продукції. Наприклад, за рахунок відмови від дорогих супутніх послуг, створення дешевших для виробництва моделей продукції, використання дешевших технологій. У руслі цієї стратегії фірма орієнтується широкий ринок і виробляє товари у великій кількості. Масове виробництво дозволяє мінімізувати питомі витрати й встановлювати низькі ціни, що у кінцевому підсумку дає можливість мати вищу частку прибутку проти конкурентами, оперативно реагувати зростання собівартості і залучати споживачів, орієнтованих рівень цін. Разом з тим така стратегія може бути дуже ризикованою для компанії, яка не має достатніх фінансових ресурсів, оскільки вона може спричинити тимчасове зменшення кількості споживачів продукції та цінову війну з конкурентами.

2.Стратегія на конкретний сегмент ринку. В даному випадку фірма виділяє специфічний сегмент ринку через низькі ціни або унікальну пропозицію, контролюючи витрати за допомогою концентрації зусиль на кількох ключових товарах, призначених для специфічних споживачів, та створення особливої репутації під час обслуговування ринку, який не змогли задовольнити конкуренти.

Надання продукту унікальності здійснюється насамперед за рахунок забезпечення його підвищеної якості та специфічних споживчих властивостей у порівнянні з продуктами конкурентів. Наприклад, забезпечення особливо високої надійності виробу в експлуатації. У ряді випадків лідируюче становище компанії досягається за рахунок збуту продукції в комплексі з супутніми послугами, які не надаються повною мірою конкуруючими фірмами.

3.Орієнтація на нові ринки. Передбачає розробку нових товарів та освоєння нових ринків одночасно. Це найризикованіша і найдорожча стратегія, але саме вона може забезпечити стійкість підприємства у нестабільному зовнішньому оточенні. Диверсифікація не означає, що фірма скористається будь-якою можливістю, хоч би як далеко вона була від її нинішніх інтересів. Фірма прагне виявити ту сферу діяльності, де можна ефективно використовувати її конкурентні переваги. Ця стратегія – поширене явище серед більшості великих компаній. Вивчення становища кількох ринках низки продуктів одночасно дозволяє знизити залежність підприємства від одного продукту чи однієї асортиментної групи, отже, і можливість " провалів " . У цих стратегій проглядається ряд варіантів[45]:

* фірма з невеликою часткою ринку має можливість досягти успіху, спираючись на фундаментально розроблену, чітко сконцентровану стратегію;
* фірма, що має велику частку ринку, може обійти конкурентів в результаті переваги за загальними витратами;
* фірма, що має серйозний науково-технічний потенціал і фінансові можливості, може забезпечити собі конкурентоспроможність, застосувавши стратегію диверсифікації.

Основою стратегії агресивних ринкових процесів фірм, які домагаються переважної переваги на ринку, є орієнтація на перевагу в інноваційної діяльності над своїми конкурентами і нарощування цього відриву. Інтенсифікація науково-дослідних робіт дозволяє підприємствам: висувати концепції нових товарів; застосувати нові, гнучкі технології; оперативно знімати з ринку застарілі товари; забезпечувати високі темпи розбудови виробничо-збутової лінії фірми; швидко виходити нові ринки; концентрувати зусилля на вирішенні проблем вибраних груп споживачів (спеціалізація); поширювати свою діяльність інші країни.

Інноваційна структура має відповідати таким вимогам: підтримувати постійну появу, генерацію нових ідей; сприяти проникненню нововведень у чинні організаційні правила та процедури; впроваджувати нові ідеї та перетворювати їх на частину щоденної оперативної роботи, тому що навіть найпрекрасніша ідея доти не буде вигідною, поки не стане частиною оперативної роботи.

Відображенням процесу створення інноваційних структур є дедалі ширше використання компаніями проектного принципу їх побудови. Суть його полягає у об'єднанні частини матеріальних, людських та фінансових ресурсів організацій у рамках так званих проектних груп, орієнтованих на вирішення конкретних завдань. За змістом такі завдання можуть бути дуже різними: від створення нового виду продукції до вирішення тієї чи іншої науково-технічної проблеми. Проектна група має значну організаційно-управлінську самостійність. Керівництво фірми визначає терміни виконання поставленої перед нею завдання, обсяг матеріальних ресурсів, ліміт фінансових коштів та не втручається у поточні питання її діяльності. Організаційно-проектна група може бути оформлена як самостійна ланка компанії (центру, відділення тощо), дочірньої фірми або ж існувати "під дахом" одного з її відділень.[39]

Подібні групи покликані постійно аналізувати тенденції розвитку нових технологій та підприємницької діяльності, здійснювати внутрішню оцінку та відбір найбільш перспективних проектів з урахуванням стратегії та фінансових можливостей компанії, вимог споживачів, тиску конкурентів, технічної реалізації проекту. Проектний принцип побудови структури використовується, як правило, при комерційному експерименті, пов'язаному з освоєнням нового виду продукції, розробкою технології, що раніше не застосовувалася, а також методів управління, що передбачає значний ступінь ризику, невдачі та фінансові втрати. Перевага цього принципу полягає в апробуванні широкого спектра можливостей розвитку компанії. Це дозволяє виявити найперспективніші з них.

Спроби багатьох підприємств здійснити інновацію найчастіше закінчуються невдачею через неефективне керівництво та неадекватне вирішення кадрових питань.

Новатор – головна фігура процесу нововведень. У організаціях інноваційного типу він посідає ключове місце у системі управління "людськими ресурсами " .[31] До характерних рис новатора найчастіше відносять комунікабельність, здатність брати активну участь у створенні нововведень, правильно діяти в умовах невизначеності та підвищеного ризику, знаходити нестандартні рішення проблем, забезпечувати високу продуктивність. Новатором може бути і вчений, що "генерує" ідеї, і інженер, що доводить їх до робочих креслень, і кваліфікований робітник, який виступає з пропозиціями щодо вдосконалення продукту або технології, і менеджер, який очолює інноваційний проект. Останнім часом велике значення надається диференційованому підходу до новаторів. Правильний підбір та розстановка кадрів відіграють вирішальну роль у успішній розробці інноваційного проекту. Охарактеризуємо його.

Попередня підготовка проекту. До того, як розпочнеться офіційна розробка проекту, ведеться технічна робота, яка надалі стане фундаментом для інноваційного процесу. Обговорюються ідеї у найзагальнішому вигляді, що дає можливість охопити дискусією найширший спектр новаторських ідей. Технічні працівники шукають шляхи вирішення завдань у своїх галузях спеціалізації.[27]

Можливості проекту. Конкретні ідеї можливих проектів виникають із попередньої діяльності. Це можуть бути технічні концепції, спрямовані на вдосконалення, або передбачення споживчого інтересу у разі деяких змін у процесі виробництва та переробки. Орієнтовані на споживача новаторські ідеї найчастіше виникають у середовищі технічних працівників, фахівців з маркетингу та керівників різних рівнів як у результаті безпосереднього контакту зі споживачами, чи конкурентами, і будучи плодом оригінального мислення.[34]

Ухвалення проекту. У міру того, як ідеї розвиваються під час обговорення їх з погляду технології та ринкового попиту, інноваційний процес переходить у більш конкретну стадію унційної розробки проекту. Діяльність на цьому щаблі полягає в тому, щоб напрями технічної роботи привести у відповідність до потреб споживача.[53]

Здійснення проекту. Цей етап безпосередньо пов'язаний з роботою інженерів та вчених, задіяних у проекті. Їхня діяльність включає вирішення технічних завдань та генерацію ідей. Технічні працівники аналізують результати попередніх розробок, а також важливу інформацію, що надходить ззовні. Завдання фахівців з менеджменту - не випускати з уваги конкурентів та споживачів для того, щоб забезпечити правильну орієнтацію проекту. Керівна ланка має намагатися не допустити зриву проекту. Керівник проекту та інші фахівці мають активно захищати переваги проекту та його бюджет.

Оцінка результатів проекту. Коли технічна робота завершена, проект піддається ретельній оцінці, отримані результати порівнюються з передбачуваними та перевіряється їхня відповідність поточному ринковому попиту. Якщо це вдале нововведення, проект передається у виробництво. В іншому - приймається рішення або про його доопрацювання, або про припинення робіт у цьому напрямку.[50]

Впровадження проекту у виробництво. Якщо проект витримує перевірку, здійснюється його передача з дослідницького відділу до виробничого з метою запровадження нововведення, а серійне (масове) виробництво.

Для того, щоб введення нововведення успішно пройшло всі стадії, необхідно обов'язкове виконання наступних п'яти робочих ролей, або ключових функцій[38]:

* генерація ідеї: аналіз та синтез інформації про ринки, технології, підходи, товари викликають до життя ідею нового технологічного процесу, продукту або підказують вирішення складної проблеми;
* підприємницькі зусилля або боротьба за ідею: з'ясування, пропозиція, просування та демонстрація нової ідеї, підходу чи процесу для офіційного затвердження;
* керівництво проектом: планування та координація дій працівників, зайнятих втіленням ідеї у життя;
* інформаційний контроль: збір та доведення до відома інформації про важливі зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Здійснюється спостереження за розвитком подій на ринку, на виробництві та у сфері технології;
* підтримка та інструктаж: прихована підтримка, захист.

Єдиної моделі інноваційної стратегії, як і єдиного стратегічного управління всім підприємств, немає з однієї простої причини – кожна фірма за своїми характеристиками унікальна. Вибір інноваційної стратегії залежить від багатьох факторів: позиції фірми та динаміки її зміни, виробничого та технологічного потенціалу підприємства, виду виробленого на фірмі товару, а також зовнішніх факторів.[44]

Але існують деякі основні підходи або принципи вироблення інноваційних стратегій та здійснення стратегічного управління інноваціями.

Інноваційний процес - це єдиний потік від виникнення ідеї до впровадження, розвитку та розгортання виробництва. Усі стадії інноваційної системи від фундаментальної ідеї до ринкового успіху, тісно взаємопов'язані та взаємозумовлені.

Інновація – головний чинник, що впливає конкурентоспроможність. Спеціаліст у галузі стратегічного менеджменту М. Портер виділяє 4 стадії конкурентоспроможності національної економіки: факторів виробництва, інвестицій, інновацій, багатства.[39] Кожна з цих стадій характеризується специфічним механізмом управління інноваціями та економікою загалом.

Необхідність інноваційного розвитку виробництва висуває нові вимоги до змісту організації, форм та методів управлінської діяльності. Вона диктує появу особливого типу менеджменту, спрямованого управління процесами відновлення всіх елементів виробничих систем.

Організація та фінансування інноваційних проектів, управління їх формуванням, підготовкою та експертизою займають центральне місце у процесі вибору найкращого варіанту інноваційного рішення.[42]

Незважаючи на складне економічне становище багатьох комерційних організацій, нині починає проявлятися тенденція до посилення їхньої інноваційної активності, особливо в галузі продуктових та технологічних інновацій. Це потребує відповідних фінансових, кадрових та матеріально-технічних ресурсів, а також спеціальної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації менеджерів у галузі економіки, організації та управління інноваційними процесами.

Важливе місце для подальшого розвитку та підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності комерційних організацій займає науково обґрунтована інноваційна політика адміністрацій регіонів, великих міст та муніципальних утворень. Це дозволяє створити сприятливі економічні та адміністративно-правові умови для діяльності комерційних організацій під час створення та впровадження інновацій.

**Висновок до розділу 1**

Інновація – головний чинник, що впливає конкурентоспроможність. Спеціаліст у галузі стратегічного менеджменту М. Портер виділяє 4 стадії конкурентоспроможності національної економіки: факторів виробництва, інвестицій, інновацій, багатства. Кожна з цих стадій характеризується специфічним механізмом управління інноваціями та економікою загалом.

Необхідність інноваційного розвитку виробництва висуває нові вимоги до змісту організації, форм та методів управлінської діяльності. Вона диктує появу особливого типу менеджменту, спрямованого управління процесами відновлення всіх елементів виробничих систем.

Інноваційна діяльність є надзвичайно складним процесом і залежить від різноманітних зовнішніх умов (історичних, соціально-економічних тощо), а також від мети, на досягнення якої вона спрямована. Тому вона може набувати як різностороннього характеру прояву, так і різних масштабів: від діяльності обмеженої окремим підприємством до діяльності цілої галузі. Прикладом діяльності галузі може бути покращення готельно-ресторанної комплексної інфраструктури, обумовлене проведенням в країні чемпіонату «Євро 2012». Прикладом діяльності окремого підприємства – впровадження додаткових послуг для обслуговування масових заходів типу галаівент.

Незважаючи на таку різноплановість і різномасштабність робіт, функція змін є головною функцією інноваційної діяльності.

Важливе місце для подальшого розвитку та підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності комерційних організацій займає науково обґрунтована інноваційна політика адміністрацій регіонів, великих міст та муніципальних утворень. Це дозволяє створити сприятливі економічні та адміністративно-правові умови для діяльності комерційних організацій під час створення та впровадження інновацій.

**РОЗДІЛ 2.**

**АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «СКРИНЯ» (М. ПАВЛОГРАД)**

**2.1. Загальна характеристика готельно-ресторанного комплексу «Скриня»**

Готельно-ресторанний комплекс «Скриня» було засновано у 1912 році та призначено для надання основних та додаткових послуг. Готельно-ресторанний комплекс Скриня знаходиться на в'їзді в м. Павлоград, розташований на трасі Київ - Луганськ - Ізварине, між містами Дніпро і Донецьк. Не дивлячись на те, що Готельно-ресторанний комплекс «Скриня» розміщений в тихому та спокійному місці біля річки, він знаходиться в 10-х хвилинах ходьби від одного з транспортних вузлів міста. Завдяки цьому, ви зможете без будь-яких складнощів виїхати в будь-яку частину міста, а потім в точності також повернутися назад. Вам буде потрібно не більше 15 хвилин, щоб потрапити в центр міста, за адресою вул. Дніпровська 17а. У зв’язку з цим розташування готелю вважається вигідним. У безпосередній близькості знаходяться основні маршрути міського транспорту, музеї, центральний універмаг. Заснований у 1912 році, готельно-ресторанний комплекс не втратив своєї зовнішньої автентичності, завдяки повній реконструкції у 2011 році, «Скриня» став одним з кращих тризіркових бізнес-готелів.

У готелі для зручності гостей пропонуються 111 номерів категорій від одномісного стандарту до номера люкс, ресторан з європейською та українською кухнею і лобі-бар, три обладнаних конференц-зали, кімната для переговорів, паркінг.

Будівництво будинку, спроектованого популярним в той час архітектором В. Естровічем, профінансував місцевий нотаріус Олексій Аполлонович Ланшин.

Будівля готелю дуже постраждала в період Другої світової війни, і відновити її знову вдалося лише у 1950-х роках завдяки відомому архітектору Л.Я. Штейнфайеру. У 2011 році завдяки повній реконструкції готельно-ресторанний комплекс став відповідати міжнародним стандартам тризіркового готелю бізнес-класу.

На першому поверсі готелю розташовуються адміністративні приміщення, служба прийому та розміщення, а також ресторан. Готельно-ресторанний комплексні номери розташовані на другому – четвертому поверхах.

Організаційно-правова форма готельно-ресторанного комплексного підприємства – товариство з обмеженою відповідальністю. В даний час на ринку готельно-ресторанних комплексних послуг така організаційно-правова форма вважається найпоширенішою.

Техніко-економічними показниками, що характеризують ефективність господарської діяльності Готельно-ресторанний комплексного підприємства, є [31]:

* «розмір виручки від реалізації продукції – характеризує обсяг виробленої та проданої продукції підприємства у вартісному вираженні;
* показники, що характеризують витрати підприємства: собівартість виробленої продукції; комерційні, управлінські, операційні, позареалізаційні витрати; величина витрат за 1 гривню реалізованої;
* обсяг прибутку підприємства: валовий, прибутку до оподаткування, чистий прибуток. Наявність прибутку говорить про підвищення доходів підприємства над відповідними групами витрат, тобто про ефективність його діяльності, а зростання показників прибутку свідчить про збільшення ресурсів, що залишаються у розпорядженні підприємства, а отже, та можливостей його подальшого розвитку;
* показники рентабельності: рентабельність продажів, основної діяльності, сукупних активів. Ці показники розраховуються по чистому прибутку та характеризують ефективність усієї фінансово-господарської діяльності фірми;
* показники, що характеризують обсяг матеріально-технічної бази підприємства: розмір сукупних активів, основних засобів;
* показники, що характеризують трудові ресурси підприємства та ефективність їх використання: чисельність персоналу, продуктивність праці, фонд оплати праці, середня заробітна плата;
* показники, що характеризують забезпеченість працівників засобами праці та ефективність використання основних засобів: фондоозброєність та фондовіддача».

Проведемо аналіз основних техніко-економічних показників готельно-ресторанного комплексу «Скриня» за 2021 та 2022 роки. Результати внесемо до таблиці 2.1

Таблиця 2.1. Техніко-економічні показники діяльності готелю «Скриня»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Найменування показників | 2021 р. | 2022 р. | Відхилення | |
| абсолютне | відносне |
| 1. Доходи від послуг, тис. грн.: | 26150 | 28430 | 2280 | 108,72 |
| 1.1. Виторг від продажу номерів | 17820 | 19670 | 1850 | 110,38 |
| 1.2. Виторг від додаткових платних послуг, що не входять у вартість проживання | 4590 | 4810 | 220 | 104,79 |
| 1.3. Доходи від громадського харчування | 3740 | 3950 | 210 | 105,61 |
| 2. Витрати, тис. грн.: | 22460 | 24420 | 1960 | 108,73 |
| 2.1. Витрати, пов'язані з виробництвом та реалізацією продукції | 21140 | 22980 | 1840 | 108,70 |
| 2.2. Інші витрати | 1320 | 1440 | 120 | 109,09 |
| 3. Валовий прибуток, тис. грн. | 3690 | 4010 | 320 | 108,67 |
| 4. Комерційні, управлінські, операційні та позареалізаційні витрати, тис. грн. | 1930 | 2060 | 130 | 106,74 |
| 5. Операційні та позареалізаційні доходи, тис. грн. | 470 | 640 | 170 | 136,17 |
| 6. Прибуток до оподаткування, тис. грн. | 2230 | 2590 | 360 | 116,14 |
| 7. Податок з прибутку, тис. грн. | 535 | 622 | 87 | 116,26 |
| 8. Чистий прибуток, тис. грн. | 1695 | 1968 | 273 | 116,11 |
| 9. Число працівників, чол. | 64 | 64 | 0 | 100,00 |
| 10. Загальна величина активів, тис. грн. | 330700 | 340200 | 9500 | 102,87 |
|  | Продовження табл. 2.1. | | | |
| 11. Вартість основних засобів, тис. грн. | 290500 | 295400 | 4900 | 101,69 |
| 12. Річний фонд оплати праці, тис. грн. | 18340 | 18760 | 420 | 102,29 |
| 13. Рентабельність продажів, % | 6,48 | 6,92 | 0,44 | |
| 14. Рентабельність сукупних активів, % | 0,51 | 0,58 | 0,07 | |
| 15. Рентабельність основної діяльності, % | 7,55 | 8,06 | 0,51 | |
| 16. Витрати на 1 гривню реалізованої продукції | 0,86 | 0,86 | 0 | |
| 17. Продуктивність праці | 408,59 | 444,22 | 35,63 | 108,72 |
| 18. Середня річна вести, тис. грн. | 287 | 293 | 6 | 102,09 |
| 19. Фондовіддача | 0,09 | 0,10 | 0,01 | 111,11 |
| 20. Фондоозброєність | 4539,06 | 4615,63 | 76,57 | 101,69 |

Таблицю складено автором за матеріалами [20, 21]

За аналізований період прибуток від реалізації послуг готельно-ресторанного комплексного підприємства збільшилася на 2280 тис. грн. чи 8,72% переважно з допомогою зростання виручки від основних послуг - послуг проживання. Темп зростання виручки від додаткових послуг становив 104,79%.

Собівартість продукції збільшилася на 1840 тис. грн. або на 108,73%, при цьому збереглося співвідношення виторг-витрати. Валовий прибуток збільшився на 320 тис. грн. (на 8,67%).

Число працівників за досліджуваний період не змінилося. Річний фонд оплати праці збільшився на 2%. Продуктивність праці для підприємства збільшилася на 8,72%.

Рентабельність продажів у 2022 р. перебувала лише на рівні 7%, рентабельність основний діяльності - лише на рівні 8%. Різкого коливання даних показників немає. Діяльність готельно-ресторанного комплексу «Скриня» можна охарактеризувати як стабільний.

Структура управління готельно-ресторанним комплексом «Скриня».

Директор

Начальник господарської служби

Старший адміністратор служби прийому та розміщення

Завідувач виробництвом

Бухгалтерія

Начальник служби

безопасности

Служба безпеки

Адміністратори служби прийому та розміщення

Покоївки

Кухарі

Адміністратор кафе

Помічники кухарів

Бармени

Помічники барменів

Офіціанти

Рисунок 2.1. Структура управління готелем [9]

Опис роботи основних служб підприємства.

1. Служба прийому та розміщення.

Посадові права та обов'язки працівників служби прийому та розміщення:

1. Адміністратор готелю належить до категорії спеціалістів.

2. На посаду адміністратора готелю призначається особа, яка має середню професійну освіту без пред'явлень вимог до стажу роботи або початкову професійну освіту та стаж роботи за фахом не менше 2 років.

3. Адміністратор готелю призначається посаду наказом генерального директора готелю.

4. Адміністратор готелю повинен знати:

4.1. Постанови, розпорядження, накази, інші керівні та нормативні документи вищих та інших органів з питань обслуговування відпочиваючих в готелі.

4.2. Правила та методи організації процесу обслуговування клієнтів.

4.3. Порядок утримання житлових та інших приміщень готелю.

4.4. Основи естетики, етики, психології та обслуговування відвідувачів.

4.5. Прейскуранти та тарифи на номери, місця та послуги, що проживають.

4.6. Порядок оформлення та правильність ведення всієї експлуатаційної документації.

4.7. Розташування номерів та нормативи оснащення приміщень та номерного фонду готелю.

4.8. Порядок використання номерного фонду та бронювання.

4.9. Порядок розрахунків за послуги.

4.10. Правила внутрішнього розпорядку.

4.11. Правила та норми охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту.

5. Адміністратор готелю підпорядковується менеджеру готелю, а з питань подання звітності та документації – головному бухгалтеру.

Звичайно, цей підрозділ не може обійтися без покоївок.

2. Господарська служба.

До неї належать інженерні техніки, сантехніки, електрики, механіки, водії, рятувальники. А також транспортне обслуговування.

3. Адміністративні служби: бухгалтерія, керування персоналом.

Головний бухгалтер здійснює:

- Організацію бухгалтерського обліку господарсько - фінансової діяльності організацію та контроль за економічним використанням матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, збереження власності організації.

- Забезпечує раціональну організацію обліку та звітності в організації та її підрозділах на основі максимальної централізації та механізації обліково-обчислювальних робіт, прогресивних форм та методів бухгалтерського обліку та контролю.

-  Організує облік грошових коштів, що надходять, товарно - матеріальних цінностей та основних засобів, своєчасне відображення на рахунках бухгалтерського обліку операцій, пов'язаних з їх рухом, облік витрат виробництва та обігу, виконання кошторисів витрат, реалізації продукції, виконання робіт, результатів фінансової діяльності.

- Забезпечує контроль за законністю, своєчасністю та правильністю оформлення документів, складанням економічно обґрунтованих звітних калькуляцій собівартості, розрахунками із заробітної плати, правильним нарахуванням та перерахуванням платежів до державного бюджету та позабюджетних фондів.

- Брати участь у проведенні економічного аналізу господарської діяльності за даними бухгалтерського обліку та звітності з метою виявлення внутрішньогосподарських резервів, усунення втрат та невиробничих витрат.

- Вживати заходів щодо попередження нестач, розкрадань, незаконного витрачання коштів та товарно-матеріальних цінностей, порушень законодавства. Бере участь в оформленні документів щодо нестачі та розкрадання грошових коштів та товарно-матеріальних цінностей контролює передачу в необхідних випадках цих документів слідчі та судові органи. Веде роботу із забезпечення суворого дотримання штатної, фінансової та касової дисципліни, законності списання недостач, тощо.

**2.2. Аналіз послуг готельно-ресторанного комплексу «Скриня»**

Метою створення готельно-ресторанного комплексу є надання послуг та отримання прибутку. Основними видами діяльності готельно-ресторанного комплексу «Скриня» є:

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

Готельно-ресторанний комплекс «Скриня» надає клієнтам такі послуги:

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

Готельно-ресторанний комплекс «Скриня» своїм клієнтам пропонує 111 комфортабельних номерів від економ – класу – до категорії люкс. Загальна кількість місць складає 136. Готельно-ресторанний комплекс пропонує послуги розміщення різних цінових категорій. Вартість номерів варіюється від 1000 до 3500 грн. за добу. Середня вартість номера становить близько 1500 – 2000 грн. за добу. На вартість номера впливають такі фактори: категорія номера, що надається; термін перебування; користування додатковими послугами.

Таким чином, готельно-ресторанний комплекс «Скриня» функціонує на ринку готельно-ресторанних комплексних послуг м. Павлоград та є одним із великих підприємств готельно-ресторанного комплексного сервісу. Готельно-ресторанний комплекс надає послуги з розміщення гостей не лише міста Павлоград, а й іноземних відвідувачів, що надає високих конкурентних переваг порівняно з конкурентами. Крім того, клієнтам надається низка додаткових послуг. З метою виявлення рівня ефективності діяльності готелю необхідний докладний аналіз підприємства за основними напрямками діяльності.

Готельно-ресторанний комплекс надає послуги за договорами з організаціями, фірмами, підприємствами за заявками на розміщення, по можливості бронювання на сайті, а також за вільним поселенням за наявності вільних місць. Готельно-ресторанний комплекс надає свої послуги громадянам України, які пред'явили документ, що засвідчує його особу громадянина. Громадяни ближнього зарубіжжя заселяються в Готельно-ресторанний комплекс при пред’явленні національного паспорта та міграційної картки. При оформленні проживання у готелі гостя зобов’язані ознайомитись з порядком проживання у готелі, правилами протипожежної безпеки, правилами користування електроприладами. (див. додаток Б) Оформлення гостей, що прибувають до готелю та убувають з нього, проводиться цілодобово. Структура номерного фонду подана у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. Структура номерного фонду готелю «Скриня»

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

Таблицю складено автором за матеріалами [10, 12]

З цієї таблиці видно, що найбільшу частку номерного фонду займають одномісні номери, двомісні номери становлять 30% від кількості номерів. Найменша частка номерів посідає номери категорії напівлюкс. Найбільш наочно структуру номерного фонду готелю «Скриня» представимо графічно.

Рисунок 2.2. Структура номерного фонду готельно-ресторанного комплексу «Скриня» [12]

Розглянемо оснащеність номерів різних категорій.

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

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

Крім того, у кожному номері категорії люкс та напівлюкс присутні елементи декору та додаткові аксесуари, що надають комфорт та затишок для гостей.

Люкс 2-х кімнатний 2-ої категорії (площа 34,5 кв. м) включає вітальню та спальну кімнату. Простора вітальня обладнана зручними сучасними меблями: шафою для одягу, двома м'якими кріслами, диваном, журнальним столиком, туалетним столиком із дзеркалом, пуфом. Затишна спальна кімната має: двоспальне ліжко, 2 тумбочки, шафа-купе з великим дзеркалом. Оснащення номера: фен, кондиціонер, холодильник, телевізор (супутникове ТV до 20 каналів), телефон, санвузол з душовою, набір гігієнічних та косметологічних засобів з логотипом готелю.

У таблиці 2.3 представлені номери різних категорій комфортності та ціни на ці типи номерів.

Таблиця 2.3. Ціни на послуги проживання у готелі «Скриня» у 2023 році.

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

Таблицю складено автором за матеріалами [15, 16]

З наведеної таблиці можна зробити висновок, що ціна проживання в одномісних номерах є мінімальною. Найвища ціна встановлена у номерах категорії люкс.

Крім того, готельно-ресторанний комплекс «Скриня» надає низку додаткових послуг. Послуги надаються за додаткову плату, вартість не входить у вартість номера.

Готельно-ресторанний комплекс має конференц-зал на 80 місць для проведення семінарів, ділових зустрічей, конференцій. Зал обладнаний: системою кондиціювання, освітленням з плавним регулюванням світлового потоку, акустичною системою, звуковим підсилювачем, дротовими та радіомікрофонами, проектором 3000лм (зображення 16х9 і 4х3, можливість роботи без комп'ютера з носіїв USB), екраном 2340х46 Інтернет WI-FI. Все обладнання надається безкоштовно. Для гостей пропонується можливість замовити каву-брейк [2].

Розуміння споживачів надає підприємству такі можливості:

1. Прогнозувати потреби споживачів;

2. Виявляти послуги, які мають найбільший попит;

3. Набувати довіри споживачів за рахунок розуміння їх запитів;

4. Розуміти, чим керується споживач, ухвалюючи рішення про придбання послуг;

5. Виробляти стратегію маркетингу та конкретні елементи його найефективнішої дії;

6. Забезпечувати систему зворотного зв'язку із споживачами товарів та послуг.

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

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

1 етап – збір інформації у Готельно-ресторанний комплексного колективу про прерогативи гостей: категорії номерів, ціна на номер, середній термін проживання, ціль поїздки (конференції, ділові поїздки, туризм тощо). На даному етапі використовувалися додаткові джерела другорядної інформації - журнал реєстрації, що розміщає відомості про гостей (прізвище, ім'я, адреса, дата прибуття та вибуття, номери кімнат, що займаються тощо); картотека клієнтів, де розміщаються дані про всіх постояльців готелю за останні 12 місяців. До нього також вносяться дані про прихильності гостей щодо категорії номерів, про уподобання щодо надання додаткових послуг.

2 етап – розміщення в номерах готелю анкет. Цей захід дозволяє визначити ступінь задоволеності відвідувачів та клієнтів готелю умовами проживання та обслуговування.

У 2023 р. працівниками готелю було опитано 832 особи. За результатами опитування було отримано дані, подані у таблиці 2.4 за такими критеріями, як вік, контингент гостей, термін проживання, категорії номерів, де розміщуються клієнти; переваги та побажання відвідувачів.

Таблиця 2.4. Сегментація споживачів готелю «Скриня»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Критерії сегментації | Кількість опитаних | Питома вага, % |
| Вік, років | | |
| до 30 | 153 | 18,4 |
| 30 - 40 | 244 | 29,3 |
| 40 - 50 | 297 | 35,7 |
| старші 50 | 138 | 16,6 |
| Контингент гостей | | |
| студенти | 120 | 14,4 |
| ділові люди | 341 | 41,0 |
| знаменитості | 259 | 31,1 |
| туристи | 112 | 13,5 |
| Тривалість проживання, доба | | |
| менш 5 | 452 | 54,3 |
| 5 - 10 | 207 | 24,9 |
| 10 - 15 | 136 | 16,3 |
| більше 15 | 37 | 4,5 |
| Категорії номерів | | |
| стандартний | 179 | 21,5 |
| покращений | 243 | 29,2 |
| полулюкс | 274 | 32,9 |
| люкс | 136 | 16,4 |
| Уподобання клієнтів | | |
| розширення асортименту послуг | 364 | 43,8 |
| підвищення якості обслуговування | 273 | 32,8 |
| модернізація номерів | 195 | 23,4 |

Таблицю складено автором за матеріалами [15, 16]

З таблиці 2.4 видно, що основним сегментом споживачів виступають клієнти віком 40 - 50 років, люди з метою поїздки. Переважними умовами розміщення є номери покращеної категорії та категорії напівлюксів. Уподобаннями та побажаннями гостей є: розширення асортименту послуг, підвищення якості обслуговування, модернізація номерів.

Аналіз сегментації споживачів за критерієм переваг та побажань гостей представлено на рисунок 2.3.

Рисунок 2.3. Сегментація споживачів за критерієм переваг та побажань гостей [12]

За показниками спеціалістів, що трудяться у службі прийому та розміщення, можна зробити умовивід, що чимало гостей віддають прерогативу номерам покращеної категорії та категорії напівлюксів і головними прерогативами та бажаннями гостей виступають розширення асортименту послуг, підвищення доброякісності сервісу, модернізація номерного фонду.

Отож, правлінню готельно-ресторанного комплексу «Скриня» потрібно вжити заходів щодо розробки стратегії, що дозволяє удовольнити бажання гостей, що змінить статус підприємства на ринку готельно-ресторанних комплексних послуг м. Павлоград.

**2.3. Оцінка конкурентоспроможності послуг готельно-ресторанного комплексу «Скриня»**

Основними цілями розвитку підприємства є:

1. Найбільш ефективне використання наявного у розпорядженні адміністрації підприємства майна (матеріальної бази), шляхом її розвитку та удосконалення.

2. Збільшення обсягу надходжень коштів рахунок реалізації якісніших і дорогих послуг, розширення їх спектра.

3. Оптимізація фінансово-економічної політики управління підприємством рахунок зниження обсягу податків законними методами.

Причиною створення додаткових послуг у готельно-ресторанному комплексі «Скриня» є все більша конкуренція серед засобів розміщення міста Павлоград.

Аналіз діяльності конкурентів в готельно-ресторанного комплексу «Скриня».

Готельно-ресторанний комплексно-ресторанна галузь міста Павлоград та павлоградського району налічує велику кількість підприємств санаторно-курортного та туристичного спрямування. Це найрізноманітніші підприємства. Санаторії, пансіонати, будинки відпочинку, бази відпочинку, готелі, у тому числі приватні, а також інші види підприємств.

У зв’язку із цим серед підприємств готельно-ресторанної комплексної сфери появляється конкуренція.

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

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

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

Проведемо аналіз конкурентів готельно-ресторанного комплексу «Скриня» з метою визначення становища цього підприємства на ринку готельно-ресторанних комплексних послуг м. Павлоград.

В даний час у м. Павлоград налічується близько 10 працюючих під час воєнного стану готельних комплексних підприємств, з яких три розташовані територіально близько з аналізуючим готельно-ресторанним комплексним підприємством: «Релакс», «Прибрежний», «Livani».

Слід зазначити, що ці готелі мають інноваційний потенціал щодо інших Готельно-ресторанний комплексних підприємств. Однак цей критерій не дозволяє повною мірою судити про високий рівень конкурентоспроможності вищезгаданих підприємств.

Для визначення рівня інноваційного потенціалу готельно-ресторанних комплексних підприємств слід зазначити критерії інноваційної привабливості, за якими проводиться оцінка підприємств. Основними критеріями інноваційної привабливості готельно-ресторанних комплексних підприємств є зручність проживання, наявність сайту, наявність можливості бронювання на сайті, WI-FI, інтер'єр, охорона і так далі.

Порівняльний аналіз конкурентів готельно-ресторанного комплексу «Скриня» наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5. Порівняльний аналіз конкурентів

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

Таблицю складено автором за матеріалами [27, 28]

Таблиця 2.5 показує, що інноваційний потенціал вищий за готелі «Релакс» та «Прибрежний». Це пояснюється тим, що останнім часом на цих підприємствах проводилися заходи, спрямовані на розширення асортименту послуг, на модернізацію номерного фонду з метою підвищення іміджу підприємств.

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

Таблиця 2.6. SWOT аналіз готельно-ресторанного комплексу «Скриня»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сильні сторони  1. Гарне місце розташування;  2. Великий досвід роботи над ринком;  3. Постійна виплата зарплати;  4. Упорядкована територія; якості обслуговування;  5. Оновлений номерний фонд. | Слабкі сторони  1. Сезонна робота;  2. Вузький асортимент послуг;  3. Недостатній рівень якості обслуговування;  4. Відсутність кар'єрного зростання. | |
| Продовження табл.2.6 | | |
| Можливості1. Збільшення кількості додаткових послуг;2. Підготовка кваліфікованихкадрів для готелю; 4. Розвиток туристичного ринку. | | Загрози1. Невелика кількість додаткових послуг;2. Недостатній рівень якості послуг; 3. Мала кількість професійно підготовлених працівників. |

Таблицю складено автором за матеріалами [23]

Для визначення напряму діяльності готельно-ресторанних комплексних підприємств необхідно скласти рейтинг. Для цього було визначено вагомість кожного критерію інноваційної привабливості та бали за кожним із критеріїв. Результати складання рейтингу готелів над ринком послуг м. Павлоград наведені у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7. Оцінка конкурентоспроможності готелів

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Фактори конкурентоспроможності | «Скриня» | Конкуренти | |
| Релакс | Прибрежний |
| 1. Туристський продукт  1.1. Якість обслуговування  1.2. Рівень сервісу  1.3. Престиж торгової марки  1.4. Безпека  1.5. Комфортність  1.6. Місце розташування  1.7. Додаткові послуги  1.8. Асортимент послуг | 4  5  5  4  5  5  5  5 | 3  3  3  3  4  4  4  4 | 4  4  4  4  4  4  4  4 |
| 2. Канали збуту. Форми збуту  2.1. Турагенти  2.2. Прямий збут  2.3. Інші канали  2.4 Ступінь охоплення ринку | 5  4  3  4 | 4  4  2  3 | 4  4  2  3 |
| 3. Просування турпродуктів над ринком  - премії збутовим посередникам  - купони  Демонстрація турпослуг на виставках-ярмарках  Реклама для посередників  Реклама для туристів ЗМІ | 4  4  5  5  4 | 3  2  3  4  2 | 3  4  3  4  3 |
| Загальна кількість балів: | 76 | 55 | 62 |

Таким чином, провідні готелі міста Павлоград згідно з результатами проведеного аналізу ранжуються наступним чином за рейтинговими балами:

* + Готельно-ресторанний комплекс «Скриня» – 76;
  + Готельно-ресторанний комплекс «Релакс» – 55;
  + Готельно-ресторанний комплекс «Прибрежний» – 62.

З аналізу конкурентоспроможності можна дійти невтішного висновку, що з конкурентів Готельно-ресторанний комплекс «Скриня» займає лідируюче місце. Для більш ефективної діяльності необхідно підвищувати рівень показників, оскільки він недостатньо високий.

Одним із важливих показників є спектр додаткових послуг, який потрібно розширювати. Для цього гостям пансіонату була запропонована анкета для заповнення, яка включала наступні питання:

1) Ваша стать:

а) м;

б) ж.

2) Ваш вік:

а) до 20 років;

б) 20-30 років;

в) 30-40 років;

г) 40-50 років;

д) 50-60 років;

е) понад 60 років.

3) Щомісячний дохід одного члена сім'ї:

а) до 10000 грн.;

б) 10000-20000 грн.;

в) 20000-30000 грн.;

г) понад 30 000 грн.

4) Як часто Ви відпочиваєте в готелі «Скриня»:

а) відпочиваю вперше;

б) відпочиваю вдруге;

в) відпочиваю постійно (понад 3 роки).

5) Як Ви оцінюєте якість послуг, що надаються:

а) низька;

б) середнє;

в) висока.

Які додаткові послуги Ви хотіли б отримати у пансіонаті?

Цю анкету заповнили 83% гостей, 39% їх середнього віку (30-50 років), мають середній достаток (10000-30000 грн.), відпочиваючі в готелі понад три роки, тобто які є постійними клієнтами, вказали, що у як додаткові послуги хотіли б отримати СПА - послуги. Це є показником того, що останні матимуть попит у відпочиваючих і це призведе не лише до збільшення прибутку, а й до розширення цільового ринку.

Можна зробити висновок, що готельно-ресторанний комплекс ««Скриня» тривалий час працює на ринку готельно-ресторанних комплексних послуг м. Павлоград та є одним із популярних підприємств готельно-ресторанного комплексного сервісу. В даний час в готелі є 110 номерів різноманітних категорій. Готельно-ресторанний комплекс пропонує послуги розміщення різноманітних цінових категорій. Також гостям м. Павлоград надаються додаткові сервіси, які утамовують їхні вимоги. Для підвищення та покращання свого функціонування багато Готельно-ресторанний комплексних підприємств обирають ту чи іншу стратегію розвитку. Віддаючи перевагу той чи іншій інноваційній стратегії, важливо пам'ятати, що вона нерозривно має бути пов'язана із загальною стратегією розвитку Готельно-ресторанний комплексного підприємства

**Висновки до розділу 2**

Готельно-ресторанний комплекс ««Скриня» тривалий час працює на ринку готельно-ресторанних комплексних послуг м. Павлоград та є одним із популярних підприємств готельно-ресторанного комплексного сервісу. В даний час в готелі є 110 номерів різноманітних категорій. Готельно-ресторанний комплекс пропонує послуги розміщення різноманітних цінових категорій. Також гостям м. Павлоград надаються додаткові сервіси, які утамовують їхні вимоги. Для підвищення та покращання свого функціонування багато Готельно-ресторанний комплексних підприємств обирають ту чи іншу стратегію розвитку. Віддаючи перевагу той чи іншій інноваційній стратегії, важливо пам'ятати, що вона нерозривно має бути пов'язана із загальною стратегією розвитку готельно-ресторанного комплексного підприємства.

Організаційно-правова форма готельно-ресторанного комплексного підприємства – товариство з обмеженою відповідальністю. В даний час на ринку готельно-ресторанних комплексних послуг така організаційно-правова форма вважається найпоширенішою.

За показниками спеціалістів, що трудяться у службі прийому та розміщення, можна зробити умовивід, що чимало гостей віддають прерогативу номерам покращеної категорії та категорії напівлюксів і головними прерогативами та бажаннями гостей виступають розширення асортименту послуг, підвищення доброякісності сервісу, модернізація номерного фонду. Отож, правлінню готельно-ресторанного комплексу «Скриня» потрібно вжити заходів щодо розробки стратегії, що дозволяє удовольнити бажання гостей, що змінить статус підприємства на ринку готельно-ресторанних комплексних послуг м. Павлоград.

**РОЗДІЛ 3.**

**РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОСЛУГИ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ КОМПЛЕКСІ «СКРИНЯ» (М. ПАВЛОГРАД)**

**3.1 Основні етапи формування інноваційної стратегії розвитку підприємства**

В умовах ринкової економіки українські виробники готельних послуг зіштовхнулися з проблемами пошуку клієнтів, конкурентоспроможності, виживання та іншими чинниками негативного впливу нестабільного ринкового середовища. У умовах стратегічне управління для підприємства має значення, оскільки у процесі аналізуються майбутні стану організації, відбувається пошук конкретних рішень у різних варіантах розвитку ринкової ситуації. Іншими словами, за допомогою використання стратегічного управління та планування організація готується до ситуацій, які можуть статися з нею у майбутньому.

Стратегічне планування дозволяє підприємству стати більш конкурентоспроможним та стійким на ринку. Обґрунтування та вибір стратегії вимагають взаємопов'язаного розгляду та ретельного аналізу: цільових установок, можливостей, що надаються зовнішнім середовищем, а також потенціалу організації та її сильних сторін.

Стратегія розвитку завжди обирається згідно з певними критеріями, ранжуванням яких мають займатися керівники організації. Різні стратегії, використовувані фірмами, насправді є лише модифікації небагатьох базових стратегій. Кожна з цих стратегій несе позитивний ефект лише за певному стані середовища проживання і наявності сприятливих умов. Базова конкурентна стратегія - це поняття, що характеризує вид переваги перед іншими компаніями та сфера, в якій воно проявляється.

Загалом у бізнесі є чотири базові стратегії:

1. Стратегія обмеженого зростання: ставиться мета «від досягнутого вище», що може коригуватися разом із зміною умов. Ризик у цьому випадку мінімальний. Передбачає збереження фірмою ринкової частки і утримання своїх позицій на ринку. Подібна стратегія вибирається, якщо ринкова позиція фірми задовільна або в неї недостатньо коштів щодо активної наступальної стратегії; можливо, фірма побоюється виробляти наступ через небажані заходи у відповідь сильних конкурентів або карають заходів з боку держави.

2. Стратегія зростання: розвиток відбувається за динамічно змінною технологією. Її обирають компанії, які бажають забезпечити себе швидкі темпи зростання. Організація має на меті завоювати певну частку на ринку, а нерідко і займати лідируючі позиції на новому ринку або в новій галузі. Вона, як правило, заснована на реалізації великих винаходів і навіть відкрита певної інновації, пов'язана з великими фінансовими витратами та має високий рівень ризику. Однак у разі успіху можна досягти дуже високих результатів.

Ця стратегія включає:

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

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

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

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

Б. Стратегію інтегрованого зростання:

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

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

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

3. Стратегія скорочення - стратегічна альтернатива, яка характеризується встановленням цілей нижче за досягнутий рівень або виключення деяких напрямів діяльності, а також скорочення витрат (зменшення частки бізнесу на ринку, викликане змінними умовами). Ця стратегія передбачає скорочення підприємств, їх ліквідацію чи переорієнтацію.

4. Комбінована стратегія. Насправді організації можуть одночасно реалізувати не одну, а кілька стратегій. Особливо це поширене у багатогалузевих компаній. Комбінована стратегія складається із поєднання всіх попередніх стратегій. Вона підходить великим компаніям, які здійснюють свою діяльність відразу в кількох галузях.

Вибираючи ту чи іншу стратегію, необхідно пам'ятати, що нова стратегія як у традиційних, так і в нових сферах бізнесу має відповідати потенціалу компанії.

Розглянемо далі найпридатніші методи розробки стратегії. На першому етапі розробки стратегії розвитку підприємства доцільно використовувати методи PEST- та SWOT-аналізу. PEST-аналіз призначений визначення чинників впливу діяльність фірми далекого довкілля (чи макроокружения). Макрооточення як система включає такі підсистеми, як політика, економіка, суспільство, технологія, інститути, природно-географічні підсистеми. Усі чотири зазначені компоненти довкілля взаємопов'язані, тому аналіз їх на організацію має бути скоригований з урахуванням те, що зміна однієї з чинників може як створювати нові можливості організації, і нести нові загрози.

Дослідження мікросередовища організації часто проводиться з використанням SWOT-аналізу. Його мета — визначення всіх сильних та слабких сторін організації, які розглядаються як внутрішні чинники, а також вивчення зовнішніх факторів, якими є ринкові можливості та загрози. На основі SWOT-аналізу організація повинна максимально використовувати свої сильні сторони, спробувати подолати слабкості, скористатися сприятливими можливостями та захиститись від потенційних загроз.

У результаті SWOT-аналіз дає уявлення про зовнішнє середовище та діловий клімат, відмітні характеристики діяльності підприємства та результати цієї діяльності, дозволяє порівнювати підприємство та його продукцію з конкурентами та їх товарами, визначити їх ступінь відповідності між становищем компанії та заявленими цілями її розвитку.

Сучасний стан господарювання вітчизняних підприємств готельного господарства характеризується нестійкими тенденціями розвитку, в основному визначається сезонними коливаннями попиту та неможливістю створення запасів специфічного продукту — готельної послуги, зростанням цін на послуги та недостатнім рівнем якості обслуговування за невисокої еластичності попиту за ціною, організаційним консерватизмом процесу управління.

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

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

Стратегія фірми вибирається у зв'язку з такими поняттями, як конкурентоспроможність та потенціал компанії.

Конкурентоспроможність компанії є її можливість протиставити себе конкурентам, здійснювати активну боротьбу за ринки збуту. Це поняття відносне. Воно визначається шляхом порівняння. Потенціал компанії, вибір стратегії та можливості вищого керівництва разом є факторами конкурентоспроможності фірми. Головними напрямами забезпечення конкурентної переваги готелів є: концентрація ресурсів для запобігання діям конкурентів, утримання ініціативи у конкурентній боротьбі, забезпечення ресурсного потенціалу для досягнення поставленої мети, розробка гнучкої системи планування діяльності на ринку шляхом обґрунтування ефективної стратегії взаємодії з конкурентами. Готель, що орієнтується на успіх, повинен ставити за мету задоволення попиту споживачів послуг. У центрі уваги її менеджерів має бути розробка та реалізація власної конкурентної стратегії, що дозволяє досягти поставленої мети. Стратегія повинна враховувати характер та потенціал конкуруючих сил ринку, для чого необхідно відстежують його динаміку, дифузію споживачів та конкурентів у ринковому середовищі.

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

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

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

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

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

**3.2. Проект заходів розробки інноваційної СПА- послуги**

Розвиток українського ринку промисловості краси та ринку послуг, загалом, стрімко набирає темпи. Однак, підприємства, які раніше посіли свою нішу в конкретному сегменті, часто виявляються не в змозі швидко перебудувати свій бізнес, з урахуванням усіх змін, що відбуваються.

Основа готельно-ресторанного комплексного SPA - термальний комплекс, бажано високого рівня. Тому головне питання: хто і як робитиме басейн та лазні. Звичайно, можна піти шляхом самостійного будівництва, проте участь у проекті спеціалізованої компанії хоч і подорожчає проект, проте дозволяє гарантувати очікуваний кінцевий результат [14].

На сучасному етапі розвитку сферу послуг все більше підприємств цієї сфери приділяють увагу усілякому підвищенню рентабельності та прибутку.

На думку автора, система розрахункових величин не повинна бути складною, інакше її застосування спричинить величезні витрати часу на збір інформації, необхідної для розрахунку. Чим практичніше і зрозуміліше показники, тим вони ефективніші в роботі. Розроблений автором метод оцінки інновацій включає 11 показників.

Оцінюючи ефективності діяльності підприємства слід використовувати збалансовану систему розрахункових величин, враховує найважливіші підприємствам аспекти: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвитку персоналу. «У багатьох компаніях інновації розглядаються як проекти. У літературі також часто зустрічається підхід, за яким інновації ототожнюються з проектами. І оцінка їхньої ефективності проводиться на основі показників оцінки інвестиційних проектів. Однак інновації не можна прирівнювати до проектів, оскільки вони скоріше являють собою безперервний процес вироблення, розвитку та відбору нових ідей, результатом якого стають нові проекти» [13].

Інноваційні ідеї є основою появи нових продуктів і удосконалень, тому застосовувати лише систему показників оцінки інвестиційних проектів у разі неправильно.

Згідно з запропонованим методом, відбираються найбільш ефективні варіанти аналізованих нових або покращуваних продуктів. Економічні розрахунки ефективності розробки та реалізації нових продуктів слід проводити кожному з етапів життєвого циклу інноваційного процесу за системою показників.

На стадії генерування та відбору ідей доцільно розраховувати такі показники: [5].

1. «кількість інноваційних продуктів, впроваджених підприємством над ринком останній рік;

2. кількість інноваційних ідей, вироблених персоналом підприємства протягом останнього;

3. частка клієнтів, вважають підприємство інноваційним, до кількості споживачів цієї кампанії».

На стадії проектування, розробки, тестування нового продукту всередині організації та запуску у виробництво:

1. рентабельність інновацій;

2. частка реалізованих інноваційних ідей у кількості запропонованих;

3. час, що минув з моменту вироблення нової ідеї до початку здійснення проекту.

На стадії комерціалізації інновації та створення збутових мереж та організації масового продажу та після продажного обслуговування розраховуються: приріст нематеріальних активів; приріст чистого прибутку; приріст виторгу від продажів; приріст кількості клієнтів; відношення виручки від запровадження інновацій до загального обсягу прибутку за останній рік.

У зв'язку з тим, що дані щодо аналізу ринків швидко застарівають, приблизно раз на квартал слід оновлювати дані. Також необхідно постійно відслідковувати конкурентоспроможність виробу, що розробляється, і на кожному з етапів приймати рішення: продовжувати займатися цим продуктом, відкладати його на деякий час або більше не повертатися до його розробки. Іноді призупинення або відмова від роботи над проектом дозволяє запобігти втратам значних фінансових вкладень.

Показники ефективності інновації

Запропонований автором метод оцінки ефективності інноваційних проектів включає такі показники:

1. «Приріст нематеріальних активів (Прна):

Прна = (Н1 - Н0)/ Н0\*100%

Прна – показник ефективності інноваційних проектів за фактором приросту нематеріальних активів підприємства (%).

Н0,Н1 - вартість нематеріальних активів до і після інвестицій у нову технологію чи вдосконалений продукт (крб.).

1. Приріст чистого прибутку (зниження витрат на виробництво та реалізацію) (Прп):

Прп = (П1 - П0)/ П0\*100%

Прп – показник ефективності інноваційних проектів за фактором приросту чистого прибутку підприємства (%).

П0, П1 - чистий прибуток підприємства до та після інвестицій у нову технологію чи вдосконалений продукт (грн.).

1. Приріст виручки від продажу (прв):

Прв = (В1 - В0)/ В0\*100%

Прв-показник ефективності інноваційних проектів за фактором приросту виручки від продажів (%).

В0, В1 - виручка від продажу до і після інвестицій у нову технологію чи вдосконалений продукт (крб.).

1. Приріст кількості клієнтів (розширення сфери збуту):

Прк = (К1 -К0)/К0\*100%

Прк – показник ефективності інноваційних проектів за фактором зростання кількості споживачів, клієнтів (%).

К0, К1 – кількість клієнтів, споживачів до та після інвестицій у нову технологію чи вдосконалений продукт (чол.).

1. Рентабельність інновацій

Кри = (Ф1 /З1)-1)\*100%

Ф1, З1 – фінансовий результат від інновацій та витрати на інновації відповідно (грн.).

«Економічний результат від інновацій може виражатися у отриманні додаткового доходу від реалізації нового продукту, у перевищенні фактично отриманого доходу при впровадженні інновації на ринок над запланованим значенням; у скороченні трансакційних витрат у інноваційних послуг і товарів підприємства; у отриманні організацією прибуток від застосування її товарів нові ринки» [9].

1. Відношення виручки від впровадження інновацій до загального обсягу прибутку за останній рік (ДВН).

Двн = Вн /По\*100%

Вн, По - прибуток від реалізації нових товарів хороших і загальний обсяг прибутку підприємства відповідно (крб.).

7. Кількість інноваційних товарів, впроваджених підприємством над ринком останній год. Цей показник доцільно використовуватиме порівняння результатів, отриманих підприємством у звітному періоді з показниками за минулі періоди та з аналогічними показниками підприємств-конкурентів.

8. Кількість інноваційних ідей, вироблених персоналом підприємства, протягом останнього року. Порівняння даних показників за звітні періоди дозволить визначити тенденції та динаміку розвитку інноваційного потенціалу компанії, і у разі зниження інноваційної активності вчасно вжити заходів.

9. Частка реалізованих інноваційних ідей у загальній кількості висунутих новацій. Цей показник дозволяє оцінити процес управління ідеями, визначити ефективність комерціалізації та впровадження ідей на конкретному підприємстві.

10. Час, що минув з вироблення нової ідеї на початок її здійснення. Показник характеризує якість управління ідеями, дозволяє оцінити оперативність та налагодженість інноваційного процесу на кожному підприємстві.

11. Частка клієнтів, вважають підприємство інноваційним, до кількості споживачів цієї компанії. Цей показник дозволяє оцінити позиціонування компанії на ринку споживачів, визначити наскільки інноваційні очікування клієнтів виправдовує та чи інша фірма».

Головний критерій - ступінь ринкової перспективності. Результати, отримані з урахуванням розрахунку даних показників, може бути як оптимістичними, і песимістичними. Для того, щоб здійснити вибір оптимального варіанту напряму інноваційного розвитку та прийняти рішення про привабливість нових продуктів, слід керуватися динамікою цих показників.

Для різних сфер діяльності показники ефективності однакові. Понад те, вибір тієї чи іншої показника залежить від багатьох чинників, як внутрішніх, і зовнішніх стосовно конкретної компанії.

Метод оцінки впливу інновацій на економіку підприємства системно пов'язаний з ефективністю залучення нових та поліпшуючих продуктів у господарський обіг. Він дає змогу оцінити ті зміни, що відбудуться на підприємстві після впровадження нововведення з урахуванням встановлених вихідних параметрів (потенціал продукту, сегменти ринку).

Здійснюється оцінка інновацій за рівнем їхньої ринкової перспективності, господарської реалізованості, ефективності інвестицій та впливу на розвиток економіки підприємства в цілому. Розрахунок запропонованих показників дозволить з'ясувати, наскільки привабливим є новий продукт для підприємства.

Запропонована система показників є лише однією з можливих систем обліку та оцінки, яка може і повинна зазнавати змін у міру того, як формуватиметься, та трансформуватиметься стратегія організації. Тим не менш, важливо, щоб оціночні показники були пов'язані з її інноваційними цілями та виступали як інструмент контролю на всіх ключових етапах інноваційної діяльності.

**3.3. Механізми впровадження інноваційної СПА-послуги**

Сучасна людина постійно відчуває на собі великі навантаження від інтенсивного ритму та неправильного способу життя, поганої екології, безлічі стресів, надлишку інформації. Такий стан призводить до послаблення захисних функцій організму і в результаті - до різних захворювань: збільшення ваги тіла, погіршення стану шкіри, внутрішніх органів, волосся, підвищеної збудливості, дратівливості, сну та інших важливих функцій.

Для ефективного відпочинку та відновлення життєвих сил сучасної людини було створено систему SPA. SPA – це абревіатура від латинського Sanus per Aquam або Sanitas pro Aqua, що в перекладі з латині означає «здоров'я за допомогою води» або «здоров'я через воду». Це поняття відоме з часів Стародавнього Риму, де для лікування недуг використовували термальні джерела та термальні ванни.

СПА – це добре поєднаний із гостинністю та економічно виправданий вид діяльності.

Перебуваючи на стику традиційних сфер послуг у галузі краси та здоров'я, таких як салони краси, фітнес центри та спортивні клуби, оздоровчі центри та санаторно-курортні установи, оздоровчо-розважальні центри та клуби – бізнес СПА є найбільш перспективним напрямком бізнесу, який динамічно розвивається. акумулює всі переваги традиційних послуг, надаючи їм нову якість.

СПА напрямок індустрії краси прийшов до нашої країни з-за кордону. У широкому розумінні СПА – це не лише набір косметологічних та естетичних процедур та програм, спрямованих на оздоровлення, омолодження, очищення організму та релаксацію, а й повноцінне харчування, відпочинок у поєднанні з системою підтримки високої якості життя та показників здоров'я, що здійснюються через професійний маркетинг , менеджмент, рекламу та PR.

Створення СПА - центрів в умовах готелів, і пансіонатів як порівняно новий напрямок у сфері обслуговування клієнтів є дуже перспективною галуззю індустрії краси та гостинності, що активно розвивається, у нас в країні.

Створення СПА – центру в готелі «Скриня» має переваги як для клієнтів, так і для пансіонату.

Переваги для клієнтів:

1) можливість провести своє дозвілля з користю для душі та тіла;

2) широкий спектр послуг на одному місці;

3) економія часу.

Переваги для пансіонату:

1) підвищення іміджу;

2) збільшення кількості додаткових послуг;

3) залучення нових клієнтів;

4) розвиток СПА туризму.

У програмі СПА - послуг, що створюється в готелі «Скриня» пропонується новий вид харчування, спеціально розроблена система здорового харчування, що сприяє покращенню обміну речовин в організмі та відновленню здоров'я.

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

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

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

SPA сауна

SPA сауна позитивно впливає на здоров’я. У СПА сауні чи парної пори відкриваються, шлаки виходять із організму. Сауна позитивно впливає терморегуляцію організму. У цілому нині температура тіла людини постійна. Якщо температура довкілля підвищується, процес тепловіддачі відбувається активніше, шкіра виділяє зайве тепло через піт. З згодом з організму виходять накопичені шлаки і токсини.

Вивчено позитивний вплив сауни та парної на нервову систему. Після відвідування СПА сауни підвищується швидкість реакції, покращується координація та балансування. Хороший настрій та легке самопочуття також багато в чому залежить від перебування в SPA сауні чи парній. Важливим є інтер'єр, аромат. Для покращення настрою необхідно додати ароматичні олії та трави. Можна зволожити повітря в СПА сауні за допомогою настою м'яти, хвої, евкаліпта, у поєднанні з гарячим повітрям дія відварів буде ще сильнішою та кориснішою.

Висока температура у сауні активізує діяльність серця. Але воно не зношується, а загартується. Після та під час відвідування сауни покращується кровообіг, судини головного мозку стають більш еластичними та міцними за рахунок наповнення кров'ю.

У SPA сауні знижується тонус м'язів. Напруга та болі в м'язах знижуються, вони стають більш еластичними. Особливо СПА сауна корисна тим, хто активно займається спортом, аеробікою, плаванням. Споживання кисню відновлюється.

Але найважливішим є вплив SPA сауни на шкіру. Кровообіг у шкірі підвищується за рахунок підвищення температури. На поверхні шкіри температура може сягати 41-42 градусів тепла. Судини розширюються, епідерміс стає м'якшим, шкіра стає більш чутливою, підвищуються імунно-біологічні властивості шкіри. Поліпшується колір і стан шкіри, вона стає ніжною та м'якою на дотик.

Завдяки відвідуванню СПА сауни знижується маса тіла. Після одноразового відвідування сауни вага тіла знижується в середньому на 2%.

Після відвідування сауни нормалізується тиск, покращується загальне самопочуття, відбувається природне регулювання обміну речовин. Масаж після сауни допомагає людям із захворюваннями нервової системи, які страждають на остеохондроз, хвороби хребта.

Йога

Йога швидко поширюється по всьому світу. Дедалі частіше ми чуємо згадку про неї із засобів масової інформації, від знайомих та друзів. Соціум жорстко диктує, якими нам треба бути, що робити. У спробі бути максимально соціальними люди все далі і далі уникають себе. Вони перестають розуміти, чого хочуть, куди їдуть. Йога розвертає людей усередину себе. Надає можливість зрозуміти себе. Йога - це давня філософія, що прийшла до нас з Індії, цікава для сучасної людини головним чином як ефективний засіб покращення фізичного та душевного стану. Що таке йога для сучасної людини?

Це здоров'я, гармонія, рівновага фізичних та душевних сил.

Це динамічна єдність всіх елементів організму.

Це стрункість, гнучкість та гарна постава.

Це найкращий метод усвідомленого самовдосконалення, що повертає повноту сприйняття життя, дає можливість самоконтролю, глибоку та спокійну впевненість у власних силах.

Це вміння добре і багато працювати, а головне – повноцінно відпочивати. Це внутрішня дисципліна та довголіття.

Два-три заняття йогою на тиждень здатні реально змінити самопочуття та психологічний настрій.

Йога розвиває гнучкість, витривалість та силу тіла; йога вчить правильно дихати, а правильне дихання - ключ до здоров'я; йога упорядковує нервову систему, позбавляє дратівливості і нормалізує сон; йога працює з нематеріальною складовою, відкриваючи нові шляхи духовного вдосконалення; йога - це «щадна» діяльність, вона розвиває нас поступово, не порушуючи ходу жодного процесу.

Принципи фізичного вдосконалення та розвитку реалізуються у вигляді асан (фізичних вправ) і пранаям (дихальної гімнастики).

Проводити заняття йогою в пансіонаті можна на березі моря, де поєднання фізичних вправ і дихальної гімнастикою з іонізованим морським повітрям дадуть кращий ефект.

Для занять йогою необхідно придбати лише спеціальні килимки.

Таблиця 3.1. Витрати створення послуги - заняття йогою

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

Таблицю складено автором

СПА масаж

Здавалося б, сьогодні майже всі знають, що таке масаж. Однак, згідно з результатами проведеного нещодавно в нашій країні опитування людей, які страждають на різні розлади в області хребта, лише 27% хворих вдавалися для лікування або зменшення неприємних симптомів за допомогою медичного масажу. Понад 85% тих, хто отримував масаж, повідомили про те, що цей метод їм допоміг – як мінімум полегшив страждання. Однак цілком очевидно, що більшість хворих скористатися масажем як лікувальною методикою навіть не думали.

Справа в тому, що більшості людей видно лише верхівка айсберга - найменша частка інформації про вплив масажу на організм: те, що масаж діє автоматично. Це зрозуміло - масажист розтирає, розминає, вичавлює, розтягує, стискає та зміщує різні тканини тіла, сприяючи серед іншого посиленню циркуляції лімфи, крові та міжтканинної рідини та видаленню відмираючих клітин шкіри. Механічне вплив при масажі усуває застійні явища в організмі, посилює обмін речовин та дихання шкіри. Тільки це лише частина дії.

Важлива складова медичного масажу, зазвичай відома лише фахівцям, - його рефлекторна та гуморальна дія. Насамперед масаж впливає на центральну та вегетативну нервову систему. Під час масажу відбувається подразнення рецепторів шкіри, м'язів, сухожиль, суглобових сумок, зв'язок та стінок судин. Потім імпульси, спричинені цим роздратуванням, передаються до центральної нервової системи і досягають відповідних ділянок кори головного мозку. Там виникає загальна складна реакція, що викликає функціональні зміни у організмі. Цей механізм був докладно описаний у роботах російського фізіолога І. П. Павлова: будь-яке роздратування нервових рецепторів трансформується в сигнал, який по нервових хвилях, як по проводах, біжить в центральну нервову систему і звідти по інших «проводах» приноситься до робочого органу, перетворюючись у специфічний процес клітин цього органу.

Таким чином, за допомогою масажу можна керувати функціями різних органів. Проводячи той чи інший прийом, масажист викликає цілком певну та передбачувану реакцію організму пацієнта. І за правильного впливу результат буде благотворним.

Крім цього, під впливом масажу у шкірі утворюються та надходять у кров біологічно активні речовини, тканинні гормони, за допомогою яких відбуваються судинні реакції, передача нервових імпульсів та інші процеси. Під впливом масажу відбувається швидке утворення гістаміну і йому подібних речовин, що розносяться струмом крові і лімфи по всьому організму і благотворно впливають на судини, внутрішні органи і системи. Зокрема, діючи надниркові залози, гістамін викликає підвищене виділення адреналіну. Інше з'єднання, ацетилхолін виступає в ролі активного посередника при передачі нервового сигналу з однієї нервової клітини на іншу, створюючи тим самим сприятливі умови для діяльності скелетних м'язів, а також сприяє розширенню дрібних артерій і поліпшенню дихання.

Все це вкотре доводить, що за допомогою масажу ми задіємо нашу «внутрішню аптеку». Масаж допомагає нам подолати проблеми здоров'я без ліків, за допомогою власних резервів організму. Масаж - потужний інструмент у руках фахівця, що дозволяє впливати на стан пацієнта, - правда, результати такого впливу повністю залежать від того, в чиїх руках цей інструмент знаходиться.

Для проведення сеансів масажу в пансіонаті необхідно переобладнати одне з наявних приміщень. Необхідно придбати: стійку, оббиту дерматином, з підкладкою з поролону або шару морської трави масажну кушетку довжиною 1,85-2 м, шириною 0,5-0,6 м, висотою 0,5-0,7 м, круглі валики, оббиті дерматином, довжиною 0,6 м, діаметром 0,25 м, столик для масажу, оббитий дерматином, розмірами 0,8 X 0,6 X 0,35 м, простирадла, рушник, засоби, необхідні для масажу.

Таблиця 3.2 Витрати створення послуги – СПА - массажа

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Найменування | Кількість, шт. | Вартість, грн. | Усього, грн. |
| Кушетка масажна | 2 | 5800 | 11600 |
| Валики | 2 | 1350 | 2700 |
| Стіл д/масажу | 1 | 4580 | 4580 |
| Простирадло | 10 | 100 | 1000 |
| Рушник | 10 | 100 | 1000 |
| Ср-ва необхідні д/ масажу | 7 | 350 | 2450 |
| Камені д/стоунтерапії | 120 | 150 | 18000 |
| Всього |  |  | 41330 |

Таблицю складено автором

Таблиця 3.3. Види масажу

|  |  |
| --- | --- |
| Вид масажу | Характеристика |
| Загальнооздоровчий масаж | Знімає м'язову напругу, м'язові болі, покращує кровообіг, має загальнозміцнюючу дію. Тривалість 1 год. |
| Лімфодренуючий масаж | Особлива масажна техніка для посилення виведення рідини та токсинів з організму, ефективна при набряку, ожирінні, целюліті, а також для зовнішнього вигляду шкіри.  Тривалість 1 год. |
| Тонізуючий масаж | Масаж зі зняттям втоми, поганого настрою, відновлення сил після стресів, простудних захворювань, перевтоми.  Тривалість 1 год. |
| Продовження таблиці 3.3 | |
| SPA-масаж | Релаксуючий масаж. Сукупність східної та традиційно європейських технік.  Включає комплекс прийомів що дозволяють протягом 1 години досягти максимального розслаблення і корекції психо-емоційного фону. |
| Австралійський масаж | Є одним із кращих засобів зняття головного болю та різних недуг. Представляє втілення тілесно-орієнтованої психотерапії та техніками, що використовуються в мануальній терапії.  Тривалість 1 год. |
| Гавайський масаж «Ломі-Ломі» | Методика впливу на організм, що не має аналогів, з метою гармонізації обмінних процесів, що підвищує опірність організму, стабілізує імунітет і впливає на підшкірно-жирову клітковину. Тривалість 1 год. |
| широдара | Аюрведична методика, що поєднує індійську масажну техніку з впливом крапель, що падають спеціального ароматичного масла. За рахунок впливу на чакри та відкриття "третього ока" відновлюється енергетичне поле людини, знімається негативний вплив зовнішнього світу. До складу процедури входить: аюрведичний масаж шийно-комірної зони, застосування спеціальної олії, масаж волосистої частини голови. Тривалість 1 год. |
| стоунтерапія | Cтоунтерапія є особливою технікою масажу з використанням різних природних каменів. Народжені землею, відшліфовані водою, сонцем та вітром, каміння – це джерело природної та космічної енергії. Специфічна енергія каменів усуває напругу та стрес, нейтралізує негативну енергію, перерозподіляє енергію з областей, де вона перебуває у надлишку в ті області, де її недостатньо. Сеанси стоун-терапії надають не тільки релаксуючий ефект, але й регулюють роботу нервової вегетативної системи, зменшують м'язові болі, зміцнюють респіраторну та імунну системи організму, допомагають подолати психічні та фізичні навантаження, стан стресу, депресію, хронічну втому, сприяють загальному оздоровленню. тонусу. Тривалість 1година. |

Таблиця 3.4 Прейскурант цін на масаж

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

Таблиця 3.5 Види витрат на заробітну плату обслуговуючого персоналу

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

Таблицю складено автором

Витрати на заробітну плату обслуговуючого персоналу становитимуть 82000 грн.

Сума матеріальних витрат необхідна створення СПА-послуг в готелі «Скриня».

Таблиця 3.6 Розрахунок матеріальних витрат необхідних для створення СПА – послуг в готельно-ресторанного комплексу «Скриня»

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

Таблицю складено автором

Таблиця 3.7 Прейскурант цін на СПА-послуги

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

Таблицю складено автором

Розрахуємо дохід від СПА-послуг:

1. Дохід від сауни = ціна сауни (500 грн) \* 6 годин \* 123 дні \* 0,7 (% завантаження) = 393600 грн.

2. Дохід від масажу = ціна масажу (850 грн) \* 14 годин \* 123 дні \* 0,6 (% завантаження) = 1003680 грн.

3. Доход від занять йогою = ціна заняття (100 грн.) \* 2 години \* 20 осіб \* 123 дні \* 0,7 (% завантаження) = 344400 грн.

Сума доходу від СПА-послуг складе: 1741680 грн.

Споживання є частиною програми SPA-послуг для туристів готелю «Скриня». У будівлі їдальні пансіонату є зал для VIP-гостей, розрахований на 20 осіб, який можна використовувати для харчування гостей, які вибрали цей вид послуги.

Отже, можна дійти висновку, що організація СПА-структури з урахуванням готелю «Скриня» досить вигідна, оскільки фінансові вкладення мінімальні, а очікуваний прибуток досить високий.

**Висновок з розділу 3**

Підсумовуючи, слід зазначити, що підприємствам готельно-ресторанної комплексної сфери необхідно постійно вдосконалювати свою інноваційну діяльність за допомогою інноваційних стратегій.

При організації процес впровадження СПА-центру в діяльність Готельно-ресторанний комплексного підприємства не слід забувати, що успіх та висока ефективність від впровадження СПА у діяльність Готельно-ресторанний комплексного підприємства залежить від клієнтоорієнтованості, широкого вибору процедур, високих стандартів обслуговування та деяких інших факторів.

При проектуванні, розробці та впровадженні інновацій слід визначити необхідні витрати для їх реалізації, можливі джерела фінансування, оцінити економічну ефективність запровадження інновацій, порівняти ефективність різних інновацій шляхом порівняння доходів та витрат.

**ВИСНОВКИ**

У сучасних умовах готельно-ресторанні комплексні підприємства України функціонують в середовищі багатовимірної конкуренції, при якій ефективне господарювання залежить від своєчасного впровадження інновацій. Одним з напрямків формування конкурентних переваг в індустрії гостинності є надання інноваційних послуг, які б не тільки задовольняли, а і перевершували очікування клієнтів та були більш якісними, привабливими та комфортними для споживачів. Враховуючи ці аспекти, кваліфікаційну роботу було присвячено аналізу інноваційної діяльності Готельно-ресторанний комплексного підприємства та розробці стратегії впровадження інноваційної послуги на прикладі готелю «Скриня» у м. Павлоград.

У ході виконання кваліфікаційної роботи було досліджено теоретичні засади вивчення інноваційних процесів у сфері готельно-ресторанних комплексних послуг. Встановлено, що сьогодні в Україні готельно-ресторанні комплексні підприємства стикаються з необхідністю підвищення інноваційного потенціалу та ефективності управління інноваційною діяльності. На основі аналізу вітчизняного і зарубіжного досвіду функціонування закладів гостинності було зроблено висновок, що формування високоякісної готельно-ресторанної комплексної послуги залежить від цілого ряду чинників, врахування яких має бути обов’язковим в процесі формування стратегії впровадження нової послуги.

У другому розділі, на основі проведеного аналізу, було визначено, що готельно-ресторанний комплекс «Скриня» тривалий час працює на ринку готельно-ресторанних комплексних послуг м. Павлоград та займає свою нішу серед підприємств готельно-ресторанного комплексного сервісу. Готельно-ресторанний комплекс пропонує послуги розміщення різноманітних цінових категорій. Також гостям надаються додаткові сервіси, які задовольняють їх вимоги. З метою визначення перспективних напрямів діяльності готельно-ресторанного комплексу «Скриня» були проаналізовані критерії інноваційної привабливості та бали за кожним із критеріїв. В результаті був сформований рейтинг конкурентоспроможності готелю на ринку послуг м. Павлоград та визначені основні проблемні ділянки в роботі закладу.

На основі проведеного дослідження в третьому розділі було запропоновано створення інноваційної СПА-послуги. З метою здійснення проекту пропонується залучити приватні інвестиційні ресурси. Проект планується реалізувати з урахуванням новоствореного підприємства. Крапка беззбитковості проходить через два роки функціонування СПА.

Оцінка результатів проекту спирається на прогноз обсягів реалізації щодо окремих асортиментних позицій. Слід зазначити, що цей прогноз є песимістичним і передбачає незначний обсяг попиту. Водночас у роботі запропоновано низку заходів, спрямованих на формування попиту та стимулювання збуту.

При реалізації інвестиційного проекту, зростає основний капітал підприємства, спостерігається зростання частини оборотного капіталу. Це формує основу для реінвестування та розширення підприємства, створення мережі подібних підприємств у місті та регіоні, або для організації інвестиційної діяльності у суміжних та інших галузях, що призведе до збільшення фінансових результатів інвестора.

Таким чином результати досліджень можуть бути впроваджені у діяльність готельно-ресторанного комплексу «Скриня» у м. Павлоград, що призведе до зростання прибутку підприємства і зростання конкурентоспроможності готелю на ринку готельно-ресторанних комплексних послуг міста.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

* 1. Digital-інновації в секторі туризму та гостинності Харківського регіону / Л. М. Крайнюк, І. Л. Полчанінова, М. М. Поколодна, Н. М. Влащенко // Бізнес Інформ. 2020. № 7. С. 100–112.
  2. Gilbert R. A. Strategic Innovation in U.S. Hotel Companies: HSMAI special report. McLean : HSMAI, 2020. 19 p. URL: https://info.ehl.edu/hubfs/Blog-EHL-Insights/Documents-EHL-Insights/HSMAI%20Special%20Report\_Strategic%20Innovation%20in%20US%20Hotel%20Companies.pdf?\_ga=2.25043448.312045131.1601280597-460734372.1576662809 (дата звернення: 20.11.2023).
  3. Lemy D., Goh E., Ferry J. Moving out of the silo: How service quality innovations can develop customer loyalty in Indonesia’s hotels. Journal of Vacation Marketing. 2019. Vol. 25. Iss. 4. P. 462-479.
  4. Li C.-j., Chang K.-K., Ou S.-M. The relationship between hotel staff’s organizational justice perception, relationship quality and job performance. Cogent Social Sciences. 2020. Vol. 6. Iss. 1. URL: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311886.2020.1739953?scroll=top&needAccess=true (дата звернення: 20.11.2023).
  5. Martin-Rios C. The future of innovation in hospitality: success factors & challenges. URL: https://hospitalityinsights.ehl.edu/future-innovation-hospitality (дата звернення: 20.11.2023).
  6. Nhepera N., Onojaefe D. An Examination of the Importance of Hotel Innovation on Guest Loyalty in Cape Town (South Africa). Acta Universitatis Danubius. 2019. Vol. 15. No. 2. P. 70-81.
  7. Баженова, С., Пологовська, Ю., & Канцур, І. Розвиток Готельно-ресторанний комплексно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. Економіка та суспільство, 2022. С. 38. URL: https://doi.org/10.32782/2524- 0072/2022-38-22 (дата звернення 20.11.2023)
  8. Балацька, Н. Ю., & Калєнік, К. В. (2021). Стратегії інноваційного розвитку в індустрії гостинності. Scientific Notes of Lviv University of Business and Law, 31, 20-27. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/504>
  9. Бунтова, Н. В. (1). Інноваційні маркетингові технології у світовій практиці підприємств індустрії гостинності. Економічний простір, (159), 9-12. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-1> (дата звернення 21.11.2023)
  10. Влащенко Н. М. Інноваційні технології у ресторанному, Готельно-ресторанний комплексному господарстві та туризмі : навч. посіб. / Н. М. Влащенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 373 с.
  11. Ворсовський О. Л. Шляхи покращення інвестиційного клімату в Україні / О. Л. Ворсовський // Економіка та держава. 2019. № 12. С. 95–98.
  12. Геліх А. О. Аутстафінг у Готельно-ресторанний комплексно-ресторанному господарстві // Новації в технології та обладнанні Готельно-ресторанний комплексно-ресторанних, харчових і переробних виробництв: міжнародна науково-практична інтернет-конференція, 24 листопада 2020 р. / під заг. ред. В. М. Кюрчева. Мелітополь : ТДАТУ, 2020. С. 257–259.
  13. Гоблик В.В., Черничко Т.В., Хаустова К.М. Ресурсне забезпечення розвитку сфери гостинності. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія “Економіка”: збірник наукових праць / гол. ред. Т.В. Черничко. Мукачево: МДУ, 2019. Випуск 2(12). С.21-26.
  14. Головко О.М. Організація Готельно-ресторанний комплексного господарства: навч. посіб. К.: Кондор, 2015 .410 с.
  15. Гринюк, Н. А., Докієнко, Л. М. Фінансові індикатори забезпечення інвестиційної привабливості підприємства. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право, 2022. №3(116). С. 81–96. URL: https://doi.org/10.31617/zt.knute.2022(122)06 (дата звернення 21.11.2023)
  16. Давидова О. Ю. Інноваційні технології у Готельно-ресторанний комплексному бізнесі. Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності у конкурентному середовищі : Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., (Харків, 17 квітня 2020 р.) / ХНУМГ ім. О.М. Бекетова. Харків, 2020. С. 77-78.
  17. Давидова О.Ю. Удосконалення діяльності підприємств індустрії гостинності в умовах їх інноваційно-технологічного розвитку. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2015. Вип. 1(21). С. 241-256.
  18. Джинджоян В.В. Інноваційні технології в туризмі та гостинності: навч. посіб. / В.В. Джинджоян, Т.В.Тесленко, К.М. Горб. К.: Видав. «Каравела», 2022. 340 с.
  19. Дорошенко Т. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку туристичної галузі в Україні. Теоретичні і прикладні напрямки розвитку туризму та рекреації в регіонах України. М-ли V міжнар. наук.-практ. конф. 4-5 квіт. 2019 р. Кропивницький: ЛА НАУ, 2019. С. 84-91.
  20. Інноваційні технології в Готельно-ресторанний комплексному господарстві: основи теорії, навчальний посібник. Полтава 2018. URL: [http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8074/1/210- 1039.pdf](http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8074/1/210-%201039.pdf) (дата звернення 12.05.2023)
  21. Кальченко О. Теоретичні аспекти інноваційної діяльності підприємств туристичної галузі / М. Кальченко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету : зб. наук. праць. Чернігів : ЧДТУ, 2011. - № 4 (54). С. 147-155.
  22. Ковтуненко, Ю. В., Пальжок, Н. І., Тарутіна, П. О., & Бабиніна, М. Ф. Вплив Covid-19 на економічне середовище Готельно-ресторанний комплексно-ресторанного бізнесу. Економічний форум, №1, 2022. С.120–126.
  23. Кривко, А. Ф. Інвестиційна привабливість Готельно-ресторанний комплексного господарства України. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2020. №3(114). 1, С. 101–106. https://doi. org/10.32840/1814-1161/2020-3-18 (дата звернення 12.05.2023)
  24. Круль Г.Я. Основи Готельно-ресторанний комплексної справи: навч. посіб. / Г.Я. Круль. К.: Центр учбової літератури, 2011. 368 с.
  25. Лелюк О. В. Сучасні підходи до розвитку сфери гостинності. Інноваційний ринок індустрії туризму і сфери гостинності : збірник матеріалів ІІІ Всеукраїнської науково-практичної конференції, (м. Київ, 19 травня 2020 р.). Київ : ТЕК КНТЕУ, 2020. С. 18-21.
  26. Лисюк Т. В. Інноваційні технології у Готельно-ресторанний комплексно-ресторанному господарстві // Економіка та суспільство. 2022. Вип. 40. С. 240–245.
  27. Лістрова О. С. Інструменти інноваційного маркетингу Готельно-ресторанний комплексного господарства // Економічний вісник. 2020. № 2. С. 105–114.
  28. Малюк Л.П., Варипаєва Л.М., Терешкін О.Г. Інновації у сфері гостинності. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2017. Вип. 2(26). С. 253-266.
  29. Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с
  30. Морозова, О. Інвестиційність – основний чинник розвитку туристичної галузі південного регіону. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, 2020. №2. С. 168–176. URL: https://doi. org/10.32851/2708-0366/2020.2.21 (дата звернення 21.11.2023)
  31. Наумік-Гладка К. Г. Маркетингові та психологічні аспекти діяльності spa-індустрії при Готельно-ресторанний комплексних комплексах. Modern Economics. 2017. № 4. С. 100–106.
  32. Небаба Н.О. Інноваційний розвиток підприємств індустрії гостинності / Н.О. Небаба, К.М. Горб, О.К. Мартиненко // Науковий погляд: економіка та управління, № 2 (82) / 2023. С. 65-73.
  33. Нікольчук Ю. М. Готельно-ресторанний комплексно-ресторанний бізнес: сучасний стан, фінансове забезпечення, інвестиційна привабливість та перспективи подальшого розвитку в Україні // Бізнес Інформ. 2020. № 5. C. 218–226.
  34. Островська Г. Й. Особливості розвитку Готельно-ресторанний комплексно-ресторанної справи: кухні народів світу. Навч. посіб. Тернопіль : Підручники і посібники, 2018. 256 с.
  35. Паляниця В. А. Інноваційні напрямки маркетингових комунікацій у ресторанному бізнесі як чинник відновлення сфери гостинності / Паляниця Віктор Анатолійович, Пазюк Н. О. // Матеріали Ⅹ Всеукраїнської науково-практичної конференції пам’яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: „Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу“, 18 листопада 2022 року. Т. : ФОП Паляниця В. А., 2022. С. 78–79.
  36. Пересічна С. М. Тенденції розвитку СПА-індустрії в Україні // Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації : тези доп. VІІ Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., Київ, 9–10 квіт., 2020 р. Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2020. – С. 50–53.
  37. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 вересня 1991 р. № 1560-ХІІ URL:: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1560-12>
  38. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4.07.2002 № 40-ІV URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-> bin/laws/main.cgi?nreg=40-15. (дата звернення 21.11.2023)
  39. Проблеми Готельно-ресторанний комплексного господарства України. URL: [http://solncevorot.at.ua/.](http://solncevorot.at.ua/) (дата звернення 21.11.2023)
  40. Романенко О. О., Яворська О. Г. Особливості інновацій в туризмі та індустрії гостинності. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 8. С. 5–9.
  41. Руденко В.П. Основи Готельно-ресторанний комплексної справи. URL: <http://pidruchniki.com/1584072023997/turizm/osnovi_gotelnoyi_spravi> (дата звернення 12.05.2023)
  42. Смирнов І. Г. Інноваційний туризм: навч. посібн. Київ : Знання, 2019. 444 с
  43. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010- 2020 роки в умовах глобалізаційних викликів (проектів). URL:: [http://www.zakon.gov.ua.](http://www.zakon.gov.ua/) (дата звернення 21.11.2023)
  44. Стригуль Л.С., Александрова В.О., Чорноіван А.С. Дослідження впливу війни на діяльність сфери туризму та гостинності України. Труди XІХ-ї Міжнародної науково-практичної конференції «Дослідження та оптимізація економічних процесів». Харків : НТУ «ХПІ», 2022. С. 73-75
  45. Стрікаленко Т. В. Місце освіти у розвитку інновацій в індустрії гостинності / Т. В. Стрікаленко, А. К. Д'яконова // Perspectives of world science and education : аbstr. of VIII Intern. Scientific and Practical Conf., Osaka (Japan), 22–24 Apr. 2020. Osaka, 2020. Р. 887–896.
  46. Сучасні тенденції розвитку spa-готелів України та визначення їх ролі у структурі spa-індустрії // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2018. № 1 (5). С. 73–77.
  47. Тарасюк В. С., Миронов Ю. Б. Екологічні інновації в індустрії гостинності. Інновації, тренди та перспективи індустрії гостинності : Матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції, (м. Львів, 12 грудня 2019 р.). Львів : ЛТЕУ, 2019. С. 165-168.
  48. Тітомір Л. А. Інновації індустрії гостинності в Україні / Л. А. Тітомір, О. І. Данилова // Innovative development of the economy: global trends and national features : сollective monograph / Scientific Board: Jan Zukovskis - Associate Professor, Andrzej Pawlik - Dr. hab., and other. - Kaunas, Lithuania : Aleksandras Stulginskis University, 2018. P. 353-376.
  49. Трикоз І.В., Панчук С.С., Полохач Л.П. Визначення факторів впливу на Готельно-ресторанний комплексну сферу України та особливості й значення її ризиків. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2019. № 2 (46).
  50. Трофімішина, А. С. Управління якістю СПА-послуг Готельно-ресторанний комплексного господарства // Management of spa services of the hotel industry : кваліфікаційна робота (проєкт) на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» ; наук. керівник проф., д.е.н., О. В. Орленко ; Міністерство освіти і науки України ; Херсонський Державний університет, Ф-т бізнесу і права, Кафедра Готельно-ресторанний комплексно-ресторанного та туристичного бізнесу. Херсон : ХДУ, 2020. 62 с.
  51. Чміль Г. Л. Обгрунтування інструментів дослідження маркетингової інноваційної активності компанії індустрії гостинності на ринку. Економіка та держава. 2020. № 8. С. 62–65. DOI: [10.32702/2306-6806.2020.8.62](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.8.62)
  52. Шаповалова О.М. Інноваційний розвиток підприємств сфери послуг: туризму // Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля № 4(193) ч. 2.– 2013.– С. 241–246.
  53. Школьний О. О. Теоретико-методологічні аспекти дослідження інноваційних процесів у туризмі та гостинності в сільській місцевості. Агросвіт. 2022. № 2. С. 18–23. DOI: [10.32702/2306-6792.2022.2.18](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.2.18)
  54. Шуптар-Пориваєва Н. Й., Губанова О. Р., Попова М. О., Андрущенко О. С. Перспективи інноваційного розвитку туристичної сфери в Україні в умовах коронавірусної кризи / Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2020. Випуск 6 (146) https://doi.org/10.36818/2071-4653-2020-6-14
  55. Яковлєва-Мельник, Н. (2023). Інноваційний іноземний капітал та інновації у сфері гостинності – запорука розвитку української економіки. Sustainable Socio-Economic Development Journal, 1(1), 13–20. <https://doi.org/10.31499/2786-7838.ssedj.2023.1(1).13-20>.

**ДОДАТКИ**

**ДОДАТОК А**

**ЕКСТЕР’ЄР ТА ІНТЕР’ЄР ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «СКРИНЯ» (М. ПАВЛОГРАД)**

****

Рис. А.1 Вхід до **готельно-ресторанного комплексу «Скриня»**

**(м. Павлоград)**

****

Рис. А.2

**ДОДАТОК Б.**

**ІНФРАСТРУКТУРА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «СКРИНЯ»** **(М. ПАВЛОГРАД)**



Рис. Б.1 Дизайн ресторану готельно-ресторанного комплексу «Скриня»



Рис. Б.2 Банкетний зал готельно-ресторанного комплексу «Скриня»



Рис. Б.3 Конференц-зал готельно-ресторанного комплексу «Скриня»

ДОДАТОК В.

**Правила проживання у готельно-ресторанному комплексі “Скриня”**

(правила безпечного та ефективного користування засобом розміщення)

**Порядок поселення у Готель** **і оплати послуг Готелю**

1. Режим роботи Готелю цілодобовий.
2. Встановлена у Готелі розрахункова година — 12:00 за київським часом, поселення в готель: з 14:00.
3. Готель застосовує добову оплату готельних послуг.
4. При розміщенні дітей віком до 7 років із батьками в одному номері без надання додаткового ліжко-місця, плата за проживання дітей не стягується, надається сніданок для дитини. При розміщені дітей віком до 2 років безкоштовно надається дитяче ліжечко.
5. Для відвідування сторонніми особами проживаючих у номері адміністрацією Готелю встановлено час з 09:00 по 23:00. Сторонні особи (відвідувачі), що залишаються у номері після 23:00, повинні попередньо зареєструватися в службі прийому та розміщення і оплатити проживання у відповідності до затверджених Готелем тарифів.
6. Плата за проживання і послуги, що надаються Готелем, здійснюється готівкою, за безготівковим розрахунком або кредитними картками, згідно чинного в готелі прейскуранту цін на проживання. Оплата за проживання та додаткові послуги здійснюється в національній грошовій валюті-гривні. **Оплата за проживання стягується попередньо у вигляді 100% передоплати.** При проживанні Гостя менше ніж 24 години, оплата стягується за добу, незалежно від часу поселення. При поселенні в готель з 00:00 до 06:00 – сплачується 100% від вартості номера за одну добу, при заїзді з 06:00 до 12:00 (ранній заїзд) та у разі затримки виїзду гостя після розрахункової години з 12:00 до 21:00 (пізній виїзд) – стягується додаткова оплата у розмірі згідно діючих тарифів:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |
| **Номер категорії** | **Ранній заїзд** | | **Пізній виїзд** | |
| **Одномісне розміщення грн, з ПДВ** | **Двоміснe розміщення грн, з ПДВ** | **Одномісне розміщення грн, з ПДВ** | **Двоміснe розміщення грн, з ПДВ** |
| STANDARD  SINGLE RO/Стандарт одномісний без сніданку | 550 |  | 550 |  |
| STAND SINGLE BB/ Стандарт одномісний зі сніданком | 680 |  | 550 |  |
| STAND SINGLE НВ/ Стандарт одномісний  зі сніданком та вечерею | 680 |  | 800 |  |
| STAND SINGLE FВ/ Стандарт одномісний  зі сніданком, обідом та вечерею | 870 |  | 800 |  |
| STAND DOUBLE RO/ Стандарт Дабл без сніданку | 750 | 925 | 750 | 925 |
| STAND DOUBLE BB/ Стандарт Дабл зі сніданком | 880 | 1185 | 750 | 925 |
| STAND DOUBLE HB/ Стандарт  зі сніданком та вечерею | 880 | 1185 | 1000 | 1425 |
| STAND DOUBLE FB/ Стандарт  зі сніданком, обідом та вечерею | 1070 | 1565 | 1000 | 1425 |
| STAND TWIN RO/  Двомісний Твін без  сніданку | 750 | 925 | 750 | 925 |
| STAND TWIN BB/  Двомісний Твін зі  сніданком | 880 | 1185 | 750 | 925 |
| STAND  TWIN HB/ Стандарт  зі сніданком та вечерею | 880 | 1185 | 1000 | 1425 |
| STAND  TWIN FB/ Стандарт  зі сніданком, обідом та вечерею | 1070 | 1565 | 1000 | 1425 |
| BUSINESS STAND BB/  Бізнес стандарт зі сніданком | 1010 | 1315 | 880 | 1055 |
| BUSINESS STAND HB/ Бізнес стандарт  зі сніданком та вечерею | 1010 | 1315 | 1130 | 1555 |
| BUSINESS STAND FB/ Бізнес стандарт  зі сніданком, обідом та вечерею | 1200 | 1695 | 1130 | 1555 |
| JSUITE BB/   Напівлюкс зі сніданком | 1130 | 1435 | 1000 | 1175 |
| JSUITE НВ/ Напівлюкс  зі сніданком та вечерею | 1130 | 1435 | 1250 | 1675 |
| JSUITE FВ/ Напівлюкс  зі сніданком, обідом та вечерею | 1320 | 1815 | 1250 | 1675 |
| SUITE BB/   Люкс зі сніданком | 1590 | 1895 | 1460 | 1635 |
| SUITE НВ/ Люкс  зі сніданком та вечерею | 1590 | 1895 | 1710 | 2135 |
| SUITE FВ/ Люкс  зі сніданком, обідом та вечерею | 1780 | 2275 | 1710 | 2135 |

1. При необхідності продовжити період проживання, Гість повинен попередити адміністратора і внести передоплату за замовлену кількість діб. Якщо така передоплата не зроблена, адміністрація готелю має право відмовити в продовженні терміну проживання.
2. У вартість номера не включений туристичний збір, введений адміністрацією міст України. Туристичний збір сплачується окремо:

* туристичний збір – це місцевий збір, кошти від якого зараховуються до місцевого бюджету;
* платники збору: Платниками збору є громадяни України, іноземці, а також особи без громадянства, які прибувають на територію адміністративно-територіальної одиниці, а якій діє рішення сільської, селищної, міської ради або ради об’єднаної територіальної громади, що створена згідно із законом та перспективним планом формування територій громад, про встановлення туристичного збору, та тимчасово розміщуються у місцях проживання (ночівлі), визначених підпунктом 268.5.1 пункту 268.5 статті 258 Податкового кодексу України;
* визначення термінів «Резидент» та «Нерезидент» регламентується підпунктами 14.1.213. та 14.1.122. пункту 14.1 статті 14 Податкового кодексу України;
* туристичний збір не включений у вартість номера і сплачується окремо, крім груп осіб, які звільняються від його сплати. Обов’язковою умовою для звільнення від оплати туристичного збору є наявність наказу на відрядження у гостя при заїзді і / або надання його сканкопії при бронюванні. Для того, щоб туристичний збір не був включений в рахунок при бронюванні за безготівковим розрахунком, необхідно, щоб разом із заявкою на бронювання була направлена до відділу бронювання сканкопія наказу на відрядження. В іншому випадку, туристичний збір буде включений в рахунок;
* групи осіб, які звільняються від сплати туристичного збору;

– особи з інвалідністю, діти з інвалідністю, які мають при собі відповідні документи та особи, які їх супроводжують (не більше одного супроводжуючого для осіб з інвалідністю I групи або дітей з інвалідністю);

– ветерани війни, які мають при собі відповідне посвідчення (в тому числі учасники АТО);

– учасники ліквідації наслідків аварії на Чорнобильській АЕС, які мають при собі відповідне посвідчення;

– особи, які прибули за путівками (курсівками) в санаторії та пансіонати, які мають при собі путівку;

–  діти віком до 18 років;

–  особи, які постійно проживають, у тому числі на умовах договорів найму, у селі, селищі або місті, радами яких встановлено такий збір.

1. Плата за проживання повністю повертається лише в разі своєчасного анулювання замовлення – не пізніше, ніж за 1 добу до дати запланованого заїзду. При не заїзді або анулюванні замовлення менше ніж за 24 години до розрахункового часу – плата за першу добу проживання не повертається.
2. У разі раннього виїзду Гостя, Готель не повертає здійснену ним передоплату за проживання.
3. Номер (місце) в готелі надається Гостю після пред’явлення паспорта або іншого документа, що засвідчує особу (паспорт громадянина України, паспорт громадянина України для виїзду за кордон, дипломатичний чи службовий паспорт, посвідчення особи моряка, посвідка на проживання особи, яка мешкає в Україні, але не є громадянином України, національний паспорт іноземця або документ, що його замінює, та віза на право перебування в Україні (якщо інше не передбачено чинними двосторонніми угодами), свідоцтво про народження неповнолітніх, які не досягли 16 років, посвідчення водія, для військових — особове посвідчення або військовий квиток, посвідчення, яке видане за місцем роботи Гостя, та ін.) і після оплати готельних послуг. Адміністрація Готелю залишає за собою право відмовити у наданні послуг Гостям, які не надали посвідчення особи або відмовилися здійснити оплату.
4. Ранній заїзд або пізній виїзд надається Гостям тільки за наявності в Готелі вільних місць і за відсутності заявок на аналогічні дати у відповідності до прейскуранту Готелю.
5. Бронювання номерів – попереднє замовлення, яке було зроблене до початку доби запланованої дати заїзду (але не раніше 6 місяців до дати заїзду). Встановлюється наступний порядок бронювання:

* заявка, уточнення заявки;
* виставляється рахунок на оплату (в т. ч. факсом або електронною поштою) або здійснюється оплата через сайт готелю [teatr-hotel.com](http://www.teatr-hotel.com/);
* після оплати рахунку готель видає письмове підтвердження бронювання номеру з готовністю до 14:00 в день заїзду.

1. Виїжджаючи з номера, Гість зобов’язаний здати ключ і провести повний розрахунок на ресепшн, включаючи телефонні переговори, послуги пральні і т. д. Адміністрація рекомендує гостям при плануванні часу виїзду враховувати необхідний для перевірки номера час (5-10 хвилин).
2. У разі розміщення у номері домашніх тварин Гість має сплатити встановлену Готелем додаткову плату.
3. Готель гарантує гостям дотримання конфіденційності. Гості Готелю беруть до уваги і не заперечують проти використання на території Готелю системи відеоспостереження за винятком туалетних кімнат і готельних номерів. Вся інформація реєструється, записується на цифрові носії та зберігається. Відеоспостереження здійснюється в цілях безпеки осіб, їх майна, майна готелю. Готель залишає за собою право надавати на запит уповноважених державних органів всі необхідні їм відомості та інформацію.
4. Адміністрація рекомендує Гостям під час відпочинку закривати двері номера. Особливо цінні речі (гроші, коштовності тощо), які мають компактні розміри і можуть бути легко винесені, можна здати на зберігання в сейф, який знаходиться на ресепшн. За нездані цінності адміністрація готелю відповідальності не несе. У разі пропажі особистих речей із номера, Гість зобов’язаний негайно повідомити адміністрацію для прийняття необхідних заходів щодо їх пошуку.
5. Якщо Гість бажає, щоб його не турбували, він може повісити на ручці дверей зовні табличку з написом «Не турбувати!», яка входить до комплектації номера. На зворотному боці таблички виконаний надпис «Прошу прибрати!».
6. Парковка автотранспорту дозволена біля центрального входу на вул. Троїцька (Чекістів), 23 (безкоштовно) та у внутрішньому дворі готелю з відео наглядом (за додаткову плату).
7. Інформація про додаткові платні та безкоштовні послуги, які надаються в готелі, знаходиться в інформаційній папці номеру.
8. Відгуки та пропозиції по роботіГотелю можна залишити у адміністратораГотелю або на сайті готелю.

**Протягом проживання у Готелі забороняється:**

– залишати у номері сторонніх осіб на період своєї відсутності, а також передавати їм ключ від номера;

– зберігати у номері громіздкі предмети, легкозаймисті, вибухові та вогненебезпечні речовини і предмети;

–  користуватися електронагрівальними приладами, що не входять в комплектацію номера;

–  викидати сміття, інші предмети через балкони, вікна Готелю;

–  палити в номерах, холах і приміщеннях Готелю;

–  заносити на територію Готелю і зберігати в номері матеріали і предмети, якi небезпечні для життя і здоров’я оточуючих;

–  переставляти і виносити меблі з номера Готелю;

–  порушувати загальновизнані норми поведінки, в т.ч. перебувати на території Готелю під дією наркотичних засобів;

–  заподіювати шкоду майну готелю;

– розміщувати в номері гостей після 23:00 без оплати та реєстрації їх перебування в Готелі.

  Відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення окремих положень про обмеження місць куріння тютюнових виробів» паління (тютюнових виробів, електронних сигарет і кальянів) в Готелі заборонено. Адміністрація Готелю залишає за собою право повідомити компетентні органи про порушення норм протипожежної безпеки, паління в недозволених місцях та непокору законним вимогам адміністрації. Штраф за паління – 300 грн. Дозволено курити в спеціально відведених місцях (біля центрального входу, на балконах в номерах та на балконах на поверсі).

  У разі втрати, знищення або пошкодження майна Готелю Гість у повному обсязі компенсує його у відповідності з внутрішніми документами Готелю.

  Якщо Гість неодноразово порушує Правила проживання у готелі та/або Правила пожежної безпеки, що призводить до матеріальних збитків, та/або створює незручності для інших Гостей, Готель має право відмовити у поселенні або розірвати договір (здійснити виселення).

**Бажаємо** **Вам приємного відпочинку!**

**ДОДАТОК Г**







 







 