

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

«магістр»

(назва освітнього ступеня)

на тему: Інноваційні технології у готельному господарстві (на прикладі
ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»)

Виконав: студент VI курсу, групи БРМ-61
спеціальності 241

«Готельно-ресторанна справа»

(шифр і назва спеціальності)

Дячун М.Р.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник Малюта Л.Я.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Нормоконтроль Стойко І.І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри Шерстюк Р.П.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент Кирич Н.Б.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Тернопіль
2023

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
Факультет економіки та менеджменту
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри управління
інноваційною діяльністю та сферою
послуг

_____ Р.П. Шерстюк
« ____ » _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня _____ магістр
за спеціальністю _____ 241 «Готельно-ресторанна справа»
студенту _____ Дячуну Михайлу Романовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Інноваційні технології у готельному господарстві (на прикладі
ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»)

Керівник роботи _____ д.е.н., професор Малюта Людмила Ярославівна
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ректора від _____

2. Строк подання студентом проекту (роботи) _____ 22.12. 2023

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Матеріали виробничо-господарської
та фінансової діяльності ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно
розробити) _____
Анотація. Вступ. Теоретико-методичний розділ. Аналітично-розрахунковий
розділ. Проектно-рекомендаційний розділ. Охорона праці та безпека
в надзвичайних ситуаціях. Висновки. Бібліографія.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Ілюстративні матеріали за змістом кваліфікаційної роботи магістра в кількості
17од.

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці	д.е.н., доц. Шерстюк Р.П.		
Безпека в надзвичайних ситуаціях	ст. викладач Стручок В.С.		

7. Дата видачі завдання 25.09.2023

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Розділ 1.Теоретико-методичний	10.11.2023	
2	Розділ 2.Аналітично-розрахунковий	20.11.2023	
3	Розділ 3. Проектно-рекомендаційний	01.12.2023	
4	Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях	05.12.2023	
5	Висновки	10.12.2023	
	Бібліографія	10.12.2023	
6	Графічна частина (ілюстративні матеріали)	15.12.2023	

Студент _____ Дячун М.Р.
(підпис) (прізвище та ініціали)Керівник роботи _____ Малюта Л.Я.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Дячун М.Р. Інноваційні технології у готельному господарстві (на прикладі ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»)

Кваліфікаційна робота магістра (102 с., 19 рис., 22 табл., 60 літ. джерело) за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Факультет економіки та менеджменту. Тернопіль, 2023.

У даній кваліфікаційній роботі магістра розглянуто пропозиції щодо можливостей упровадження інноваційних технологій для підприємства готельного типу - ПрАТ ТГК «Дністер».

У роботі досліджено теоретичні аспекти управління інноваційною діяльністю підприємств індустрії гостинності, розглянуто питання оптимізації бізнес-процесів на підприємствах готельного бізнесу; здійснено аналізування інноваційної діяльності підприємства готельного типу ПрАТ ТГК «Дністер», його основних техніко-економічних показників, дано оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства на основі використання PEST- та SWOT-аналізу; запропоновано використання інноваційної інформаційно-управлінської системи у діяльності підприємства та інноваційний проєкт створення дитячої ігрової кімнати у його структурі.

Ключові слова: інновації, інноваційна діяльність, інноваційний проєкт, інноваційні процеси, сучасні інформаційні системи, ринок готельних послуг.

Практична значимість роботи. Результати проведеного дослідження створюють основу для подальших досліджень й практичного вирішення проблеми упровадження інноваційних технологій для підприємства готельного типу ПрАТ ТГК «Дністер» і можуть бути використані ним у процесі удосконалення його діяльності на майбутній період.

ANNOTATION

Dyachun M.R. Innovative technologies in hotel business (PJSC "Tourist-hotel" complex "Dnister" as a case study)

Qualification work of the master (102 p., 19 fig., 22 tabl., 60 lit. sources) on a specialty 241 "Hotel and restaurant business". Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University. Faculty of Economics and Management. Ternopil, 2023.

In this master's qualification work, proposals on the possibilities of introducing innovative technologies for a hotel-type enterprise - PJSC "Tourist-hotel" complex "Dnister" are considered.

The paper examines theoretical aspects of management of innovative activities of hospitality industry enterprises, considers the issue of business process optimization at hotel business enterprises; an analysis of the innovative activity of the hotel-type enterprise of PJSC TGK "Dniester", its main technical and economic indicators was carried out, an assessment of the external and internal environment of the enterprise was given based on the use of PEST and SWOT analysis; the use of an innovative information management system in the enterprise's activities and an innovative project of creating a children's playroom in its structure are proposed.

Keywords: innovations, innovative activity, innovative project, innovative processes, modern information systems, hotel services market.

Practical significance of the work. The results of the conducted research create a basis for further research and a practical solution to the problem of the introduction of innovative technologies for the hotel-type enterprise PJSC TGK "Dniester" and can be used by it in the process of improving its activities for the future period.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....	
1.1. Стан і тенденції розвитку готельного бізнесу у національному та світовому масштабах.....	
1.2. Об'єктивна необхідність активізації інноваційної діяльності підприємств індустрії гостинності.....	
1.3. Оптимізація бізнес-процесів на підприємствах готельного бізнесу як основний напрямок їх інноваційного розвитку.....	
Висновки до розділу 1.....	
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО ТИПУ ПрАТ ТГК «ДНІСТЕР».....	
2.1. Загальна характеристика об'єкту дослідження ПрАТ «Туристично-готельного комплексу «Дністер».....	
2.2. Аналізування основних техніко-економічних показників діяльності підприємства.....	
2.3. Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства на основі використання PEST- та SWOT-аналізу.....	
Висновки до розділу 2.....	
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПРАТ «ТГК «ДНІСТЕР».....	
3.1. Використання інноваційної інформаційно-управлінської системи у діяльності туристично-готельного комплексу.....	
3.2. Інноваційний проєкт створення дитячої ігрової кімнати у структурі ПрАТ «ТГК «Дністер».....	
3.3. Інвестиційні вкладення та реалізація інноваційного проєкту створення дитячої ігрової кімнати у ПрАТ «ТГК «Дністер».....	
Висновки до розділу 3.....	

РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1. Організація та управління охороною праці досліджуваного підприємства....

4.2. Удосконалення системи охорони праці ПрАТ «ТГК «Дністер».....

4.3. Безпека в надзвичайних ситуаціях для ПрАТ «ТГК «Дністер».....

ВИСНОВКИ.....

БІБЛІОГРАФІЯ.....

ДОДАТКИ.....

ВСТУП

Актуальність теми. Основним джерелом сталого розвитку в умовах економічної нестабільності виступають інноваційні технології, які на стратегічному рівні є одним з етапів оцінки ефективності будь якого підприємства, у тому числі й готельного бізнесу.

Упровадження інновацій у готельному господарстві допомагає покращити сервіс обслуговування гостей, відповідати вимогам ринку та забезпечити сталість у конкурентному середовищі. Підтвердженням цього є: по-перше: підвищення конкурентоспроможності, адже інноваційні технологічні рішення можуть полегшити обслуговування гостей, забезпечити комфорт та покращити загальний досвід проживання, по-друге: підвищення ефективності управління за рахунок використання систем управління готельним бізнесом, які дозволяють оптимізувати процеси бронювання, інвентаризації та фінансового обліку, по-третє: покращення рівня обслуговування клієнтів: використання інновацій може полегшити комунікацію з гостями, забезпечити персоналу готелю більше інформації про їх вимоги та надати персоналу засоби для вирішення проблем швидше та ефективніше. Окрім того упровадження інноваційних технологій у готельному бізнесі гарантуватимуть йому сталість, безпеку та екологічну стійкість, зменшуючи енергоспоживання та використання ресурсів.

Таким чином, зазначена вище проблематика щодо впровадження інноваційних технологій підприємствами сфери гостинності, активізація ними інноваційної діяльності та забезпечення їх розвитку власне на основі впровадження актуальних сьогодні інноваційних проєктів й обумовили вибір теми дослідження, сформувавши мету та завдання даної роботи.

Тема на сьогоднішній день є надзвичайно актуальною, її дослідженням займаються такі вітчизняні вчені як: Б. Андрушків, Л. Антонюк, О. Владимир, І. Вовк, М. Йохна, С. Ілляшенко, О. Кузьмін, О. Лапко, Л. Малюта, Г. Островська, А. Череп, Н. Чухрай, Р. Шерстюк та багатьох інших науковців.

Метою написання даної кваліфікаційної роботи магістра є дослідження теоретичних основ і розробка обґрунтованих практичних рекомендацій щодо впровадження інноваційних техноогій підприємствами індустрії гостинності. Для досягнення поставленої мети були поставлені і вирішені такі **основні завдання:**

- розглянуто та проаналізовано основні тенденції розвитку вітчизняного та світового ринку надання готельних послуг у контексті розвитку індустрії гостинності;

- досліджено основні погляди щодо визначення ключових понять: «інновація», «іноваційна діяльність», «інноваційні бізнес-процеси» та сформовано основні класифікаційні їх ознаки;

- представлено основні класифікаційні характеристики та особливості упровадження інновацій на підприємствах готельної сфери;

- розглянуто питання оптимізації бізнес-процесів на підприємствах готельного бізнесу;

- дано загальну характеристику досліджуваного підприємства ПрАТ «ТГК «Дністер» на ринку надання готельних послуг м. Львова;

- проаналізовано стан господарської та фінансової діяльності досліджуваного підприємства за визначеними техніко-економічними показниками;

- проведено стратегічний аналіз середовища ведення бізнесу на основі використання матриць PEST та SWOT-аналізу;

- запропоновано заходи інноваційного характеру для забезпечення розвитку підприємства ПрАТ «ТГК «Дністер»;

- економічно обґрунтовано інноваційні проекти для ПрАТ «ТГК «Дністер» щодо використання інноваційної інформаційно-управлінської системи у діяльності туристично-готельного комплексу та створення дитячої ігрової кімнати у структурі готелю.

Об'єктом дослідження є господарська, фінансова та інноваційна діяльність досліджуваного підприємства ПрАТ «ТГК «Дністер».

Предметом дослідження є інноваційні процеси, які відбуваються на підприємстві.

Теоретико-методичною і практичною базою написання даної магістерської роботи є наукові розробки та рекомендації вітчизняних учених і фахівців із проблематики впровадження інноваційних технологій та активізації інноваційної діяльності підприємств готельно-ресторанної сфери, практичні матеріали досліджуваного підприємства.

Методи дослідження. У контексті розв'язання визначених завдань дослідження використовувалися такі методи: спостереження, порівняння, аналіз і синтез, систематизація, системний, стратегічний аналіз на базі матриць SWOT та PEST-аналізу, табличний та графічний методи.

Апробація дослідження. Результати магістерського дослідження висвітлені у вигляді тезових доповідей у II Міжнародній науково-практичній конференції «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства» (м. Запоріжжя, 10 листопада 2023 року), що представлено у додатках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

1.1. Стан і тенденції розвитку готельного бізнесу у національному та світовому масштабах

Готельний бізнес є складною діяльністю, займаючись якою, організація надає комплексні послуги, тому що у процес обслуговування клієнта входить набір різних послуг різного напрямку та профілю, починаючи від розміщення та надання затребуваних побутових умов, закінчуючи наданням харчування та забезпеченням додаткових зручностей із залученням сторонніх сервісів, наприклад, транспортних, послуг бронювання квитків тощо.

Проведені дослідження показали, що не менше ніж 6% валового національного продукту світу припадає на готельну галузь. Цей факт створює умови для забезпечення її сталого розвитку [23].

Слід зазначити, що формування якісного та кількісного стану діяльності готелів орієнтоване здебільшого на стан розвиток міжнародного туризму у місцевих і регіональних умовах. Привабливість цього напрямку у бізнесі для підприємців пояснюється невеликою потребою у стартовому інвестуванні, ростом попиту на послуги розміщення в умовах зростання туризму, можливістю одержати високу рентабельність, показники якої для регіонів України перебувають у межах від 15 до 20 %, а для столиці України Києва – від 17 до 25 %. Показники рентабельності в українських умовах перевищують аналогічні для європейських країн приблизно у 2-2,5 разів. Висока рентабельність дає можливість сподіватися на скорочення термінів окупності та стабілізацію діяльності, до якої повинен прагнути грамотний підприємець [34].

Якщо оцінювати загальний дохід з погляду поділу за профільною приналежністю організацій, то на готелі припадає більша частина у розмірі 70%, а інший дохід сформований організаціями санаторно-курортної діяльності.

Помітні у цих даних темпи приросту пояснюються ростом показника доходу готелів, що пов'язане з впливом на діяльність декількох факторів. Це початок діяльності нових об'єктів готельного бізнесу, що створило умови для збільшення номерного фонду вітчизняних готелів. Ще один фактор – ріст вартості номера у середньому вираженні та зростання показника доходу на один номер.

Кілька минулих років стали періодом бурхливого розвитку готельної галузі в усьому світі. Помітно зросли показники завантаженості готелів, вартості розміщення, присутності готельних компаній у різних країнах, виходу ланцюгів за межі національних меж.

Незважаючи на слабкий, зі світової точки зору, розвиток вітчизняної готельної галузі, ріст торкнувся у українського бізнесу засобів тимчасового розміщення. Крім активного впровадження в українське середовище світових готельних ланцюгів, відзначене також формування аналогічних структур на власній національній базі, ніж у більш розвинених колег-конкурентів, у яких запозичують досвід. Проте, ці великі та добре розвинені конкуруючі структури продовжують експансію та розбудовують діяльність на регіональному рівні, користуючись тим, що у країні досить багато міських утворень із задовільною для розвитку готельного бізнесу кількістю населення. Не меншу роль відіграє і фактор географічної розкиданості великих міст, оскільки збільшення відстані при поїздках сприяє росту попиту на послуги розміщення [50, с.60].

Статистичні дані по світовому готельному бізнесу вказують на існування 307 683 готелів (готелів), що розташовуються з номерним фондом приблизно в 11 335 000 одиниць. Європа та Північна Америка лідирують по концентрації підприємств готельного бізнесу, а кількість мережних структур, готельних ланцюгів досягає трьохсот – тих, що розгорнули свою діяльність незалежно від меж національної приналежності бізнесу. Їхній номерний фонд становить не менше половини всіх наявних у світі при щорічному зростанні цього показника у межах 10-15 %. Розрахунки кількості персоналу, що оптимально забезпечує якісні послуги, привели до встановлення середнього співвідношення – один працівник на номер, а це вказує на загальну чисельність персоналу готельних підприємств у світі у межах 11,2 мільйонів людей. На частку США доводиться

близько 4 мільйонів зайнятих у готельній сфері. Визначення прибутковості готельного об'єкту традиційно відбувається за схемою оцінювання завантаженості номерного фонду та тарифної вартості дня проживання. Ці показники у світовому масштабі становлять відповідно 67 % і 84 доларів США. В Україні показники середньої завантаженості готелів становлять приблизно 75 % для Києва та приблизно 60 % для регіонів [34].

Розподіл фонду місць у готелях у світовому масштабі здебільшого відповідає специфіці регіонів і реальної потреби в одержанні цього виду послуг.

Таблиця 1.1

Обсяг експорту послуг готелів і ресторанів по країнах світу (тис. дол. США) у 2019-2022 рр.

Назва країни	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4	5
Австралія	14,6	28,7	25,3	120,4
Австрія	72,9	70,3	36,0	94,6
Азербайджан	24,8	48,7	64,9	113,4
Бельгія	43,7	68,6	34,7	57,3
Білорусь	174,6	332,7	330,5	521,7
Болгарія	33,5	33,4	21,9	47,3
Велика Британія	372,0	135,0	135,7	464,6
Вірменія	9,2	36,4	20,6	48,0
Греція	59,1	78,5	71,5	148,9
Грузія	31,7	48,4	45,2	101,2
Данія	37,3	21,5	29,8	38,0
Естонія	19,4	22,0	34,6	53,0
Ізраїль	102,7	87,7	102,2	839,6
Індія	17,3	135,4	161,5	169,7
Ірак	2,2	41,3	59,6	59,2
Іспанія	62,6	34,5	62,2	97,8
Італія	178,5	153,6	175,4	262,7
Казахстан	27,2	54,2	45,6	127,3
Канада	47,3	79,2	63,9	169,3
Китай	35,6	304,1	249,3	265,8
Кіпр	27,0	13,0	49,2	37,0
Латвія	114,1	402,7	57,3	136,2
Литва	26,4	33,9	24,7	43,6
Молдова	137,2	202,9	207,9	273,0

Продовження таблиці 1.1.

1	2	3	4	5
Нідерланди	95,5	91,2	59,2	191,0
Німеччина	352,5	296,5	354,4	595,5
Норвегія	0,1	52,9	33,8	117,4
Польща	114,9	179,9	117,1	278,4
Румунія	32,5	35,4	38,7	59,5
США	846,3	712,5	380,9	1189,6
Сірійська Республіка	Арабська 11,0	59,6	42,7	52,8
Туреччина	161,6	156,9	151,9	436,7
Туркменістан	2,1	63,4	115,3	180,6
Франція	159,6	160,5	185,8	302,7
Швейцарія	48,3	45,7	51,1	98,7
Швеція	36,7	49,2	60,0	212,7
Японія	39,5	33,8	35,1	47,5
Інші країни	404,1	511,7	468,2	804,1
Усього	4898,4	7250,0	6554,8	13386,0

Головною трійкою країн-імпортерів послуг готелів і ресторанів регіону залишаються Польща, Держава Ізраїль і Німеччина.

Аналізуючи обсяг експорту послуг готелів і ресторанів по країнах світу, слід зауважити, що у 2022 році порівняно з 2019 роком він зріс на 8487,6 тис. дол. США або на 173,3 %.

Аналізуючи поточну ситуацію в Україні, слід зазначити, що до пандемії коронавірусу та масштабного вторгнення росії поточний стан вітчизняного туризму характеризувався стабільним та динамічним його розвитком. Зростаючий попит на туристичні послуги в межах країни призвів до значного розквіту будівництва невеликих готелів, переважно в курортних регіонах, а також до збільшення кількості готелів, що належать до міжнародних готельних ланцюгів. У період до 2020 року спостерігалась тенденція різкого збільшення обсягу інвестиційних пропозицій по готельному будівництву як з боку іноземних, так і з боку вітчизняних інвесторів. При цьому основні пропозиції спрямовані були на розвиток готельного бізнесу у різних регіонах нашої країни. В умовах пандемії 2020-2021 років ситуація різко змінилася в гіршу сторону, оскільки більшість готельних підприємств були закриті, або рівень їх завантаженості був менше 30%. В сучасних умовах військових подій ситуація

щодо розвитку туризму та готельного бізнесу невтішна на сході та деяких північних та південних регіонах, акцент збільшення туристичного потоку змістився на захід на центральні області України у зв'язку з масовою міграцією населення у ці області нашої держави.

Щодо зростання доходу та розвитку діяльності тимчасових засобів розміщення сприяють завдяки зусиллям, прикладеним державою для стимулювання ринкових і конкурентних процесів, попиту та пропозиції у межах державної цільової програми розвитку внутрішнього та в'їзного туризму в Україні. Туризм виявляє величезний стимулюючий вплив на розвиток таких ключових галузей економіки, як сільське господарство та будівництво, транспорт, зв'язок, торгівля та виробництво товарів народного споживання, виступаючи своєрідним каталізатором соціально-економічного розвитку, країн і регіонів [31]. Таким чином, індустрія туризму – це багатофункціональне полігалузеве утворення, яке має свою логічно вивірену структуру, сформовану виходячи з унікальності туристських комплексів і застосовуваних туристських технологій, обумовлених конкретними соціально-економічними й організаційно-правовими умовами.

Основу ринку туристських засобів розміщення у світі становлять готельні й аналогічні підприємства – до 70 % ринку. На сучасному етапі розвитку індустрії туризму у світі, теоретики вже не обмежують її межі тільки межами індустрії гостинності, але продовжують стверджувати, що саме готельний і ресторанний бізнес були й будуть її основними компонентами як у частині формування іміджевих характеристик галузі – атрактивності, так і відносно до внеску у кінцевий економічний результат. Зокрема, у середньому для туристів, що виїжджають за кордон, вартість послуг засобів розміщення становить не менш половини вартості туру, а в окремих випадках – до трьох четвертих (мова йде про систему all-inclusive) [23].

На сьогодні від 27 до 64,4% своїх видатків туристи витрачають на послуги, надані засобами розміщення, у тому числі, із проживання, харчування, побутового й іншого сервісного обслуговування. Причому нижня межа отриманого інтервалу відповідає видаткам на послуги малих готелів. По суті, мінімальний пакет послуг з більш низькою вартістю розміщення дозволяє

туристам, що користуються послугами малих готелів, витратити більше коштів за своїм вибором для придбання інших послуг відпочинку [9].

Готелі відрізняються наступними ознаками: складаються з номерів, кількість яких перевищує певний мінімум, мають єдине керівництво, надають різноманітні готельні послуги, перелік яких не обмежується щоденним застелянням ліжок, прибиранням номера та санвузла, згруповані у класи та категорії відповідно до послуг, які вони надають, наявного устаткування та стандартів країни, не входять у категорію спеціалізованих закладів. Аналогічні заклади включають пансіонати та мебльовані кімнати, туристські гуртожитки й інші засоби розміщення, які складаються з номерів і надають обмежені готельні послуги, включаючи щоденне заправлення ліжок, прибирання номера та санвузла.

Стандарт будується на принципах управління якістю, викладених у міжнародних стандартах ISO серії 9000–9004. ISO 9001 встановлює єдиний, визнаний у всьому світі підхід до договірних умов щодо оцінювання системи якості та одночасно регламентації взаємовідносин між виробниками і споживачами туристичних послуг. Відповідно міжнародним стандартам ISO 9000-9004, “Петля якості” представляє собою основу міжнародних стандартів якості послуг і обумовлює наступні етапи життєвого циклу: маркетингове забезпечення; удосконалення матеріально-технічного устаткування; підготовчий процес розроблення відповідного сервісу обслуговування; надання готельних продуктів та послуг; контролювання якості; реконструювання та введення в експлуатацію готельних номерів; поліпшення інфраструктури готелю; забезпечення технічної допомоги в обслуговуванні готельного фонду номерів; підвищення кваліфікації обслуговуючого персоналу. Якість продукції керується циклічно, управління якістю продукції здійснюється циклічно, проходячи через певні етапи, які названі, відповідно до свого засновника, циклом Демінга [38] Відображення якості процесів життєвого циклу на якість результатів показано на рис. 1.1.

Вплив якості процесів життєвого циклу
на якість результатів

Якість процесів життєвого циклу	Якість результатів
Якість процесів маркетингу і проектування	Проектна якість продуктів праці
Якість процесів виробництва	Виробнича якість продуктів праці
Якість процесів експлуатації	Експлуатаційна якість продуктів праці

Рисунок 1.1. Відображення впливу якості процесів життєвого циклу на якість результатів

Через реалізацію такого циклу відповідні процеси називають обігом циклу Демінга. У даному контексті якість результату представляє собою сукупність якостей, таких як: проектна, виробнича й експлуатаційна.

Узагальнена якість результату у готельному господарстві включає різноманітні аспекти, які відображаються у трьох зазначених вище основних категоріях, які можна розглядати наступним чином:

1. Проектна якість: включає дизайн і архітектуру готелю (врахування естетичних та функціональних аспектів у плануванні та будівництві готелю), проектування інфраструктури: (забезпечення зручного розташування та доступності всіх основних служб та зон для гостей), якість будівельних матеріалів та конструкцій, їхній технічний стан та відповідність будівельним нормам.

2. Виробнича якість: визначається великою кількістю факторів, і ефективно керівництво має спрямовувати зусилля на постійне поліпшення цих аспектів для задоволення потреб гостей та забезпечення стабільної та прибуткової діяльності готелю. Вона включає перевірку: стану обладнання та технічних систем в номерах, ресторанах, конференц-залах, басейнах та інших готельних зонах для забезпечення його надійності та ефективності; операційну ефективність щодо управління запасами та планування робочого часу й структури персоналу; надання якісних послуг та обслуговування відповідно до

стандартів обслуговування та системи контролю якості; дотримання стандартів й норм безпеки та санітарії у виробничій сфері.

3. Експлуатаційна якість: включає рівень надання сервісу та гостьового обслуговування, включаючи дружелюбність персоналу, оперативність вирішення проблем та якості комунікації; дотримання високих стандартів санітарії та гігієни у всіх зонах готелю, включаючи номери, кухні та інші місця загального користування; дотримання екологічних стандартів, тобто збалансованого управління відходами, застосування екологічно чистих технологій та зелених практик для зменшення негативного впливу на довкілля [38].

Таким чином, узагальнена якість результату в готельному господарстві визначається сумісністю цих аспектів, забезпечуючи задоволення потреб гостей, забезпечуючи безпеку та комфорт під час їх перебування, а також зберігаючи стійкий і позитивний імідж готелю.

1.2. Об'єктивна необхідність активізації інноваційної діяльності підприємств індустрії гостинності

Інновації сьогодні – це один з ключових засобів, що дозволяє підприємству результативно існувати на ринку та забезпечувати себе конкурентно можливими перевагами. Працюючи у сучасних умовах, підприємства неодноразово доводили, що відсутність інновацій дозволяє підприємству втримувати тільки позицію “аутсайдера” або “йти за лідером”. На підтвердження сказаного, приведемо тези з роботи А. Сміта “Дослідження про причини та багатство народів” (1776). А. Сміт вказував, що організаційним механізмом капіталізму ... є конкуренція, яка стимулює задовольняти зростаючі потреби за допомогою зменшення цін, поліпшення якості та сервісного обслуговування, і домагатися цього одним з найбільш ефективних способів – за допомогою переходу на нові технології, тобто за допомогою інновацій [52].

Досліджуючи різні зарубіжні джерела щодо даної проблематики [52-58] зустрічаємо авторське бачення категорії “інновації”. У науковій літературі

вперше використання даної дефініції було зареєстровано у французькій мові у 1297 р., в англійській мові згадування було ще до 1533 р., як сформульована категорія абсолютно чогось нового: у мові та праві, у соціально-культурних галузях тощо [53].

Завдяки науковим дослідженням Й. Шумпетера [57] дана категорія набула обґрунтованого науково-економічного змісту та перейшла у розряд об'єкта дискусій і наукових досліджень. Такий підхід дозволив на початку ХХ століття інновації ототожнювати з результатами технічних нововведень.

Якщо розглядати інновації у лінгвістичному визначенні, то під ними розуміється розповсюджене нововведення. І сьогодні у ряді навчальних видань, методичних вказівок, у періодичних виданнях ми можемо зустріти трактування інновацій, як нововведення, що знайшло реалізацію в отриманні комерційного прибутку незалежно від галузі використання [54].

В авторському розрізі інновації досить різнопланові. П. Друкер зводить інновації до рівня функцій підприємства, відзначаючи: "...Кожне підприємство повинно виконувати дві ключові функції, які представлені маркетингом й інноваціями. Тільки вони беруть участь у створенні кінцевого результату, усе інше відноситься до розряду витрат" [55].

Проведені дослідження показали, що окремі науковці пропонують інтерпретувати інновації ще ширше, як базу, на якому може будуватися абсолютно будь який результативний бізнес. І показує зв'язок інновацій і людських ресурсів, стверджуючи, що:

- відсутність ідей негативно позначається на інноваціях, і навпаки, поява ідей і концепцій стимулює появу інновацій;
- потенціал робочої сили як фактору виробництва розкривається тільки за умови створення інновацій, інакше він, швидше за все, буде замінений роботом або іншою продуктивною машиною [54].

М. Янг визначав інновації, як закономірність нововведень технічного характеру, та зв'язував базові інновації з циклічністю, що і послужило причиною виділити інновації ключовим фактором економічного росту. Промисловий розвиток, на думку економіста, припускає перехід від одного "технологічного укладу" до іншого [56].

Б. Твісс дає таке визначення інновації: «...це застосування або процес, в якому винахід чи ідея набувають економічного змісту» [58].

На думку авторів-розроблювачів “Керівництво Фраскаті” (1993 р.), інновація – це кінцевий результат інноваційної діяльності, що одержав втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впроваджуваного нового або вдосконаленого технологічного процесу на ринку, застосовуваного у прикладній діяльності, або у новому підході до соціальних послуг [44]. У таблиці 1.2 наведено різновиди інновацій відповідно до даної класифікації.

Таблиця 1.2

Класифікація інновацій підприємства

№ з/п	Класифікаційна ознака	Вид інновації
1	Залежно від ступеня новизни	Радикальні – забезпечують великі відкриття та винаходи, створюють основу для виникнення нових поколінь техніки та технологій Помірковані – забезпечують покращення шляхом впровадження середніх винаходів Модифікаційні – забезпечують часткове покращення застарілих поколінь техніки та технологій, підходів в організації виробництва
2	Відповідно до об’єкту застосування	Продуктові – забезпечують виробництво і використання нових продуктів (послуг) Технологічні – забезпечують створення і використання нової технології Процесні – забезпечують створення і функціонування нових організаційних структур Комплексні – забезпечують поєднання різних інновацій
3	Залежно від масштабів застосування	Галузеві Міжгалузеві Регіональні В межах підприємства
4	Відповідно до причин виникнення	Реактивні (адаптивні) – направлені на збереження підприємства у відповідь на застосування нововведень конкурентами Стратегічні – мають попереджувальний характер і застосовуються з метою отримання конкурентних переваг у майбутньому
5	За сферою прояву ефективності	Економічні Соціальні Екологічні Інтегральні

Зазначену класифікацію можна доповнити наступними критеріями (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

Доповнена автором класифікація інновацій

№ п/п	Критерій виділення	Види інновацій	Автор ідеї
1.	За кількістю охоплених ринків	- вертикально-класичні – зберігають бізнес-фокусування на одному ринку; - латеральні – спрямовані на виявлення нових ринків.	виділено автором
2.	За метою реалізації	- рудиментарні – інновації заради інновацій (не знайшли широкого визнання); - імплемтарні – інновації, що знайшли широке визнання.	Виділено автором
3.	За галузями	- у промисловості; - у сільському господарстві; - в освіті; - у транспорті тощо.	Виділено автором
4.	За конкурентною ознакою	- монопольні – нововведення, розроблені та реалізовані тільки в одній галузі, підприємстві, спрямовані на задоволення специфічних потреб; - конкурентні – з відмінними характеристиками, але спрямовані на задоволення однотипних потреб.	виділено автором
5.	У межах життєвого циклу	- радикальні (або кардинальні), що не мають аналогів. Мають тривалу стадію росту та тривалу стадію зрілості; - інтенсивні – припускають повну заміну технологічного укладу та новий рівень застосовуваної у виробництві техніки; - екстенсивні – поліпшення або часткова модернізація наявних технологій і техніки. Стадія росту й стадія зрілості не відрізняються тривалістю протікання.	виділено автором

З метою забезпечення детального вивчення та ефективного упровадження інновації прийнято класифікувати за різними ознаками. Узагальнюючи дослідження [3; 10; 28; 44] сформуємо наступну класифікацію інновацій:

- залежно від ступеня новизни,
- відповідно до об'єкту застосування,
- залежно від масштабів застосування,
- відповідно до причин виникнення,
- за сферою прояву ефективності.

Як зазначає Л. Малюта [28], на сучасний момент існує понад сто визначень терміну “інновація”. Проте для наших розробок ключовими є саме соціальні інновації, наукові засади яких були вкладені ще в 60-х роках ХХ століття в працях відомих зарубіжних економістів-класиків, таких як П. Друкер [55] та соціолог М. Янг [56]. Ці ідеї знаходять відображення й сьогодні в сучасних дослідженнях проблем інноваційного менеджменту [3; 17; 19; 44].

В Законі України «Про інноваційну діяльність» визначено таке трактування даного поняття: «Новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [2].

Виходячи із визначень, які дає вітчизняне законодавство щодо базових понять сформовано понятійний апарат із дослідження даної проблематики, який відображено у вигляді наступної схеми (рис. 1.2).

Розглядаючи різноманітні трактування терміну “інновація“, можна відзначити, що у більшості визначень його розглядають як вияв чогось нового, що виникає внаслідок здійснення діяльності.

Аналізування різних визначень дефініції “інновація”: в економічних і неекономічних науках дозволяє визначити ряд критеріїв цього поняття:

- ініціатором інновацій є людина;
- інновація – це кардинально нове рішення;
- інновація спрямована на скорочення працезатрат людини;
- інновація повинна приносити відчутну вигоду її власникові.

Представлені чотири критерії даного “фільтра” інновацій пропонується використовувати при попередньому аналізуванні інновацій на предмет вивчення.

інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери

Понятійний апарат

інноваційна інфраструктура – сукупність підприємств, організацій, установ, їхніх об'єднань, асоціацій, будь-якої форми власності, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності (фінансові, консалтингові, маркетингові, інформаційно-комунікативні, юридичні, освітні тощо)

інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг

інноваційний продукт – результат науково-дослідної і (або) дослідно-конструкторської розробки, що відповідає вимогам, встановленим цим Законом

інноваційна продукція - нові конкурентоздатні товари чи послуги, що відповідають вимогам, встановленим цим Законом, а саме:

- а) вона є результатом виконання інноваційного проекту;
- б) така продукція виробляється (буде вироблена) в Україні вперше, або якщо не вперше, то порівняно з іншою аналогічною продукцією, представленою на ринку, є конкурентоздатною і має суттєво вищі техніко-економічні показники

інноваційний проект – комплекс заходів і процедур, необхідних для розроблення, створення та реалізації інноваційного продукту і (або) інноваційної продукції, що відображені у комплекті документів, складених відповідно до вимог законодавства

пріоритетний інноваційний проект – інноваційний проект, що реалізується в рамках пріоритетних напрямів інноваційної діяльності, затверджених Верховною Радою України

інноваційне підприємство (інноваційний центр, технопарк, технополіс, інноваційний бізнес-інкубатор тощо) - підприємство (об'єднання підприємств), що розробляє, виробляє і реалізує інноваційні продукти і (або) продукцію чи послуги, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70 % його загального обсягу продукції і (або) послуг

Рисунок 1.2. Понятійно-категоріальний апарат у сфері дослідження дефініції

інновація»

Як видно із даного зображення, значущою характеристикою інновацій є "поява нового, відмінного від вже існуючого, будь то продукт чи послуга". Одночасно інновація може набувати не лише матеріальної форми; це можуть бути нові та нестандартні ідеї у сфері організації та надання послуг. Таким чином, головною метою інновацій є забезпечення соціально-економічних інтересів підприємства та суспільства, а також якісне покращення задоволення потреб споживачів.

Широке розуміння даного поняття привело нас до необхідності охарактеризувати категорію «інновація» з якісного боку (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Якісна характеристика категорії «інновація»

Трактування	виробничо-організаційний процес, ініційований спеціалізованими науково-дослідними інститутами, з універсальними методами та набором інструментів, що характеризується своєрідним життєвим циклом, спрямований на створення й освоєння нових технологій, нових підходів до управління, нових видів продуктів/послуг, що формують у собі якісно нову економічну корисність.
Ціль	збільшення результативності по засобах максимальної продуктивності праці й інтелектуалізації виробництва при мінімальних витратах капіталу.
Завдання	- використовувати максимально власні конкурентні переваги; - пошук інноваційних можливостей (зміцнення інноваційного потенціалу) і формування їх результатуючих комбінацій; - підвищити рівень інноваційної сприйнятливості.
Механізм	Опосередковує через стратегічне управління інноваційною діяльністю по засобах регулювання, стимулюючої й інтегруючої функцій з врахуванням фінансово-економічної, виробничо-технологічної, науково-технічної та кадрової компонент у межах упорядкованих бізнес-процесів.
Напрямок реалізації інновацій	- горизонтальний аспект; - вертикальний аспект. У межах горизонтального аспекту інновації характеризуються статичним характером, рухом від появи ідеї до максимально-можливого насичення ринку. Вертикальний аспект інновацій полягає у русі від базових інновацій до менш важливих інновацій, тобто псевдоінновацій.
Широта охоплення	- інтерівень (інновації на світовому ринку); - макрорівень (інновації у межах однієї держави, наприклад, України); - мезорівень (інновації тільки у певній галузі); - мікрорівень (інновації у межах одного підприємства).

Продовження таблиці 1.4

Функції	<ul style="list-style-type: none"> - регулююча функція, тобто інновації підвищують наукоємність й інтелектуалізацію кадрового потенціалу через впровадження досягнень інтелектуальних результатів діяльності; - стимулююча функція, тобто стимулювання попиту через поліпшення якості, створення нових споживчих властивостей; і стимулювання пропозиції через отримання прибутку від інновацій, яка є джерелом нових інновацій, стимулом для модернізації виробництва, удосконалення технологій і методів управління; - інтегруюча функція спрямована на поєднання нових технологій, засобів, методів управління, організації виробничої діяльності та кадрового потенціалу у виробничому циклі.
Припустимі види інновацій	<ul style="list-style-type: none"> - поточні (реальні) – це нововведення, впроваджені та реалізовані підприємством у поточних умовах при використанні власних ресурсів; - припустимі (потенційні) – інновації, які можуть бути впроваджені та реалізовані при повноцінному використанні інноваційного потенціалу, використанні наявних ресурсів, відновленні парку технологій і певному рівні інноваційної сприйнятливості; - стратегічні – інновації, на впровадження яких націлена галузь (підприємство) у перспективі за умови постійної модернізації виробництва, підвищення кваліфікації кадрового складу та впливанні інвестицій.
Спосіб заміщення існуючих аналогів	<ul style="list-style-type: none"> - системне заміщення; - альтернативне (вільне).
Структурно-організаційні протиріччя	<p>Поєднання інновацій і факторів виробництва підвищує конкурентно-результативну діяльність підприємства, але одночасно інновації вимагають відволікання факторів виробництва на розроблення та впровадження</p>
Критерії оцінювання	<p>Відображаються у кількісній і якісній системах показників і компонентів</p>
Результат	<p>Стимулює відновлення переліку продукції, що випускається, удосконалює організаційні та бізнес-процеси, дозволяє впроваджувати нові методи управління, покращує якість та споживчі властивості товару/послуг з метою задоволення потреб домашніх господарств (споживачів) і максимізації прибутку з метою задоволення потреб виробників.</p>

На наш погляд, інновація – це кардинально нове рішення завдання, спрямоване на скорочення працезатрат й отримання явної вигоди її власником.

Слід зазначити, що вид і характер впроваджуваних інновацій залежить від роду діяльності підприємства, його галузевої спрямованості. Це пояснюється

тим, що стандартні технології для однієї галузі можуть бути інноваційними для іншої, що впливає на швидкість поширення інновацій у галузевому розрізі.

Розглядаючи сучасний готельний бізнес та упровадження в його діяльність інноваційних технологій слід відмітити той факт, що розвиток малого підприємництва готельної сфери, що забезпечує генерацію робочих місць, поживлення попиту на товарних ринках і ринках послуг за рахунок появи додаткових джерел доходу населення, виступає одним з найбільш діючих й ефективних інструментів підвищення ефективності економіки туристських регіонів. Сутність і відмінна риса малого підприємництва готельного бізнесу полягає у досягненні ефекту особливого роду, в одержанні такого результату та у таким способом, яких не можна досягнути на основі інших форм організації виробництва чи обміну. Саме через внутрішні переваги, засновані на потенційних можливостях ефективної ринкової самореалізації, малий готельний бізнес, на нашу точку зору, розглядається не стільки як кількісно, скільки якісно, як певний вид підприємницької діяльності [9, с.216].

В економічній літературі виділяються дві моделі підприємництва: класичну й інноваційну. Класична модель підприємництва (традиційне, репродуктивне, рутинне підприємництво). При цьому підприємець прагне організувати роботу з розрахунками на максимальну віддачу ресурсів. Друга модель – інноваційне підприємництво (продуктивне), яке припускає пошук нових шляхів розвитку підприємства, що дозволяє говорити про концепцію управління ростом або інноваціями [19, с.76].

Сутність підприємництва й інновацій як соціально-економічних явищ найбільше глибоко досліджував австрійський учений І. Шумпетер, який вважає, що підприємець – це суб'єкт економічних змін і розвитку, що реалізує інновацію, як нову науково-організаційну комбінацію факторів виробництва [57]. “Завдання підприємців – реформувати та революціонізувати спосіб виробництва шляхом впровадження винаходів, а у більш загальному змісті – через використання нових технологій, для створення нових товарів або колишніх товарів, але новим методом, завдяки відкриттю нового джерела сировини або нового ринку готової

продукції аж до реорганізації колишньої та створення нової галузі промисловості” [57].

Сутністю цього визначення є визнання новаторства та новизни взагалі, як невід’ємної риси підприємництва. К. Макконелл і С. Брю у своїй книзі «Економікс» [59] розкривають значення терміну “підприємництво” через чотири функції підприємця, однією серед яких є визначення підприємця, як новатора, особи, що прагне вводити в побут на комерційній основі нові продукти, нові виробничі технології або навіть нові форми організації бізнесу. Таким чином, інноваційність, властива підприємству, споконвічно є необхідною і невід’ємною його сутнісною ознакою. Інновації служать специфічним інструментом підприємництва, причому не інновації самі по собі, а спрямований організований пошук нововведень, постійна націленість на них підприємницьких структур. На думку відомого американського вченого П.Друкера, “підприємців відрізняє інноваційний тип мислення. Інноваційність – особливий інструмент підприємництва” [55].

Спонукальним механізмом розвитку інновацій, у першу чергу, є ринкова конкуренція. Виробники та споживачі у процесі використання застарілої техніки та технології одержують диференціальний збиток, у результаті чого змушені скорочувати витрати виробництва інновацій. Інноваційна діяльність є фактично єдиним засобом, що забезпечує підтримку рівня конкурентоспроможності будь якої економічної системи. Підприємницькі фірми, що першими розробили ефективні інновації, зрозуміли, що мають можливість знижувати витрати виробництва та, відповідно, вартість реалізованих товарів (продукції, послуг). Наслідком чого є зміцнення своїх позицій у конкурентній боротьбі з фірмами, що пропонують аналогічні послуги.

Відносно малих підприємств, зайнятих інноваційною діяльністю, то більшу значимість має їхня фінансова незалежність, адже вирішення завдань створення інноваційних рішень неможливо здійснити без відповідних джерел фінансування. Так, здійснюючи інноваційний процес, особливо, якщо він заснований на радикальних або стратегічних інноваціях, підприємець провадить

витрати, але не замінює їхнім реальним продуктом або послугами протягом тривалого часу.

Більшість створених процесів для свого безперервного здійснення вимагають підживлення фінансовими ресурсами протягом короткотермінового періоду, для забезпечення чого підприємець звертається до кредитних ресурсів. Але забезпеченням цього кредиту є створюваний продукт або той, що перебуває на складі, тобто кредитні гроші, що з'являються у господарському обігу, мають товарне покриття. В інноваційному процесі такого покриття немає. У цьому полягає основна відмінність кредитування виробничого й інноваційного процесів, що відбуваються у підприємстві.

Також значну роль, обумовлену законодавчим обмеженням граничної чисельності персоналу, здобуває наявність відповідних кадрових ресурсів для діяльності малих інноваційних підприємств. Крім того, мабуть, персонал малих інноваційних підприємств повинен відповідати певному науковому рівню, необхідному для здійснення інноваційної діяльності. Безсумнівне значення в успіху інноваційних підприємств відіграє якість організування й управління. У цьому зв'язку саме малі підприємства найбільш ефективні, тому що для них, як відзначалося вище, характерна відсутність строго формалізованих структур управління, що забезпечує швидкість і гнучкість у прийнятті рішень [42].

З іншого боку, торкаючись питання організування й управління готельним підприємством в інноваційній сфері діяльності, слід зазначити, що і тут існує своя специфіка, що виражається, на нашу думку, у наявності певних прогалин у реалізації ефективної стратегії керівництва даним видом діяльності. Дані недоліки обумовлені певним чином недостатнім ступенем підготовки кадрів, коли, з одного боку, існують підприємці та менеджери, які володіють високим рівнем знань у галузі організації виробництва, менеджменту, маркетингу, фінансів, правового забезпечення підприємницької діяльності, однак організації, що слабо представляють особливості та технології робіт на стадіях життєвого циклу інновацій, з іншого боку, – фахівці, які прийшли у цю сферу, не мають навичок, слабо володіють усіма нюансами підприємництва.

Враховуючи викладені характеристики інноваційної діяльності підприємств готельного бізнесу, особливу значимість здобуває наявність у них відповідних ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності, і здатності ефективно їх використовувати.

1.3. Оптимізація бізнес-процесів на підприємствах готельного бізнесу як основний напрямок їх інноваційного розвитку

Оптимізація бізнес-процесів у готельному бізнесі допомагає покращити якість обслуговування, знизити витрати та стати більш конкурентоспроможним на ринку. Важливо систематично впроваджувати інновації та слідкувати за тенденціями галузі для досягнення успіху в цьому сегменті ринку.

Як відомо, приймання гостей на підприємстві готельного бізнесу – це доволі складний комплекс взаємозалежних процесів, кожен з яких містить ключові точки забезпечення загального успіху діяльності готелю. Із численних досліджень у галузі психології відомо, що людина схильна більше зауважувати та запам'ятовувати недоліки, ніж позитивні сторони обслуговування.

Проведені дослідження показали, що із численних проблем, що виникають в роботі будь якого готелю, можна виділити ряд основних:

- низький рівень заповнюваності, що практично не залежить від сезону;
- низький рівень прибутків, оскільки конкурентоспроможність найбільше визначається різницею у вартості обслуговування;
- відсутність або погані продажі додаткових послуг, практично однакових для більшості готелів і готелів у локальній зоні розташування;
- низький рівень присутності постійних клієнтів або їх повна відсутність;
- низький рівень сервісу [4, с.142].

Перераховані проблеми викликані постійною наявністю наступних причин:

- відсутність розуміння про цільового клієнта, що приводить до низької ефективності або відсутності дій по залученні найбільш вигідних категорій гостей;

- відсутність унікальної власної торговельної пропозиції, що підвищує конкурентоспроможність підприємства;

- недостатньо чітке формулювання власної пропозиції або недостатньо ефективні способи його повідомлення до потенційних клієнтів, стандартн, що збігаються з методами конкурентів, методи поширення інформації про свою пропозицію, недостатня увага до точок контакту з потенційними клієнтами, що призводить до втрат ще на рівні контакту;

- відсутність систематичного збору інформації про клієнтів, що призводить до неможливості створення бази даних постійних клієнтів;

- відсутність системи встановлення та підвищення лояльності клієнтів, що призводить до малої кількості повторних продажів;

- недостатня кваліфікація та мотивація персоналу та, як наслідок, низький рівень якості обслуговування;

- недостатня відповідність пропонованих послуг і рівня сервісу очікуванням клієнтів;

- відсутність управління бізнес-процесами та формування системи додаткових послуг, що покращують увагу та підвищують лояльність клієнта [9, с.216].

Оптимізація бізнес-процесів у готельному бізнесі є важливим елементом інноваційного розвитку. Вона дозволяє підприємствам підвищити ефективність, зменшити витрати, поліпшити якість обслуговування та забезпечити більш ефективну конкурентоспроможність на ринку. Представимо основні напрями оптимізації бізнес-процесів у готельному бізнесі [12]:

1. Автоматизація резервацій та обліку гостьових послуг: використання спеціалізованих програм для автоматизації процесів бронювання номерів та інших послуг. Застосування систем управління готелем (Property Management System), які об'єднують різні аспекти готельного обслуговування.

2. Використання технологій "Інтернет речей" (IoT): встановлення сенсорів

для збору даних про використання приміщень, рівень комфорту та інші параметри. Застосування "розумних" пристроїв у номерах для автоматизації енергозбереження та підвищення комфорту гостей.

3. Оптимізація ланцюга постачань: використання систем управління ланцюгом постачань для забезпечення належного запасу необхідних ресурсів та зменшення втрат часу. Також налагодження партнерства з надійними постачальниками та впровадження систем прогнозування для точного планування потреб готеля.

4. Системи управління відносинами з клієнтами (CRM): використовується для збору та аналізу даних про клієнтів для персоналізації обслуговування та залучення повторних відвідувачів. Система передбачає впровадження програм лояльності для стимулювання повторних бронювань.

5. Оптимізація роботи персоналу: використання систем електронного графіку та контролю доступу для ефективного розподілу завдань та підвищення продуктивності; тренінг персоналу для використання новітніх технологій та підвищення навичок обслуговування гостей.

6. Аналітика та звітність: використання систем аналітики даних для моніторингу ефективності різних готельних процесів. Аналіз звітів для виявлення можливостей для подальшої оптимізації та вдосконалення.

7. Екологічна стійкість: впровадження зелених технологій для зменшення негативного впливу готелю на навколишнє середовище; використання відновлюваних джерел енергії та програми утилізації відходів.

Таким чином, створити готель, у діяльності якої всі процеси були б організовані та налагоджені у напрямку максимального залучення потенційного клієнта з наступним його закріпленням в якості постійного гостя та розповсюджувача інформації про високу якість послуг і сервісу у готелі – результат використання налагодженої системи управління бізнес-процесами та стандартизованих механізмів ефективного управління. Будь який бізнес або підприємство є механізмом, успішність роботи якого залежить не стільки від ефективної роботи з одним клієнтом, а від застосування до всіх клієнтів найвищих стандартів якості обслуговування. Досягнути цього можливо тільки за

умови створення системи діяльності й управління процесами, що дозволяють застосовувати ефективні методики у різних ситуаціях, адаптуючи обслуговування під запити конкретного гостя. Для виконання цієї вимоги знадобиться побудувати гнучку інноваційну систему управління послугами, що передбачає безліч різних варіантів обслуговування, стандартизованих у вигляді нормативних управлінських схем і підготовлених у вигляді алгоритмів дій для персоналу [20].

Як зазначає у своїй роботі В. Гриненко [8] провести схожу роботу можна за допомогою методики інноваційного моделювання бізнес-процесів, що починається з побудови моделі самої організації. Застосування моделі дозволяє ефективно виявити найбільш проблемні галузі у діяльності готелю. Побудова моделі відноситься до формування образу організації “як є” – AS-IS, який дозволяє створити наочне, виражене у зрозумілих показниках, розуміння про підприємство, його діяльність та процеси, у тому числі, – і про ефективність діяльності і ті ділянки, які його знижують.

У процесі побудови моделі “як буде” – TE-BE – відбувається формування різноманітного розуміння про те, що повинне вийти у результаті прийнятих заходів організаційного й управлінського характеру. Для досягнення мети необхідно застосувати технології бізнес-процесингу, що дозволяють контролювати та коректувати процеси, що відбуваються у системі підприємства, з трьох точок зору:

- функціональність системи – методологія моделювання IDEF0 представляє бізнес-процеси у вигляді пов'язаних функцій, активно взаємодіючих, що і впливають на стан один одного. Одночасно створюється розуміння про ресурсну базу та потреби для кожної окремої функції;

- інформаційна забезпеченість системи, представлена у вигляді потоків даних з описом їх структури, місць зберігання та методик оброблення інформації;

- подієве моделювання – необхідність формування причинно-наслідкових зв'язків і розуміння про них, що дозволяють встановити точні залежності процесів у системі підприємства один для другого й від їхньої тимчасової та

подієвої послідовності. На підставі таких моделей можна розробляти алгоритми реакцій персоналу й формувати систему управління різними ситуаціями, що виникають у процесі діяльності організації. При моделюванні зв'язаних процесів слід враховувати необхідність відділення функцій від об'єктів їх реалізації для отримання найбільш об'єктивної картини взаємодії [13].

Оскільки побудова моделі майбутньої картини діяльності пов'язана із прогнозуванням, яке припускає різні варіанти розвитку подій, то у самій моделі повинні бути присутніми кілька сценаріїв, що передбачають різні варіанти розвитку подій і різні результати діяльності.

Має сенс при побудові моделі розглянути кілька траєкторій руху системи до різних імовірних і передбачуваних станів:

- варіант оптимістичного розвитку подій, пов'язаний із проведенням успішного реінжинірингу;
- варіанти розвитку подій по найбільш імовірних сценаріях;
- варіант найменш успішного розвитку подій.

Як зазначає Ільченко Н. Б. «взаємозалежні та взаємодіючі види діяльності, що мають позиції “входу та виходу”, що мають результативну цінність для споживача, є бізнес-процесами. Процес складається з певних частин, список яких варіюється залежно від глибини вивчення та впливу на стан системи, але найбільш важливими та визначальними успішності процесу слід вважати п'ять частин: метод-технологію, персонал, устаткування, матеріали та ресурси, виробниче середовище. Виходячи з перерахованого вище, можна встановити сутність бізнес-процесу у вигляді результату набору послідовних, логічних, заздалегідь спланованих заходів, у яких враховані ресурси, мети та завдання [16, с.226]. Синонімом цього поняття вважається термін “процес”, використаний в ISO 9000:2000.

Оптимізувати діяльність готельного підприємства можна тільки у тому випадку, коли вона ясно представлена, що досягається шляхом створення моделі бізнес-процесів. Методологія створення моделі припускає використання сукупності декількох способів встановлення зв'язків між подіями й об'єктами діяльності за умови опису атрибутів об'єктів і закономірностей їх взаємодії.

Засоби моделювання можуть використовуватися інтегровано, що дає можливість одержувати більш широкі й об'єктивні описи та формувати найбільше точно формуючі розуміння моделі. Один із продуктів, що створюють інтегровані моделі – ARIS, розроблений німецькою фірмою IDS Scheer. До складу продукту включено чотири алгоритми моделювання:

- організаційні, що створюють модель структури організації і її прив'язки до територіального розташування елементів структури;
- функціональні, що припускають моделювання цілей, шляхів і способів їх досягнення з описом конкретних функцій для кожного введеного у модель підрозділу;
- інформаційні, що відображають тип і структуру системної інформації, на основі якої здійснюється управління системою і її функціонування;
- управлінські, що формує комплексні схеми управління та реалізації рішень управлінського характеру [20, с.260].

Під бізнес-процесом з цього погляду слід розуміти набір цілеспрямованих структурованих дій, спрямованих на досягнення сформульованого прогнозованого результату, одержуваного клієнтом і організацією в умовах конкретного ринку. Система бізнес-процесів у готельному господарстві формується з трьох типів діяльності та процесів:

- управлінські, що відносяться до стратегічного менеджменту;
- оперативні у реальних умовах, що відносяться до основної діяльності у реальному часі й обмеженого тимчасового проміжку та конкретно поставлених у цьому проміжку цілей;
- технічні, що відносяться до підтримки основної діяльності та забезпечення умов для її ведення [22].

При цьому успішність бізнес-процесингу готельного бізнесу може оцінюватися за ступенем досягнення зазначених або запланованих цілей. При проведенні аналізування даних про бізнес-процесах готельних закладів найчастіше можна одержати результати, що вказують на правильність інтуїтивної побудови моделі діяльності, заснованої на досвіді та прогнозуванні.

Це може привести до висновку про необхідність пошуку резервів ефективності у непозначенні у змодельованих процесах місцях і частинах системи.

Застосування бізнес-процесингу на практиці діяльності готельних підприємств обумовлене наявністю п'яти основних цілей:

- регламентація, зміст якої полягає у створенні умов для розуміння менеджментом і персоналом власних завдань і їх зв'язку з цілями та методами діяльності організації. Регламентація може відбуватися на підставі документів двох типів: положення про підрозділи та посадові інструкції. Кожний серед цих документів визначає роль підрозділу або працівника у діяльності та положення у структурі організації;

- управління на основі процесингового підходу, описаного у стандартах менеджменту якості ISO, TQM, 6 Сігма, що визначає межі та рівень відповідальності та повноважень для власників процесів;

- оптимізація на основі чітко сформульованих завдань, цілей і підходів, сформульованих завдяки описам процесів;

- інформатизація й автоматизація, засновані на формуванні інформаційної структури, що дозволяє описати діяльність готельного закладу в алгоритмізованих образах, які можна використовувати у сучасних системах оброблення інформації й управління процесами. При створенні системи керівники одержують можливість закладати у неї заздалегідь розроблені сценарії реагування для підвищення ефективності керуючих впливів;

- тиражування методики та бізнесу за допомогою заздалегідь підготовленого набору алгоритмізованих методів і прийомів створення підприємства у межах підприємства сфери гостинності на підставі стандартизованих описів процесів [26].

Впровадження системи бізнес-процесингу у готельному бізнесі не завжди виявляється корисним для готельних підприємств, наприклад, у випадках, коли діяльність фірми йде по наростаючій за рахунок її недавнього відкриття, впровадження твердої регламентації є небезпечним: воно знизить свободу у прийнятті нових рішень і потенційно може закріпити в якості стандартів помилкові або неперевірені процеси. У всіх випадках, коли гнучкість і

оперативність є основними перевагами, від регламентації та стандартизації краще тимчасово відмовитися, але моделювати процеси має сенс, щоб постійно мати можливість спостереження за картиною діяльності. По мірі формування регулярного менеджменту гнучкість і оперативність у готельній діяльності можуть трансформуватися у хаотичні процеси, і тут порятунком стане введення регламенту та стандарту, в основі якого лежить накопичений досвід діяльності та відпрацьована на практиці система управління. Особливе значення це має при природньому зростанні штату та появі все більшої кількості завдань для постійно зростаючої кількості працівників.

Регламентувати на готельному підприємстві будь якого рівня та масштабу мають сенс тільки регулярні процеси, щоб не внести елементи хаосу у систему готельних стандартів. Крім того, у готельних організаціях проєктного типу, де завдання найчастіше значно відрізняються, застосування процесингу може знизитись, а на підприємстві регулярного виробничого циклу процесинг тільки сформує більш високий рівень точності та відповідності запланованому результату, у тому числі – і по якості. Алгоритмізації підлягають тільки процеси, у яких закономірність виявлена завдяки циклічності протікання процесів, які можна та треба оптимізувати для зниження витрат на діяльність. У цьому випадку процесинг може виконати функцію “автопілоту”, що повертає систему у стійкий стан по сигналу датчиків – показників результативності. В якості таких ефективних датчиків стану процесів зручно використовувати відому систему збалансованих показників, яка враховує наступні блоки процесів [46]:

- операційні дії та менеджмент;
- клієнтські контакти та систему взаємин;
- інноваційну діяльність;
- соціальну значимість діяльності підприємства.

У розумінні, яке існувало донедавна, операційним діям та менеджменту приділялася винятково технологічна роль: виробництво та постачання продукту. При більш ретельному сучасному вивченні процесів у системі готельного підприємства можна скласти більш широке розуміння про операційну діяльність:

- відносини з постачальниками та клієнтами;

- виробнича діяльність і доставка продукту споживачу;
- превентивна антикризова діяльність у вигляді організації управління ризиками.

Напрямок бізнес-процесів на підвищення продуктивності й ефективності діяльності готельного бізнесу дозволяє формувати пропозицію готельного продукту високої якості, що підвищує його споживчу цінність:

- цінова привабливість і відповідна конкурентоспроможність;
- високий рівень якості готельного продукту;
- своєчасність пропозиції та швидкість реалізації;
- наявність вибору для клієнта.

У частині взаємин з потенційними та дійсними споживачами готельних послуг бізнес-процесинг умовно поділяється на наступні послідовності дій:

- вибір і залучення клієнтури;
- формування та підтримка клієнтської бази;
- удосконалювання взаємин зі споживачами послуг, які існують, так і з потенційними [46].

Слід зазначити, що кожний з перерахованих процесів може бути представлений у вигляді сукупності підпроцесів. Зокрема, взаємини із клієнтами готельного закладу, як і вибір споживачів готельного продукту, формуються з декількох самостійних процесів у вигляді створення пропозицій, розроблення послуг, підвищення привабливості.

Інноваційна діяльність визначає здатність готельної організації до здійснення гнучкої політики постійного відновлення та використання більш ефективних і раціональних технологій виробництва та методик управління. Схожа діяльність стає можливою при створенні необхідних умов для впровадження інновацій, виявленні відповідних можливостей, прогнозуванні та проектуванні інноваційних підходів і технологій, просуванні результатів інноваційної діяльності у вигляді нових продуктів з оновленими властивостями та більш високим рівнем якості.

Самі бізнес-процеси у готельній індустрії повинні перебувати під постійним спостереженням у зв'язку з необхідністю їх удосконалювання. У

цьому напрямку на сьогодні залишаються найбільш актуальними дві основні концепції:

- поетапне вдосконалювання при збереженні діючої структури організації процесів по Демінгу;

- перехід кардинального характеру із внесенням істотних змін у структуру організації процесів й управлінських систем [46].

У межах обох концепцій діють загальні закономірності вдосконалювання у вигляді виявлення вузьких місць і прихованих можливостей, однак, друге рішення пов'язане з більшими капіталовкладеннями й істотним підвищенням рівня ризику, оскільки зміна структури системи може привести до виникнення у ній нових закономірностей, не врахованих у раніше розроблених алгоритмах оперативного реагування.

Перша концепція розглядає більш деталізований і фрагментарний підхід до кожного з процесів і обережно, з постійним спостереженням і створенням контрольних точок для “віддачі” системи до колишнього, більш безпечного стану, зміни окремих підпроцесів. При цьому слід пам'ятати, що мінімізація ризиків може обернутися зниженням ефективності вдосконалювання процесів. У процесі такого вдосконалювання передача функцій всередині структури організації може призвести до дублювання, а затяжний перехід стане причиною зниження ефективності від втрати раціональності. Крім того, виникає вузька спеціалізація управління, пов'язана зі зменшенням видимого простору рішень.

Другий підхід припускає більш широке вивчення діяльності з позицій стратегічного масштабу, але його застосування обмежується можливостями ризикового прогнозування – оцінювання ризику повинно бути якісним, а заздалегідь розроблені алгоритми реагування повинні мати високу гнучкість і безліч контрольних показників. Слід зазначити, що при зміні структури системи її повернення до колишнього стану може виявитися вкрай скрутним і пов'язаним із втратою ефективності діяльності.

Висновки до розділу 1

Розглядаючи готельне господарство у туристичному контексті сфери гостинності, можна зробити висновок, що відсутнє, насамперед, чітке законодавче визначення місця готельного бізнесу у туристичній сфері, його відомче підпорядкування. Тенденції останніх років у розвитку готельної індустрії направляють його у бік централізації управління та збільшення ступеня інтегрованості об'єктів у системні структури у вигляді ланцюгів й інших форм партнерства. Розвиток інтеграційних процесів пов'язане з об'єктивною необхідністю:

- забезпечити стабільність стану завдяки максимальній ефективності використання номерного фонду, що досягається прагненням до максимального завантаження за допомогою участі у системах бронювання та резервування місць, які по зрозумілих причинах віддають перевагу об'єктам, що входять у партнерські та власні мережі;

- сформуванню привабливий вигляд готелю за рахунок надання якісної послуги, а це, своєю чергою, залежить від безлічі факторів, чий вплив уже врахований у межах діючої мережі – при роботі у складі ланцюга вирішення питань привабливості, якості та брендування не викликає певних труднощів, тому що у розпорядженні готелю виявляється вже напрацьований досвід мережі, система централізованих постачань, відпрацьована ефективна технологія обслуговування та взаємодії зі структурами, що забезпечують підтримання функціонування;

- використовувати добре розроблену систему підготовки кадрів, яка створюється у межах ланцюга та значно спрощує підвищення кваліфікації персоналу;

- регулярно одержувати керуючі впливи з рівня, на якому масштаби оцінювання перспектив помітно перевищують власні масштаби – наявність системи зовнішнього управління інтегрує підприємство у процеси більш глобального рівня.

- впроваджувати інновації: інноваційні процеси, технології, нові послуги та продукцію, які гарантуватимуть конкурентні переваги, конкурентний статус та високу ділову репутацію та імідж підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО ТИПУ ПрАТ ТГК «ДНІСТЕР»

2.1. Загальна характеристика об'єкту дослідження ПрАТ «Туристично-готельного комплексу «Дністер»

Досліджуване підприємство ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер» знаходиться на живописному пагорбі в історичному центрі Львова, за юридичною адресою: вул. Матейка, 4. У цьому місці, наприкінці ХІХ століття, розташовувались павільйони, де художники творили фрагменти для відомого полотна «Рацлавицька панорама». Пізніше це полотно експонувалося в особливій ротонді у Стрийському парку і стало одним з найважливіших атракцій міста Лева перед війною.

Туристично-готельний комплекс «Дністер» був зведений та відкритий у 1983 році, функціонуючи як флагман готельної індустрії Львова в період радянської епохи та входячи до системи «Інтурист». У 1999 році відбулася часткова реконструкція та європейський ремонт закладу, а в травні того ж року готель приймав Президентів 9 країн Саміту глав держав Центральної Європи. У вересні 1999 року готель був визнаний «4 зірками». На сьогоднішній день готель відомий як «Premier Hotel Dnister», і ця брендова назва буде використовуватися в нашому дослідженні.

Як відомо, готель входить до складу першої української мережі «Premier Hotels» з 12 готелями по всій країні, привертає увагу своєю архітектурою та забезпечує чудовий вид на місто та Високий Замок.

Історичні факти також підтверджують, що у листопаді 1997 року Перша Леді Америки Хіларі Клінтон зупинилася в готелі під час свого візиту в Україну, а у 1999 році Іоланта Квасневська, яка була частиною польської делегації, проживала в готелі. У лютому 2000 року також у готелі перебував прем'єр-міністр Угорщини. Отже, можна визначити, що готель «Дністер» став популярним місцем для зустрічей бізнесменів та проведення міжнародних

заходів, таких як симпозиуми, конференції та семінари. Крім того, готель популярний серед звичайних туристів, яких приваблює вигідне розташування, високий рівень обслуговування та повна безпека.

Архітектурний стиль будівлі, входу до готелю «Дністер», його екстер'єр та інтер'єр головної зали приймання відвідувачів представлені на рис.2.1 та рис. 2.2.



Рисунок 2.1. Екстер'єр готелю ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер» [37]

Розглядаючи потік туристів та географічне розташування готелю в контексті розміщення основних туристичних пунктів у регіоні, бачимо, що відстань від аеропорту до готельного комплексу «Дністер» становить лише 6 км, від залізничного вокзалу – 3 км, від автовокзалу №1 (вул. Стрийська, 109) – 8 км, від Виставкового центру – 4 км, а до Площі Ринок, яка є історичним центром міста, зовсім недалеко, менше 1 км, і її можна подолати за 10-15 хвилин звичайною ходою пішки.

З цього можна зробити висновок, що дана локація готельного комплексу є дуже вигідною для туристичного потоку. Усі чотири об'єкти – виставковий центр, міжнародний аеропорт, залізничний вокзал та історичний центр міста – є високопопулярними серед туристів. Тому є велика ймовірність того, що ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер» привертає достатньо уваги та стає

обраним місцем для перебування відвідувачів з конкретною метою їх візиту. Відстань від закладу до вказаних об'єктів також є невеликою, що є додатковою перевагою для розвитку бізнесу в цьому районі та успішної діяльності готелю.



Рисунок 2.2. Інтер'єр готелю ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер» [37]

Таким чином, бачимо, що ПрАТ ТГК «Дністер» – це готельний комплекс, який має ряд переваг, які можуть бути привабливими як для потенційних клієнтів, так і для інвесторів, зокрема:

- вигідне розташування;
- розвинена інфраструктура;
- високий рівень обслуговування;
- широкий спектр послуг;
- відповідність міжнародним стандартам.

Щодо номерного фонду, відомо, що у закладі розміщено 140 номерів, зокрема 12 апартаментів (прем'єр люкс), 33 люкси, 57 покращених напівлюксів та 38 звичайних класичних. Всі номери мають сучасний дизайн (рис.2.3), що забезпечує комфорт та затишок для відвідувачів, а також оснащені ванною кімнатою, цілодобовою холодною і гарячою водою, кабельним телебаченням, телефоном та бездротовим інтернетом (Wi-Fi). На кожному поверсі розташовані

комфортні та затишні холи, звідки можна насолоджуватися панорамним видом на природу, ландшафт та історичні пам'ятки околиць.

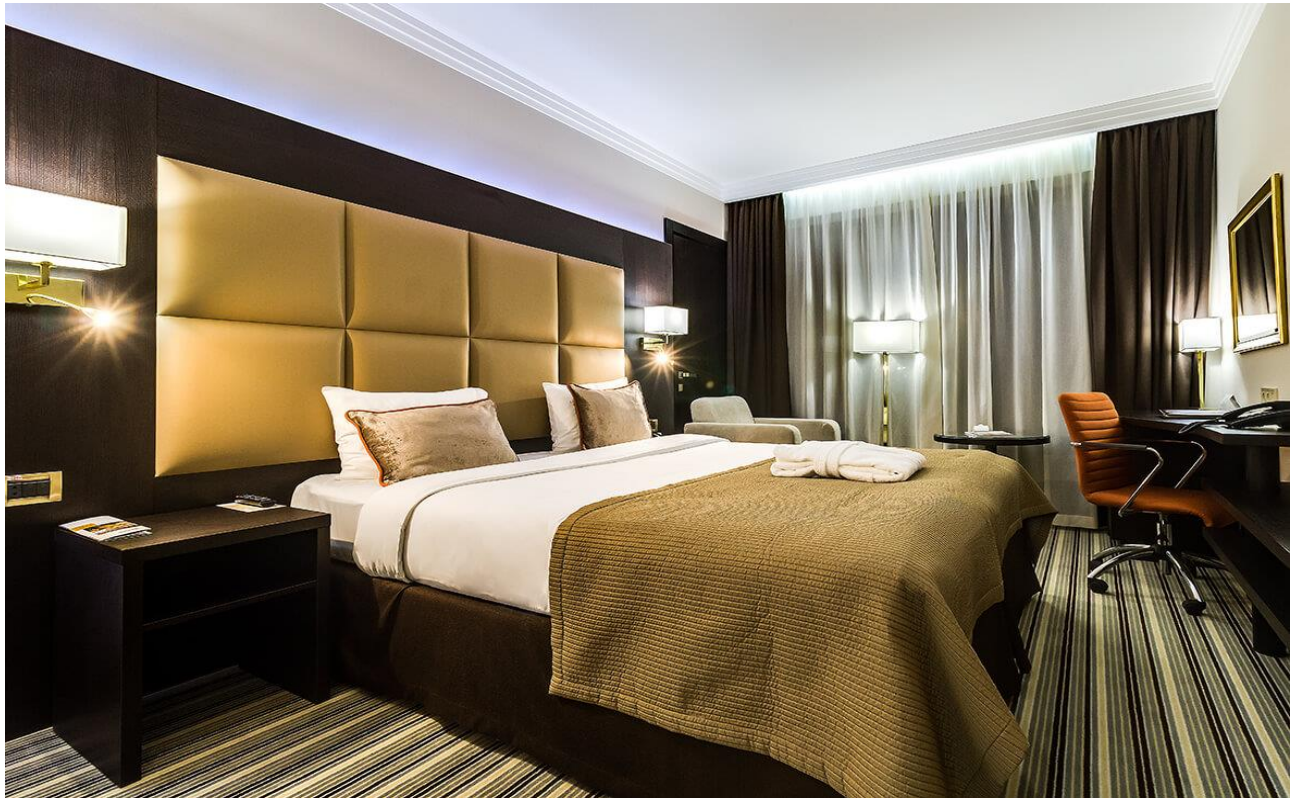


Рисунок 2.3. Інтер'єр номеру типу люкс ПрАТ ТГК «Дністер» [37]

ПрАТ ТГК «Дністер» працює цілодобово, забезпечуючи службу прийому та службу безпеки. У закладі є чотири ліфти фірми «KONE», два з яких – швидкісні.

Гості можуть скористатися послугами ресторану з однойменною назвою «Дністер», бару, кафе-бару. Ресторан пропонує вишукані українські та європейські страви, а «Скай Бар» на даху готелю надає неповторний вид на місто (рис. 2.4, 2.5). Сніданки "шведського столу" подаються в ресторані або на літній терасі готелю. До послуг клієнтів пропонується також: перукарня, косметичний кабінет, солярій, газетно-сувенірний кіоск, автопарк із 4 машин (включаючи мікроавтобус на 15 місць), цілодобовий паркінг. Готель також має укриття на цокольному поверсі.

Великою популярністю у готелі користуються бізнес-центр та шість конференц-залів, які з користю можна використати для проведення ділових

переговорів, конференцій, круглих столів, тренінгів тощо. Ціни на проживання є помірними, а обслуговування відповідає високим європейським стандартам.



Рисунок 2.4. Дизайн та інтер'єр ресторану «Дністер»
ПрАТ ТГК «Дністер» [37]



Рисунок 2.5. Дизайн та інтер'єр «Скай Бару» ПрАТ ТГК «Дністер» [37]

Слід зазначити також, що готель є членом різних міжнародних туристичних асоціацій та клубів, зокрема «ASTA» (США), «Trade Leader's Club» (Іспанія) та «Deutsche Reisebuero Verband» (Німеччина). Особливою гордістю закладу є отримана нещодавно міжнародна відзнака «Green Key», яка

підтверджує відповідність готелю міжнародним екологічним стандартам, включаючи розділення відходів, енергозберігаючі технології та систему оптимізації витрат води.

Важливо зауважити, що в діяльності будь-якого готельно-ресторанного підприємства ключовим є чітко визначена мета, або місія, яка визначає основні принципи та цілі підприємства, включаючи його роль, імідж та ділову репутацію в суспільстві.

Досліджуючи організаційну структуру управління ПрАТ ТГК «Дністер», слід відзначити, що для компанії затверджений лінійно-функціональний її тип. Відповідно до цієї структури, безпосередньо підпорядковані директору є менеджери основних готельних служб, таких як бронювання, обслуговування, прийому і розрахункової частини, а також експлуатації номерного фонду. Також до його відповідальності входять фінансовий та технічний директори. Фінансовий директор керує головним бухгалтером, менеджером господарської служби, контролером і менеджером кадрової служби. Технічний директор очолює інженерно-експлуатаційний відділ, до якого відносяться інженер з охорони праці, головний технік, старший майстер, що керує групою з ремонту меблів, обладнання, систем опалення, холодильних установок та іншого.

Проблемами кадрового менеджменту в ТГК «Дністер» займається відділ персоналу, керівник якого відповідає за добір кадрів, їх розташування, переміщення, навчання, перепідготовку та ведення особових справ. Відповідальність керівника цього відділу також включає планування ресурсів, визначення заробітної плати та пільг, профорієнтацію і адаптацію нових працівників, оцінку трудової діяльності, управління кар'єрним ростом, а також рішення питань щодо підвищення, зниження, переведення або звільнення працівників.

Менеджер з підбору персоналу відповідає за створення необхідного резерву кандидатів на всі посади і спеціальності. З цього резерву відбираються фахівці, які найбільше відповідають вимогам, встановленим для конкретних посад, що є ще однією важливою складовою процесу управління персоналом.

2.2. Аналізування основних техніко-економічних показників діяльності підприємства

У контексті аналізування основних техніко-економічних показників діяльності підприємства, використаємо фінансову звітність ПрАТ «ТГК «Дністер» із оприлюднених даних його сайту [47], звернувши першочергово увагу на показники витрат і доходів досліджуваного підприємства.

Аналіз динаміки витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз динаміки витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2020-2022р.р.

№ з/п	Показники тис. грн.	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2021р. від 2020р.		Відхилення 2022р. від 2021р.	
					тис.грн	%	тис. грн.	%
1	Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	22810	35328	56087	12518	54,9	20759	58,8
2	Адміністративні витрати	7443	8518	14207	1075	14,4	5689	66,8
3	Витрати на збут	1686	2710	1449	1024	60,7	-1261	-46,5
4	Інші операційні витрати	243	56	3070	-187	-77,0	014	382,1
5	Фінансові витрати	7961	2621	10603	-5340	-67,1	7982	304,5
6	Інші витрати	2	7	12436	5	250	12429	1775

Аналізуючи дані щодо різних носіїв витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» бачимо, що майже усі види витрат у 2021 році зросли: собівартість реалізованої продукції та послуг на 12518 тис. грн, що становило 54,7%, адміністративні витрати на 1075 тис. грн. (14,4%), витрати на збут на 1024 тис. грн. (60,7%), інші витрати лише на 5 тис. грн., при цьому зменшились фінансові витрати на 5340 тис. грн., що становило 67,1% та інші операційні витрати – на 187 тис. грн. (77%). У звітному 2022 році спостерігається подібна тенденція: собівартість реалізованої продукції та послуг зросла на 20759 тис. грн, що становить 58,8%, адміністративні витрати на 5689 тис. грн. (66,8%), інші операційні витрати на 30145 тис. грн. (382,1%), фінансові витрати на 7982 тис. грн. (304,5%) та інші витрати на 12429 тис. грн. Лише витрати на збут зменшились на 1261 тис. грн., тобто скоротились на 46,5%.

Для наглядності динаміку витрат за 2020-2022рр. представлено на рис.2.6.

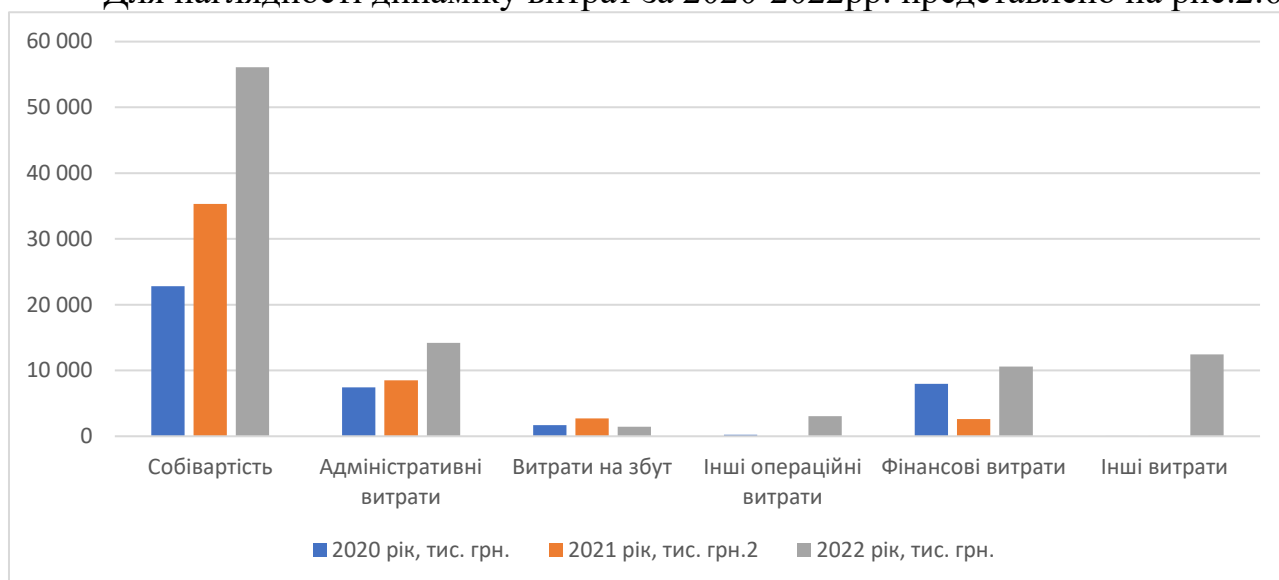


Рисунок 2.6. Динаміка витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2020-2022рр.

Проаналізуємо також структуру операційних витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2021-2022рр.

Таблиця 2.2

Аналіз структури операційних витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2021-2022рр.

Показники	2020 рік		2021 рік		2022 рік	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Операційні витрати, у т. ч.:	31817	100	47026	100	74704	100
Матеріальні затрати	4759	15,0	8604	18,3	13359	17,9
Витрати на оплату праці	11366	35,7	13159	28,0	25203	33,7
Відрахування на соціальні заходи	2602	8,2	2957	6,3	5444	7,3
Амортизація	4333	13,6	4947	10,5	5823	7,8
Інші операційні витрати	8757	27,5	17 359	36,9	24 875	33,3

Таким чином, із даних таблиці 2.2 бачимо, що основну частку у структурі операційних витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2000-2022р.р. займають витрати на оплату праці: 35,7% за 2020 рік, 28% за 2021 рік та 33,7% за 2022рік, інші операційні витрати на другому місці, і відповідно за роками – 27,5%, 36,9% та 33,3%, матеріальні витрати на третьому місці по структурі, і відповідно за роками – 15%, 18,3% та 17,9%. Амортизація складає 13,6% у 2020 році, 10,5 % у 2021 році та 7,8% у 2022 році від загальної суми витрат підприємства, а найменшу питому вагу у структурі операційних витрат підприємства займають

відрахування на соціальні заходи і становлять відповідно за роками 8,2%, 6,3%, та 7,3%.

На рис.2.7-2.9 відображено структуру операційних витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2020-2022 роки



Рисунок 2.7. Структура операційних витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» у звітному 2020 році



Рисунок 2.8. Структура операційних витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» у базовому 2021 році



Рисунок 2.9. Структура операційних витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» у звітному 2022 році

Проаналізуємо також показники прибутковості досліджуваного підприємства ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2021-2022 р.р. (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Аналізування показників прибутку та рентабельності діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2020-2022 р.р

№ з/п	Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Абсолютні відхилення, +/-		Відносні відхилення, %	
					2021р. від 2020р.	2022р. від 2021р.	2021р. від 2020р.	2022р. від 2021р.
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	23480	54486	84781	31006	30295	132,1	35,7
2	Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	22810	35328	56087	12518	20759	54,9	58,8
3	Валовий прибуток, тис. грн	670	19158	28694	18488	9536	275,9	33,2
4	Рівень рентабельності, %	2,9	54,2	51,1	51,3	-3,1	176,9	-5,7
5	Прибуток до оподаткування	1800	5864	900	4064	-4964	225,7	-84,6
6	Чистий прибуток	1908	6153	840	4245	-5 313	222,5	-86,3

Отже, виходячи із даних таблиці бачимо, що за період 2020-2022рр. зросла виручка від реалізації: у 2021 р. на 31006 тис. грн., у 2022 р. на 30295 тис. грн., зросла відповідно й собівартість відповідно 12518 тис. грн., на 20759 тис. грн. за роками. Валовий прибуток у звітному 2022 році зріс на 9536 тис. грн., що становило 33,2%, проте рівень рентабельності продукції впав на 5,7%, а у 2021 році також валовий прибуток зріс на 18488 тис. грн., що становило 275,9%, і рівень рентабельності також суттєво зріс на 176,9%. Така позитивна тенденція пояснювалась послабленням карантинних обмежень, які були суворими у пік захворюваності на ковід у 2020 році.

Прибуток до оподаткування у 2021 році суттєво зріс: на 4064 тис. грн, тобто на 225,7%, зріс й чистий прибуток на 4245 тис. грн., тобто на 222,5%. За 2022 рік спостерігається зворотна тенденція зміни цих двох показників у порівнянні з 2021 роком: прибуток до оподаткування зменшився на 4964 тис. грн., тобто скоротився на 84,6%. Аналогічним чином зменшилась величина чистого прибутку на 5313 тис. грн., що становить 86,3%. Ці факти зумовлені приростом витрат підприємства за звітний період (окрім витрат на збут).

Динаміку основних показників прибутку досліджуваного підприємства представлено на рис.2.10.

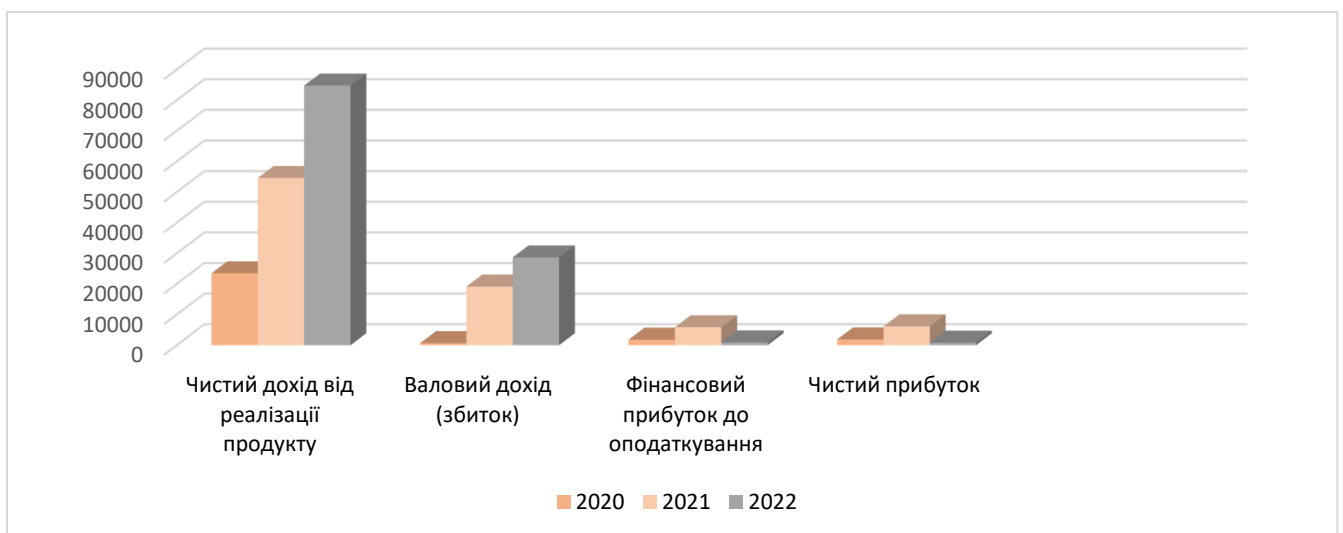


Рисунок 2.10. Динаміка показників прибутку ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2020-2022 р.р.

Результати аналізу оборотних та необоротних активів, власного капіталу, довгострокових та поточних зобов'язань ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2020-

2022 р.р. та розрахунок показників його рентабельності представлено в таблицях 2.4 і 2.5.

Таблиця 2.4

Аналізування оборотних та необоротних активів, власного капіталу, довгострокових та поточних зобов'язань ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2021-2022р.

№ з/п	Показники тис. грн.	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2021р. від 2020р.		Відхилення 2022р. від 2021р.	
					тис.грн	%	тис. грн.	%
1	Необоротні активи	140410	148165	180584	7555	5,5	32419	21,9
2	Оборотні активи	42870	42229	19431	-641	1,5	-22795	-54
3	Власний капітал	37644	43797	46217	6153	16,3	2420	5,5
4	Довгострокові зобов'язання	14812	79522	66582	64710	437	12940	16,3

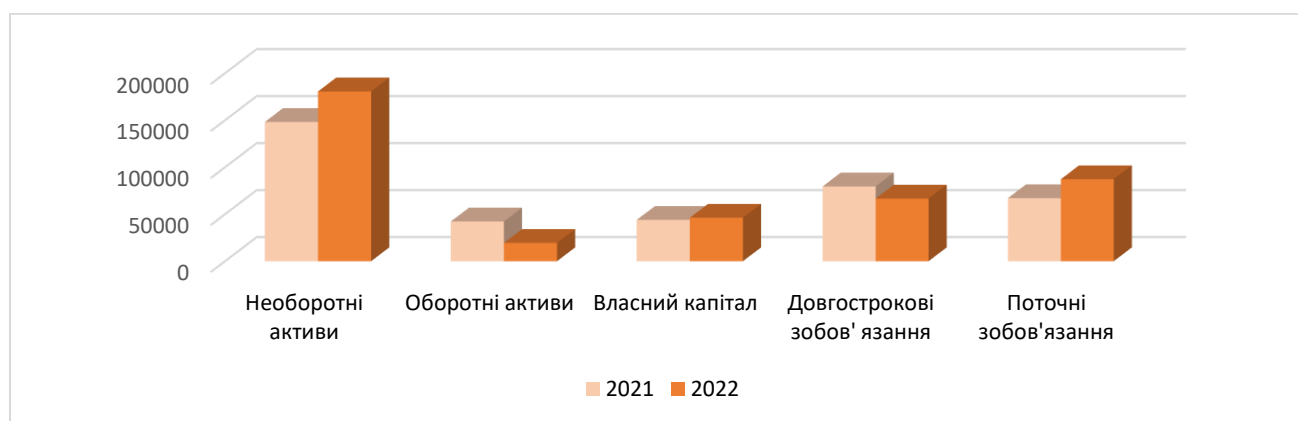


Рисунок 2.11. Динаміка основних показників стану капіталу та джерел надходжень ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2020-2022 р.р

Таблиця 2.5

Аналізування основних показників рентабельності ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2020-2022 р.р

№ з/п	Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення %	
1	Рентабельність основних виробничих фондів та нематеріальних активів, %	1,5	13,1	16	11,6	2,9
2	Рентабельність сукупних активів, %	4,5	10,1	14,3	5,6	4,2
3	Рентабельність власного капіталу, %	5,1	14	1,8	8,9	-12,2

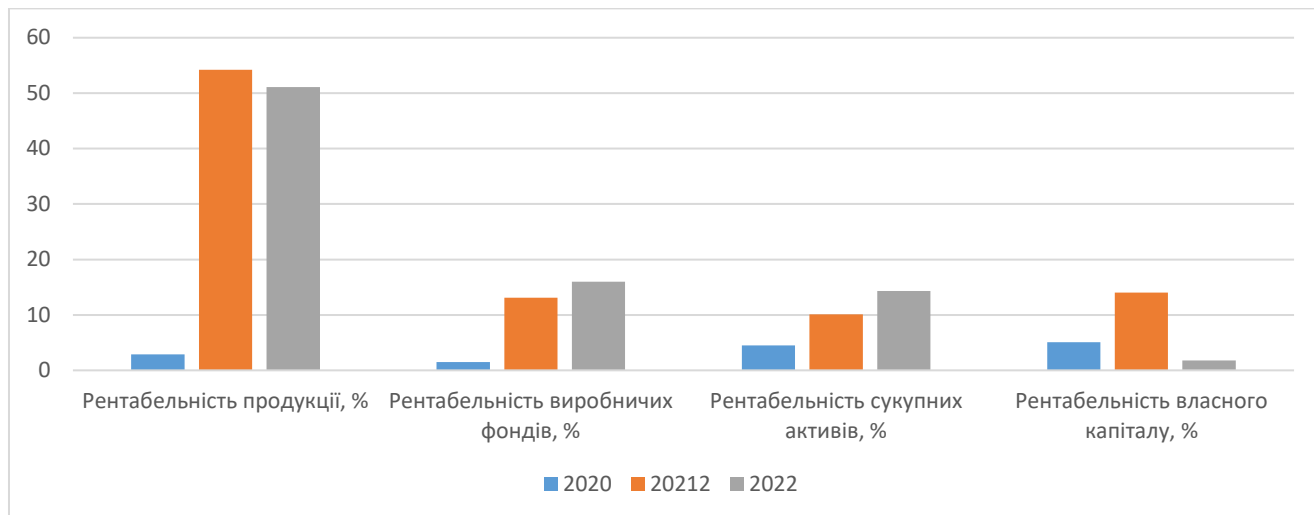


Рисунок 2.12. Динаміка основних показників рентабельності ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2020-2022 р.р

Таким чином, як бачимо із даних проведених розрахунків, усі види рентабельності у 2021 році зросли у порівнянні з 2020 роком, коли заклад через пандемію був завантажений лише на 30 %. У 2022 році рівень рентабельності продукції та власного капіталу в порівнянні з 2021 роком скоротився на 3,1 % і 12,2 % відповідно. Проте рівень рентабельності виробничих фондів та сукупних активів зріс на 2,9% і 4,2% відповідно.

Узагальнено можна сказати, що фінансовий стан підприємства протягом звітного періоду дещо стабілізувався завдяки збільшенню туристичного потоку та росту обсягу надання готелем послуг внаслідок збільшення кількості тимчасово переміщених осіб у Львівському регіоні через воєнні події в центральних, східних та південних областях України та активної міграції населення, пов'язаної з цим.

2.3. Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства на основі PEST- та SWOT-аналізу

Поведемо оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища ПрАТ «ТГК «Дністер» на основі використання інструментарію PEST- та SWOT-аналізу. PEST-аналіз представляє собою корисний інструмент для вивчення впливу політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на зовнішнє середовище готельного бізнесу. Цей аналіз дозволяє готелю:

- аналізувати можливі ризики та загрози, що виникають у зовнішньому оточенні підприємства, і можуть впливати на його комерційну діяльність;
- приймати обґрунтовані рішення стосовно стратегії розвитку готелю, ураховуючи зовнішні впливи;
- планувати свої бізнес-процеси та бізнес-операції, враховуючи тенденції та зміни в зовнішньому середовищі, що можуть впливати на готельний сектор;
- розробляти стратегії, орієнтовані на попит та соціокультурні та технологічні тенденції у суспільстві;
- виявляти інноваційні можливості для розвитку бізнесу та формування конкурентних переваг та конкурентного статусу підприємства індустрії гостинності.

Детальний PEST-аналіз ПрАТ ТГК «Дністер» можна розглянути у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

PEST-аналіз ПрАТ ТГК «Дністер»

ПОЛІТИЧНІ ФАКТОРИ	ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ
<ul style="list-style-type: none"> • законодавство у сфері туризму • податкова політика, яка може впливати на рентабельність готелю • регулювання діяльності державними органами • рівень бюрократії та корупції • стабільність уряду 	<ul style="list-style-type: none"> • економічна стабільність країни • зміна валютного курсу • рівень інфляції • фінансова стабільність інвестицій • рівень наявного доходу населення
СОЦІАЛЬНІ ФАКТОРИ	ТЕХНОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ
<ul style="list-style-type: none"> • розмір та склад населення • етнічний та культурний склад населення • рівень народжуваності та смертності • культурні особливості місцевого населення, які можуть впливати на вимоги до готелю • зміна попиту на готельні послуги залежно від сезону • тенденції у розвитку туризму та готельної індустрії 	<ul style="list-style-type: none"> • використання новітніх технологій у готельному сервісі та управлінні готелем • розвиток систем автоматизації • розвиток нових технологій в будівництві та експлуатації готелів • розвиток технологій для збору та аналізу даних клієнтів, що дозволяє готелям краще розуміти потреби та побажання своїх клієнтів • розвиток мобільних додатків та платформ, що спрощують процес бронювання номерів та послуг готелю

Отже, використання PEST-аналізу стає важливою частиною стратегічного планування готельного бізнесу, допомагаючи зрозуміти зовнішні фактори, що впливають на його функціонування, та визначати необхідні кроки для успішного розвитку у майбутньому.

SWOT-аналіз в готельній сфері виступає важливим інструментом управління, що допомагає визначити сильні та слабкі сторони готелю, а також ідентифікувати можливості та потенційні загрози для його подальшого розвитку. Цей аналіз спрямований на те, щоб готель зосередив увагу на поліпшенні своєї поточної ситуації і впровадженні більш ефективних стратегій.

Детальний SWOT-аналіз ПрАТ ТГК «Дністер» можна розглянути у таблиці, наведеній нижче (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз ПрАТ ТГК «Дністер»

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
<ul style="list-style-type: none"> • розташування у центральній частині міста • зручне онлайн-бронювання • досвідчений та кваліфікований персонал • репутація готелю • різноманітність додаткових послуг • хороше співвідношення ціни та якості • наявність високого рівня безпеки 	<ul style="list-style-type: none"> • висока ціна на продукти та послуги • відсутність єдиної стилістики у всіх номерах • обмеженість бюджету • не пристосованість для відвідувачів з обмеженими фізичними можливостями
МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
<ul style="list-style-type: none"> • розвиток сайту та соціальних мереж для залучення нових клієнтів • розширення мережі партнерів та співпраці з туроператорами, що забезпечить більш широкий спектр пропонованих послуг • введення нових технологій, що полегшить надання послуг • залучення більшої кількості любителів внутрішнього туризму • здійснення реконструкції та реновації готелю 	<ul style="list-style-type: none"> • конкуренція з боку інших готелів • політична та економічна нестабільність в країні, що може призвести до зменшення потоку туристів • зміна очікувань та вимог туристів щодо надання послуг

З таблиці можемо зробити висновки, що готель має великий потенціал для підвищення конкурентоспроможності серед інших засобів розміщення Львова. Врахувавши потенційні загрози, слід розробити план дій на найближчий період

часу для того, щоб залучити якнайбільшу кількість туристів в розпал туристичного сезону.

Провівши аналіз вихідної позиції досліджуваного підприємства слід сформулювати і його місію, яка полягає в наданні унікальних та різноманітних готельних пропозицій, які відповідають найвищим стандартам гостинності та враховують різноманітні потреби клієнтів. Місія підприємства спрямована на створення неперевершених вражень та задоволення різнопланових очікувань гостей.

Відповідно до визначеної місії стратегічними цілями підприємства для забезпечення його інноваційного розвитку є:

1. Забезпечення максимальної задоволеності клієнтів. Розвивати та удосконалювати готельні послуги, щоб відповідати високим стандартам комфорту та гостинності.

2. Розширення аудиторії та залучення нових сегментів. Розвивати бізнес-туризм та конференц-сервіс, привертаючи корпоративних клієнтів та організуючи різноманітні заходи.

3. Впровадження інновацій та новітніх технологій. Застосовувати сучасні технології для покращення обслуговування та взаємодії з клієнтами.

4. Збільшення конкурентоспроможності та розширення ринкової долі. Розробити ефективні маркетингові стратегії, підтримувати високий рівень якості та пропонувати конкурентні ціни для залучення та утримання клієнтів.

5. Сталість та стійкість в управлінні. Забезпечувати ефективне функціонування готелю, управляти ресурсами та персоналом, забезпечуючи стійкість у всіх аспектах діяльності.

Створення ієрархії цілей або ж «дерева цілей» відзначається важливістю в управлінні та плануванні, забезпечуючи систематизацію та організацію завдань для досягнення вищих цілей. Цей структурований підхід дозволяє розбити великі завдання на менші та конкретні етапи, полегшуючи координацію дій та контроль за прогресом, забезпечуючи при цьому високоякісне обслуговування (рис.2.13).



Рисунок 2.13. Цільові пріоритети ПрАТ ТГК «Дністер» у контексті активізації його діяльності та упровадження інноваційних технологій

Виходячи із визначених цільових пріоритетів розвитку ПрАТ ТГК «Дністер» у контексті активізації його діяльності та упровадження інноваційних технологій для підприємства обґрунтовано буде обрати стратегію диференціації для досягнення конкурентних переваг на ринку готельних послуг. Фокусуючись на створенні унікального гостьового досвіду та забезпеченні вишуканих та високоякісних сервісів, готель націлено на привертання різних клієнтських груп. Ця стратегія виступає не лише як інструмент розширення бізнесу, але і як засіб підвищення лояльності клієнтів, формування позитивного іміджу та позначення готелю як сучасного та інноваційного закладу. Загалом стратегія диференціації послуг для ПрАТ ТГК «Дністер» є стратегічним кроком для забезпечення сталого розвитку та успіху в динамічному готельному

Висновки до розділу 2

Об'єктом нашого дослідження обрано заклад ПрАТ ТРК «Дністер», який знаходиться у місті Львові і впродовж останніх десяти років активно розвивається. Даний готельний комплекс є дуже популярним серед туристів, зручним для відвідувачів, привертає до себе достатньо уваги і обирається зазвичай потенційними клієнтами для місця їх перебування з певним цільовим візитом.

Проаналізувавши структуру доходів і витрат досліджуваного підприємства ПрАТ «ТГК «Дністер», бачимо, що основну частку у структурі операційних витрат базового періоду займають витрати на оплату праці: 28% за 2021 рік та 33,7% за 2022 рік, інші операційні витрати відповідно за роками – 36,9% та 33,3%, матеріальні витрати 18,3% та 17,9%. Амортизація складає 10,5 % у 2021 році та 7,8% у 2022 році від загальної суми витрат підприємства, а найменшу питому вагу у структурі операційних витрат підприємства займають відрахування на соціальні заходи і становлять відповідно за базовий рік – 6,3%, за звітний – 7,3%.

Валовий прибуток підприємства у звітному періоді зріс на 9 536 тис. грн., що становило 33,2%, проте рівень рентабельності продукції впав на 5,7%.

Прибуток до оподаткування за аналізований період порівняно із базовим зменшився на 4964 тис. грн., тобто скоротився на 84,6%. Аналогічним чином зменшилась величина чистого прибутку на 5313 тис. грн., що становить 86,3%. Ці факти зумовлені приростом витрат підприємства за звітний період (окрім витрат на збут).

Провівши PEST та SWOT-аналіз для досліджуваного підприємства, бачимо, що заклад має значний потенціал для забезпечення розвитку та підвищення його конкурентоспроможності на ринку готельних послуг, проте для цього необхідно звернути увагу на певні слабкі сторони та виклики, які можуть вплинути на його успіх у майбутньому.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПРАТ «ТГК «ДНІСТЕР»

3.1. Використання інноваційної інформаційно-управлінської системи у діяльності туристично-готельного комплексу

У сучасних умовах нестабільності, яка виникає внаслідок кризових ситуацій, таких як пандемія COVID-19 та поточні військові події в нашій країні, готельна галузь стикається з великими викликами та економічними труднощами, які, як показали результати проведеного дослідження, у цій сфері включають:

- політичну та економічну нестабільність, коли готельний бізнес відчуває негативний вплив політичних та економічних труднощів у країні, таких як зміни в законодавстві, валютні коливання та інші фактори;

- зміни в туристичному попиті, коли готелі повинні швидко адаптуватися до цих змін на туристичні послуги та визначати нові стратегії приваблення клієнтів;

- безпеку та санітарні стандарти: пандемія COVID-19 поклала особливий акцент на санітарні та гігієнічні стандарти в готельному бізнесі. Готелі повинні забезпечити високий рівень безпеки для гостей та персоналу, що може вимагати значних витрат та змін у внутрішній організації;

- електронну конкуренцію: з появою інтернет-платформ для бронювання готелів, конкуренція в цьому секторі стала надзвичайно жорсткою. Готелі повинні забезпечити привабливі умови для онлайн-бронювання та змагатися за увагу потенційних гостей;

- ефективне управління ресурсами: умови нестабільності часто призводять до необхідності ефективного управління фінансами та іншими ресурсами. Готелі повинні оптимізувати витрати та шукати шляхи підвищення ефективності.

- нестача робочої сили: готелі часто стикаються з проблемами надання кваліфікованого персоналу, особливо у великих туристичних центрах.

Вирішення цих викликів вимагає гнучкості, стратегічного планування та глибокого розуміння потреб ринку.

Загалом, необхідність упровадження інновацій у готельному господарстві підкреслюється важливістю вирішення таких питань як: підвищення ефективності господарювання, покращення обслуговування гостей, відповідність стандартам та вимогам ринку у контексті забезпечення стійкості у конкурентному середовищі ведення бізнесу.

Одним із напрямів упровадження інноваційних технологій підприємствами готельного господарства є використання ними інноваційної інформаційно-управлінської системи у діяльності. Адже широкий розвиток обчислювальної техніки й інформаційних технологій останнім часом привів до можливості створення інформаційно-управлінських систем, що забезпечують інтелектуальні форми управління у різних галузях людської діяльності, у т.ч. й готельному бізнесі.

Основна форма роботи інформаційно-керуючих систем полягає в обробленні поточної інформації та прийнятті рішень, спрямованих на досягнення мети з оптимальними показниками якості управління. У багатьох галузях застосування інформаційно-управлінських систем не дозволяє використовувати для процедур прийняття рішень формальні висновки або теоретично обґрунтовані алгоритми. Основною причиною відсутності можливості формалізації висновку є наявність невизначених вхідних даних або їх неповнота. У цьому випадку виникає проблема ухвалення рішення на основі невизначених даних. Дана проблема носить фундаментальний характер і є у загальному випадку невирішеним теоретичним завданням [50].

У прикладних інформаційно-управлінських системах для вирішення завдання побудови висновку на основі невизначених даних в якості одного з підходів використовуються експертні системи, як найбільш універсальні засоби, що дозволяють підключити до вирішення практичних завдань знання, досвід та інтуїцію людини-експерта.

Застосування технології експертних систем для створення інтелектуальних інформаційно-управлінських систем не гарантує наявності формальної

процедури створення такої системи. У кожному конкретному випадку для кожного об'єкта або системи управління процес побудови експертної системи носить творчий унікальний характер. Експертні системи, створювані різними розроблювачами для інформаційного управління того самого складного об'єкта, будуть мати різні структуру, інформаційне ядро та систему логічного висновку. Актуальною є невирішена проблема побудови інтелектуальної інформаційно-управлінської системи для туристично-готельного комплексу «Дністер». Для вирішення розглянутої проблеми слід використовувати технологію експертних систем.

В Україні через загальний низький рівень інформатизації готелів середнього класу використовують для обліку клієнтів електронні таблиці, наприклад, на основі MS Excel або прості бази даних на основі MS Access. Автоматизація частин в експлуатації готелю у межах його функціонування належним чином не розвинута, більша частина операцій управління виконується людиною. Оброблення даних вручну у таких готелях найчастіше призводить до появи накладок і помилок, що боляче відображається по загальному іміджу готельного сектору держави. Результатом цього є втрата клієнтів, втрата робочих місць (зменшення зайнятості населення). Цьому також сприяє дефіцит стимулювання туризму у державі, нерозвинена інфраструктура, відсутність на ринку конкуруючих туристичних агентств, загальний низький рівень освіти технічного персоналу, а також слабкий рівень (або його відсутність) систем управління.

Тому вирішення завдання автоматизації роботи шляхом розроблення з наступним впровадженням інформаційно-керуючої системи туристично-готельного комплексу, а також інтелектуалізація діяльності людини-оператора є досить актуальними.

При управлінні сучасними системами готельного закладу виникають некоректні завдання, які полягають в ухваленні рішення в умовах невизначеності. Для вирішення проблеми некоректності даних використовуватимемо підхід на основі технології експертних систем.

Експертна система представляє собою комплекс програм, здатних формувати відповіді на запитання, які обираються з відомих фактів і правил. На практиці вона використовується, зокрема, в якості інструмента для інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень. Звичайно, інтелектуальні системи підтримки прийняття рішень ефективно застосовуються для управління багато-об'єктною, багатокритеріальною системою. Для даного управління необхідно використовувати концепцію побудови інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень на основі сформульованого завдання управління такими системами, структуру та модель трактування знань з врахуванням різних умов і вимог її застосування [5, с. 358].

За допомогою використання підходу інтелектуальних систем, реалізованого в експертній системі Gensym G2 Corp, можливо розробляти додатки, які вирішують практичні та конкретні питання для оптимізації розміщення клієнтів готельного підприємства у режимі реального часу, що також є актуальним завданням.

Одним серед питань, яке стоїть перед розроблювачами перспективних інформаційно-управлінських систем сучасних готельних комплексів, полягає у необхідності прогнозування завантаженості номерного фонду туристично-готельного комплексу.

Використовуючи теорію графів [5] для досліджуваного готельного підприємства було обрані наступні процеси, що супроводжують перехід номеру зі стану в стан (не описані петлі у графові e_{kk}) рис.3.1:

- e_{12} – заселення клієнта у номер;
- e_{13} – планове легке прибирання у номері, коли він простоює без клієнта;
- e_{14} – плановий ремонт у номері, коли він вільний від клієнтів;
- e_{22} – дане ребро відсутнє, оскільки при виселенні клієнта номер повинен пройти стадію прибирання, тому у графові не представлено;
- e_{23} – щоденне прибирання номеру у процесі проживання клієнта;
- e_{24} – терміновий ремонт номеру у процесі проживання клієнта (позаштатна ситуація);

e_{31} – звільнення номеру для подальшого заселення після завершення прибирання;

e_{32} – завершення щоденного прибирання у процесі проживання клієнта;

e_{34} – у процесі прибирання виявлена необхідність ремонту;

e_{41} – перехід номеру у вільний стан після проведення планового ремонту;

e_{42} – завершення термінового ремонту у процесі проживання клієнта;

e_{43} – прибирання номеру після завершення ремонтних робіт.

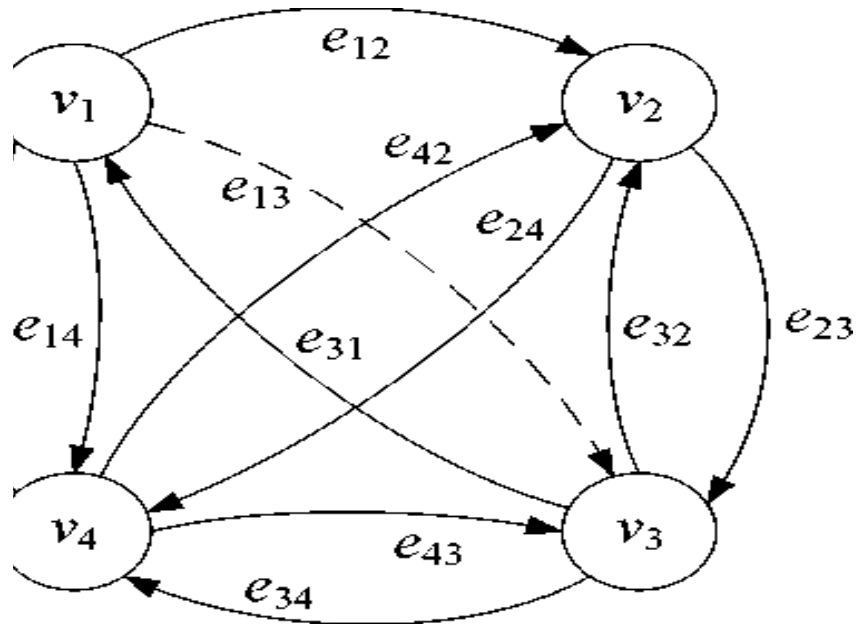


Рисунок 3.1. Граф стану номеру туристично-готельного комплексу

На рис. 3.1 ребро e_n показане пунктиром, оскільки при насиченому попиті на послуги туристично-готельного комплексу «Дністер» (попит клієнтів дорівнює або перевищує пропозицію готельного закладу) даний вид операції не буде потрібний, дане ребро необхідне тільки при ненасиченому попиті (коли пропозиція готельного підприємства перевищує попит клієнтів на послуги готельного сектору).

Взаємозв'язок станів номерів і супровідних їхніх процесів представлено у табл. 3.1.

Взаємозв'язок переходу номерів туристично-готельного
комплексу зі стану у стан

Стану номеру готельного комплексу	Номер вільний	Номер зайнятий клієнтом	Номер звільнений клієнтом, потрібне прибирання	У номері проводяться ремонтні роботи
номер вільний	стан не змінюється	заселення клієнта у номер	планове прибирання у номері, коли він простоює без клієнта	плановий ремонт у номері, коли він вільний від клієнтів
номер зайнятий клієнтом	неприпустимий перехід	стан не змінюється	щоденне прибирання номеру у процесі проживання клієнта	потрібний терміновий ремонт номеру під час проживання клієнта
номер звільнений клієнтом, потрібне прибирання	звільнення номеру для подальшого заселення після завершення прибирання	термінове прибирання номеру перед заселенням, яке очікує клієнт	стан не змінюється	у процесі прибирання виявлена необхідність ремонту
у номері проводяться ремонтні роботи	перехід номеру у вільний стан після проведення планового ремонту	завершення ремонту для забезпечення проживання клієнта	прибирання номеру після завершення ремонтних робіт	стан не змінюється

Таким чином, знаючи щомісячну статистику по завантаженості номерного фонду, можна визначити середній час знаходження номеру у тому або іншому стані, на основі якого можна обчислити ймовірність знаходження номеру у кожному зі станів.

Ймовірності переходу можна пов'язати з прибуттям рейсів літаків в аеропорт у місті Львів, в якому моделюється робота ПрАТ «ТГК «Дністер» (або поїздів із прибуттям на вокзал). Тоді наступний дискретний момент часу може бути визначений часом трансферу клієнта від аеропорту (вокзалу) до готельного закладу після прибуття. У цьому випадку існує певна ймовірність зміни стану

номерів. У випадковий момент часу ймовірність заселення клієнта прагне до нуля. Схожий підхід матиме сенс, якщо рейси здійснюються на регулярній основі з постійним розкладом.

Можна також встановити обмеження на пропускну здатність обслуговуючого персоналу, наприклад, у процесі прибирання номерів тимчасового місця перебування. Якщо кількість номерів, які вимагають прибирання, перевищує кількість прибиральниць, то швидкість прибирання номерів (щільність імовірності переходу) буде обмежена швидкістю обслуговування номерів.

Таким чином, у результаті аналізування процесів, які супроводжують роботу туристично-готельного комплексу, були виявлені основні компоненти, які забезпечують функціонування системи у цілому і які забезпечують якісне виконання поставленої мети та завдань.

Одним із ключових елементів запропонованої інноваційної інформаційно-управлінської системи готельного підприємства є наявність інтелектуальних компонентів, які забезпечують прийняття рішень у виникаючих штатних і позаштатних ситуаціях у допомогу адміністратору та персоналу готельного закладу. У схемі на рис. 3.1 ці компоненти реалізуються у вигляді інтелектуальної системи підтримки ухвалення рішення, до складу якої входять база знань оперативних рішень по управлінні туристично-готельним комплексом і набір правил, що описують можливі варіанти дій з клієнтами, персоналом і номерним фондом закладу.

Відповідно до технічного завдання, розроблення програмного комплексу здійснене на платформі реляційної СУБД Microsoft SQL Server 2018 і об'єктно-орієнтованої системи програмування Delphi 2020, що дозволяє оперувати складними даними, що втримуються у базі даних, посилаючи Sql-запити з об'єктно-орієнтованої прикладної програми. Ключовим вузлом СУБД є облікове ядро ПрАТ ТГК «Дністер». Клієнт-серверна архітектура бази даних облікового ядра готельного комплексу дозволяє реалізувати великий набір операцій, вироблених різними категоріями користувачів-операторів й адміністратора БД, які показані на рис. 3.2.



Рисунок 3.2. Пропонована клієнт-серверна архітектура бази даних облікового ядра ПрАТ «ТГК «Дністер»

Як бачимо, модуль навігації моделі є універсальним робочим місцем користувача, виконує навігацію у межах інформаційної моделі, створеної адміністратором. У навігаторові користувач переглядає елементи системи, виконує бізнес-операції відповідно до правил існуючої системи та власними правами доступу.

Модуль адміністрування моделі служить для опису, створення та адміністрування моделі у термінах предметної галузі, використовуючи реляційний підхід при створенні та роботі з елементами моделі.

Система доступу працює із суб'єктами доступу (користувачами та групами користувачів) і об'єктами доступу (інформаційними ресурсами системи).

Модуль доступу визначає доступність інформаційних ресурсів суб'єктам доступу.

На сьогодні у системі реалізовані інтерфейси цілого ряду готельних бізнес-процесів, що дозволяють за допомогою відповідних вікон здійснити роботу з аутентифікації доступу до інформації, з інформацією про готельний заклад, з інформацією про номери, з інформацією про гостей (жителів), з інформацією про працівників. Існує взаємозв'язок інформації про працівників: посади, контактні дані готельного підприємства, персональні дані. Для кожного працюючого у нижній частині вікна приводяться його адреса проживання, адреса електронної пошти E-mail. Також представлено робоче вікно з інформацією про номери, що входять до складу тимчасового засобу розміщення.

Етап бронювання номеру клієнтом є визначальним для подальшого проживання клієнта у туристично-готельному комплексі. Потрібна чітка функціональна схема алгоритму бронювання номеру та розміщення клієнта у ПрАТ ТГК «Дністер». Фактично алгоритм має ще більш складну структуру, ключові дії, що супроводжують бронювання номеру та розміщення клієнта.

Крім штатних ситуацій, пов'язаних з обслуговуванням номерів і клієнта, можлива поява різного роду позаштатних ситуацій, серед яких, наприклад, вихід з ладу системи кондиціонування, вентиляції, світла, водопроводу або сантехніки. У цьому випадку перед заселенням клієнта у даний номер необхідне проведення технічних ремонтних робіт. Даний вид операцій можливий за умови, що ремонтна бригада є вільною від здійснення інших робіт. А якщо ні, то час ремонту приміщення збільшується на термін, що залишився до завершення поточних ремонтних робіт.

До штатних ситуацій відносяться прибирання номеру після виселення попереднього жителя. У цьому випадку потрібен невеликий термін очікування перед можливим заселенням клієнта. Звичайно, цей час є строго нормованим, однак якщо виїжджає більша група жителів, то можливе збільшення терміну очікування.

Стан кожного номеру ПрАТ «ТГК «Дністер» може бути описаний наступним набором параметрів: $H_i = [H_{i1}, H_{i2}, \dots, H_{in}]$, де індекс n означає кількість

варіантів виконуваних технічних робіт, наприклад H_{i1} – прибирання номеру, H_{i2} – заміна перегорілої лампочки, H_{i3} – усунення протікання водопровідного крану, H_{i4} – ремонт дверного замку тощо, причому H_{ik} має сенс цілочислової зміни, що описує кількість дій даного типу, яке необхідно виконати технічному працівнику туристично-готельного комплексу. У штатному режимі значення елементів вектору H_i , крім H_{i1} (прибирання номеру) дорівнюють нулю. Виключенням є необхідність проведення запланованих технічних робіт. Час початку виконання відповідних робіт у номері, призначених адміністратором готельного підприємства, має вигляд вектору $T_{0i} = [T_{0i1}, T_{0i2}, \dots, T_{0in}]$, де, наприклад, T_{0i1} – призначений час початку прибирання номеру, T_{0i2} – призначений час заміни перегорілої лампочки тощо. Планований час завершення технічних робіт, оцінюваний адміністратором разом з технічним працівником, має вигляд вектору $T_{Ki} = [T_{Ki1}, T_{Ki2}, \dots, T_{Kin}]$. З появою несправності у номері технічний фахівець здійснює оцінювання часу, витраченого на усунення схожої несправності, адміністратор вносить це значення у базу даних.

Одним із ключових параметрів номеру є його стан, заселений він клієнтом або вільний. Причому для зручності роботи стан зайнятості номеру зручно описувати за допомогою значення T_{Bi} – часу клієнта, що залишився до виїзду з номеру. Якщо номер вільний, то $T_{Bi} = 0$.

Якщо t не дорівнює 0 і при векторі H_i з'являється ненульовий елемент $H_{ik} > 0$ при $k > 1$, це означає, що у номері відбулася поломка та з'явилася позаштатна ситуація. У такому випадку необхідно, щоб алгоритм враховував наявність схожих ситуацій і пропонував ті або інші варіанти їх вирішення, наприклад, запропонувати переселити клієнта в інший номер або навіть, при відсутності інших вільних номерів, посприяти переселенню в інший готель.

Час очікування клієнта до його можливого заселення у номер i визначається на основі значень T_{Ki} . Доти, поки всі технічні роботи не будуть завершені, заселення неможливе. У винятковому випадку, за узгодженням із клієнтом, завершення ремонтних робіт може бути виконане після його в'їзду у номер. Схожі умови на підставі значень векторів H_i , T_{Ki} і параметра T_{Bi}

зберігаються у вигляді системи продукційних правил у формованій базі знань системи підтримки прийняття рішень.

Таким чином, нами на основі запропонованого алгоритму проведено системне аналізування процедури бронювання номеру ПрАТ «ТГК «Дністер» та розміщення клієнтів, у результаті чого сформована система продукційних правил для проєктованої СУБД для допомоги оператору даного готельного підприємства.

Система продукційних правил у завданні бронювання номерів і розміщення клієнтів буде реалізована в інтегрованому середовищі Gensym G2 Corp.

3.2. Інноваційний проєкт створення дитячої ігрової кімнати у структурі ПрАТ «ТГК «Дністер»

Львів завжди вважався спокійним, чистим, упорядкованим містом. Сюди нерідко приїжджають туристи з інших країн і міст у робочих цілях, у відрядження, на екскурсії, а також просто насолодитися спокійним відпочинком, у тому числі, і сімейним. Однак, прибувши у засіб розміщення, туристи з дітьми можуть спантеличитися такою проблемою, як відсутність дитячої кімнати, щоб залишити на кілька годин дитину та зайнятися своїми справами.

При організації такої додаткової послуги необхідно врахувати той факт, що готельному закладу необхідні фінансові кошти для реалізації даного проєкту, закупівлі устаткування, інших матеріалів. Також необхідно розробити рекламу для залучення клієнтів і врахувати такі аспекти, як ремонт, шум у приміщенні, що може заважати основній діяльності туристично-готельного комплексу.

На сьогоднішній день найбільш вигідним елементом, що швидко окупить, є лабіринт дитячої ігрової кімнати. Він є популярним атракціоном для дітей, тому він просто необхідний для ігрової зони готельного підприємства. Ігрові комплекси та лабіринти є найбільш затребуваними розвагами серед дітей,

адже вони поєднують у собі відразу кілька ігрових зон і займають дитину на довгий час. Лабіринт є об'ємним більшим об'єктом, у якому дитина може проводити час у дуже захоплюючому режимі. У такій ігровій зоні відпочинку є сходи, гірки, батут, сухий басейн з кульками, перешкоди та багато чого іншого. Усе застраховано міцної сіткою, яка при потребі здатна витримати і дорослу людину, тому всі заходи безпеки у такому комплексі для ігор дотримані.

Звичайно, серед рухливих дітей знайдуться і ті, які прагнуть посидіти та помалювати, зібрати пазли або конструктор, пограти у настільні ігри. Тому у дитячій ігровій кімнаті необхідно врахувати і тихий куточок для творчості та саморозвитку дітей. У такій дитячій ігровій кімнаті можна організовувати дитячі дні народження, конкурси, ігри, запрошувати аніматорів і клоунів, влаштовувати ляльковий театр, проводити майстер-класи, заняття та багато чого іншого. При правильному плануванні такої дитячої зони, проєкт вийде якісним і стане магнітом для відвідувачів, який буде приносити туристично-готельному комплексу чималий дохід. Дитяча ігрова кімната буде величезною конкурентною перевагою для досліджуваного підприємства ПрАТ «ТГК «Дністер».

Така кімната за нашою пропозицією називатиметься “Baby club” і перебуватиме на 2 поверсі готельного закладу. Для її створення пропонується переробити 2 номери в одне ізольоване приміщення, у якому і буде проєктуватись майбутня дитяча ігрова зона. Площа проєктованої зони становитиме 70 м².

До проєктування дитячої ігрової кімнати потрібно підходити дуже уважно та виважено. Для цього необхідно:

- укласти договір зі спеціалізованою компанією, що займається облаштуваністю споруджень і конструкціями для дитячих ігрових кімнат, обговорити дизайн і правильне розміщення у кімнаті, врахувати кількість, види, особливості всього устаткування; при цьому слід простежити, щоб усе відповідало санітарно-гігієнічним нормам, тому що буде організована обов'язкова перевірка;

- потрібно зробити повний, капітальний ремонт майбутньої дитячої зони.

Дитяча ігрова кімната – місце, де головним героєм є дитина, усе у цій кімнаті повинно бути для неї. Кожний предмет і деталь повинні бути абсолютно нешкідливими та безпечними. Це головне, від чого потрібно відштовхуватися при проєктуванні даного приміщення. Дитяча ігрова кімната буде працювати щодня з 9:00 до 21:00 і розрахована на дітей віком від 2 до 10 років.

Батьки обов'язково повинні заповнити анкету, у якій потрібно вказати свої ім'я та прізвище, контактний телефон, ім'я та вік дитини, її особливості та переваги. Оплата проводиться за стійкою приймання та реєстрації через адміністратора. Вартість відвідування дитячої ігрової кімнати погодинна: 1 година – у будній день 150 грн., у вихідні та святкові дні – 200 грн.

Вимоги та правила відносно відвідування кімнати будуть вивішені на вході у кімнату та зводяться до наступного:

- приводити дитину та забирати повинна та сама людина;
- якщо дитині немає 2-х років, вона допускається тільки у супроводі дорослого;
- у кімнату заборонено проносити їжу та напої (при необхідності персонал надасть дитині);
- діти з інфекційними й іншими хворобами, які можуть заподіяти шкоду іншим людям, у кімнату не допускаються;
- максимальний час знаходження дитину у кімнаті – 4 години;
- при необхідності персонал дитячої ігрової кімнати має право надати першу медичну допомогу дитині.

Дитяча ігрова кімната зможе вмістити у себе одночасно 30 людей, при такій кількості дітей буде потрібно, як мінімум, 2 кваліфікованих вихователя, а в дні, коли буде більша завантаженість, знадобиться помічник. При доборі працівників у дитячу ігрову кімнату необхідний ретельний їхній відбір, тому що робота з дітьми вимагає особливої уваги та професіоналізму. Працівники повинні грати та розважати дітей, займатися з ними пізнавальними іграми. По вихідних дітей будуть розважати аніматори. З ними заздалегідь повинні обумовитися всі умови й оплата на договірній основі. Усього аніматорів буде 3 – 4 людини. Прибирання кімнат будуть провадити прибиральниці туристично-готельного закладу.

Також для того, щоб мотивувати та заохочувати професіоналізм і працьовитість персоналу, потрібна висока заробітна плата штату. Заробітна плата працівників дитячої ігрової кімнати у ПрАТ «ТГК «Дністер» відображено у наступній табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Загальний фонд заробітної плати працівників для ігрової кімнати

ПрАТ «ТГК «Дністер»

Персонал	Кількість працівників	Заробітна плата на одного працівника (грн.)	Заробітна плата разом (грн.)
Керівник	1	25000	25 000
Нянька	2	15 000	30 000
Загальний фонд ЗП		55000	

Крім керівника, який повинен відповідально стежити за порядком, роботою няньок і дітьми у кімнаті, будуть обов'язково встановлені камери відеоспостереження для додаткового контролю всієї кімнати та роботи працюючих.

Далі приводиться приклад розважальної програми на тиждень у “Baby club”, яка представлена у нижченаведеній табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Зразок розважальної програми у “Baby club”

День тижня	Час	Захід
Понеділок	12:00	Майстер-клас по ліпленню з пластиліну
	16:00	Майстер-клас по малюванню на футболках
Вівторок	15:00	Ляльковий театр
Середа	13:00	Спортивні конкурси й естафети
Четвер	14:00	Шоколадний майстер-клас
П'ятниця	17:00	Анімаційне шоу
	19:00	“Смачний” стіл
	21:00	Дитяча дискотека
Субота	18:00	Анімаційне шоу
	20:00	Шоу мильних бульок
Неділя	12:00	Майстер-клас по виготовленню іграшок
	17:00	Конкурс талантів

Програма розваг буде періодично змінюватися та оновлюватися. Будні дні будуть тематичними, на деякі дні тижня складається розважальна програма.

Тематика майстер-класів буде періодично змінюватися. Це будуть кулінарні, творчі, професійні майстер-класи. Для загального розвитку дітей плануються творчі заняття по дизайну, шиттю, ліпленню, малюванню та багато чого іншого.

Завжди по п'ятницях і суботах будуть проводитися дитячі анімаційні шоу, у яких дітей будуть розважати 2 аніматора з різними конкурсами та квестами. Маленькі гості будуть виконувати цікаві завдання, проходити естафети тощо. Після активного шоу дітей очікує стіл з піцою та напоями, а також солодощами. Після того, як діти поїли, їх чекає весела дискотека з мильними бульками.

Кімната "Baby club" буде розділена на 2 зони: для активних ігор, а також зона для творчості, саморозвитку. Меблі всюди будуть м'якими та світлими. Оскільки тут планується організація всіляких дитячих заходів, то необхідні музична апаратура й інше оснащення.

Далі приводиться перелік необхідного устаткування у дитячу ігрову кімнату для Програма розваг буде періодично змінюватися та оновлюватися. Будні дні будуть тематичними, на деякі дні тижня складається розважальна програма.

Дані відображено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Пропоноване устаткування для дитячої ігрової кімнати "Baby club"

Устаткування для дитячої ігрової кімнати, грн.			
Найменування	Кількість	Ціна за 1 шт.	Загальна сума
Лабіринт	1	200 000	200 000
Карусель "Пальма"	1	120 000	120 000
Надувні батути	1	30 000	30 000
Столи	3	1 500	4 500
Стільці	20	500	10 000
Диван	1	5 000	5 000
Крісла	4	700	2 800
Настільні ігри	7	250	1 750
Набори для творчості	7	300	2 100
Іграшки	10	300	3 000
Стелаж для іграшок	1	2 000	2 000
Шафки для особистих речей	1	4 500	4 500
Разом	385	650	

3.3. Інвестиційні вкладення та реалізація інноваційного проєкту створення дитячої ігрової кімнати у ПрАТ «ТГК «Дністер»

Для того, щоб реалізувати проєкт дитячої ігрової кімнати у ПрАТ «ТГК «Дністер» необхідно провести ряд заходів, які вимагають витрат. Для здійснення проєкту необхідно 502 350 грн. для фінансування запропонованих заходів щодо створення дитячої ігрової кімнати, у зв'язку із чим пропонується брати кошти із власних фінансових джерел готельного закладу.

Інвестиції у відкриття дитячої ігрової кімнати “Baby club” у туристично-готельному комплексі “Дніпро” представлені у нижченаведеній таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Інвестиції у дитячу ігрову кімнату “Baby club”

Найменування	Загальна сума, грн.
Закупівля устаткування	385 650
Ремонт	105 000
Реклама	3 700
Вивіска	3 000
Баннер	5 000
Разом	502 350

Закупівля устаткування полягає у придбанні лабіринту вартістю 200 000 гривень, каруселі “Пальма” (120 000 грн.), надувного батуту (30 000 грн.). Також сюди відносяться меблі, а саме: столи та стільці для творчості, м'які диванчики та крісла для батьків, шафки для особистих речей, стелажі для іграшок (усього – 19 000 грн.). Далі у цю категорію входять іграшки, книги, ігри для саморозвитку та конструктори (6 850 грн.).

На ремонт буде витрачено 105 000 грн. Для цього буде найнята спеціальна компанія з ремонту дитячих ігрових кімнат, робота якої оцінюється у 1 500 грн. – 1 кв. м (загальна площа кімнати – 70 кв. м).

Видатки на рекламу представляють собою тільки виготовлення листівок і їх поширення. Усього буде надруковано листівок – 2 000 штук (3 500 гривень). Поширення обійдеться лише у 200 грн., тому що цю роботу бере на себе місцеве

рекламне агентство, у якого діє постійна акція, де зазначено, що при друкуванні листівок послуги промоутера обійдуться лише у 200 грн.

Вивіска невеликого розміру розміститься на дверях ігрової кімнати (вартість 3 000 гривень). Банер буде встановлений на фасаді туристично-готельного комплексу (5 000 гривень).

Реклама у соціальних мережах буде безкоштовною, але при цьому не менш ефективною.

Таким чином, загальна сума початкових інвестицій становитиме 569 700 грн.

Далі слід розглянути поточні витрати, які будуть відбуватися щомісяця. Дані показані у нижченаведеній табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Поточні витрати дитячої ігрової кімнати “Baby club”

Щомісячні витрати	Сума, грн.
Заробітна плата	55 000
Відрахування від заробітної плати штатних працівників)	16 610
Оплата послуг аніматорів	30 000
Організація заходів	50 000
Канцелярія, іграшки	7 000
Реклама (листівки з акціями)	3 000
Разом	161 610

На наступному етапі необхідно проаналізувати обсяг реалізованих послуг, який формується з урахуванням наступних даних:

- середня кількість відвідувань у робочі дні: від 10 до 20 людино-год.;
- середня кількість відвідувань у вихідні та святкові дні: від 20 до 40 людино-год.;
- вартість 1 години відвідування у робочі дні – 150 грн., у вихідні та святкові дні – 200 грн.

Дані за обсягом реалізованих послуг за тиждень відображені у нижченаведеній табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Обсяг реалізованих послуг дитячої ігрової кімнати “Baby club” за тиждень

Дні тижня	Кількість людей	Час (у середньому 2 години на 1 особу)	Вартість послуги, грн.	Вартість участі у заході (на 1 особу), грн.	Дохід за захід, грн.	Дохід всього, грн.
Понеділок	7	14	150	300	2 100	4 200
Вівторок	7	14	150	300	2 100	4 200
Середа	8	16	150	100	800	3200
Четвер	8	16	150	500	4 000	6 400
П'ятниця	9	18	150	500	4 500	7 200
Субота	12	24	200	500	6 000	10 800
Неділя	14	28	200	300	4 200	9 800
Разом			45 800			

Таким чином, для здійснення проєкту дитячої ігрової кімнати залучаються інвестиції у розмірі 502 350 грн. Головним чином кошти необхідні для придбання устаткування для кімнати, ремонту та реклами. За умови своєчасного фінансування термін повернення коштів становитиме два роки.

Економічний ефект будь якого проєкту полягає у додатково одержуваному прибутку. Додатково одержуваний прибуток, у свою чергу, визначається тим, наскільки зміниться дохід, виробничі витрати, податкові платежі у зв'язку з реалізацією конкретної інвестиційної ідеї.

При оцінюванні ефективності проєкту дитячої ігрової зони у ПрАТ «Дністер» необхідно розглянути дані для аналізування ефективності капітальних вкладень за п'ять років (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Вихідні дані для аналізу ефективності капітальних вкладень по проєкту

Показники	Значення показників по роках				
	Перший рік	Другий рік	Третій рік	Четвертий рік	П'ятий рік
Обсяг реалізованих послуг, тис. грн.	2381,60	2572,13	2777,90	3000,13	3240,14
Поточні витрати, тис. грн.	1939,32	2036,29	2138,10	2245,00	2357,25
Проектна дисконтна ставка, %	30	30	30	30	30
Прибуток до оподаткування, тис. грн.	442,28	535,84	639,80	755,13	882,89
Чистий прибуток, тис. грн.	353,824	428,672	511,84	604,10	706,31

Використовуючи вихідні дані, необхідно оцінити ефективність капітальних вкладень нової додаткової послуги у туристично-готельному закладі (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Аналізування ефективності капітальних вкладень із використанням показника NPV для ПрАТ «ТГК «Дністер»

Рік	Початкові інвестиційні витрати та чисті грошові потоки, тис. грн.	Дисконтний множник при ставці 30%	Теперішня вартість, грн.	Дійсна вартість наростаючим підсумком, грн.
0	-502,35	1	-502,35	-502,35
1	353,82	0,76923	272,17	-230,18
2	428,67	0,59171	253,65	23,47
3	511,84	0,45516	232,97	256,44
4	604,10	0,35013	211,51	467,95
5	706,31	0,26933	190,23	658,18
NPV			658,18	658,18

Дані таблиці показують, що туристично-готельним підприємством може бути отримана позитивна чиста теперішня вартість майбутніх грошових потоків у розмірі 658,18 тис. грн. Отже, готель може вкладати кошти у даний інвестиційний проєкт.

Індекс рентабельності: $P = 658,18 / 502,35 = 1,31$ грн. На 1 гривню інвестицій доводиться 1,31 гривні прибутку, тобто проєкт слід прийняти.

Показники оцінювання прийнятності проєкту PP і DPP наведено у таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

Оцінювання прийнятності проєкту за критеріями PP і DPP

Рік	Грошові потоки, грн.	Дисконтований множник при ставці 30 %	Дисконтований грошовий потік, грн.	Кумулятивне відшкодування для потоку	
				вихідного	дисконтованого
0	-502,35	1	-502,35	-502,35	-502,35
1	353,82	0,76923	272,17	-148,53	-230,18
2	428,67	0,59171	253,65	280,14	23,47
3	511,84	0,45516	232,97	791,98	256,44
4	604,10	0,35013	211,51	1396,08	467,95
5	706,31	0,26933	190,23	2102,39	658,18

З даної таблиці видно, що термін окупності проєкту становить 2 роки, і дисконтований термін окупності становить 2 роки.

Для оцінювання ефективності запланованого інвестиційного проєкту слід звернути особливу увагу на коефіцієнт IRR – це відсоткова ставка, при якій чиста приведена вартості дорівнює 0. Саме цей коефіцієнт допоможе точно визначити, чи потрібне ухвалювати участь у даному проєкті або краще знайти більш рентабельний варіант.

Далі наведені вихідні дані для розрахунків внутрішньої норми прибутковості у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

Вихідні дані для розрахунків показника IRR

Рік	Потік	Розрахунки 1		Розрахунки 2		Розрахунки 3		Розрахунки 4	
		r =50%	PV	r =70%	PV	r =80%	PV	r =82%	PV
0	-502,35	1	-502,35	1	-502,35	1	-502,35	1	-502,35
1	353,82	0,66	235,64	0,59	208,13	0,55	196,55	0,54	194,39
2	428,67	0,44	190,33	0,35	148,33	0,31	132,29	0,30	129,41
3	511,84	0,29	151,50	0,20	104,18	0,17	87,78	0,16	84,91
4	604,10	0,19	119,31	0,12	71,97	0,09	57,51	0,09	55,03
5	706,31	0,13	93,01	0,07	49,74	0,05	37,36	0,05	35,37
NPV	658,18		287,43		80		9,14		-3,23

$$1. IRR = 0,3 + (658,18 / (658,18 - (-3,23))) * (0,82 - 0,3) = 81,74\%$$

Уточнення отриманого значення внутрішньої норми прибутковості інвестицій:

$$2. IRR = 0,81 + (2,94 / (2,94 - (-3,19))) * (0,82 - 0,81) = 81,48\%$$

Представлені вище розрахунки IRR говорить про те, що при ставці дисконтування 81,48 % поточні доходи по проєкту будуть дорівнювати інвестиційним витратам.

Таким чином, основними економічними показниками по проєкту будуть наступні:

- чиста теперішня вартість NPV = 658,18 тис. грн.;
- індекс рентабельності PI = 1,31;
- термін окупності PP = 2 роки;
- термін реалізації проєкту DPP = 2 роки;

- внутрішня норма прибутковості $IRR = 81,48 \%$.

Таким чином, виходячи із знайдених показників ефективності, запропонований інноваційний проєкт ігрової дитячої кімнати доцільно впроваджувати у діяльність досліджуваного підприємства ПрАТ ТГК «Дністер». Згідно з аналізуванням ефективності даного проєкту, надання такої додаткової послуги, як дитяча ігрова кімната, дозволить збільшити ефективність діяльності готельного підприємства, підвищивши рівень прибутку. Щоб енергію дітей направити у потрібне русло, а батькам – дати можливість відпочити, туристично-готельному комплексу необхідна реалізація проєкту дитячої ігрової кімнати “Baby club”, у якій діти не нудьгували б та при цьому знаходилися б під наглядом кваліфікованого персоналу. Грамотний підхід і вірна тактика при організації даного проєкту допоможуть туристично-готельному комплексу у разі збільшити свій прибуток і престиж серед туристів і жителів міста Львів. Точно та вірно спроектована дитяча ігрова кімната “Baby club” стане постійним “магнітом” для відвідувачів і джерелом додаткового доходу досліджуваного підприємства.

Висновки до розділу 3

У даному розділі рекомендовано використання інноваційної інформаційно-управлінської системи у діяльності туристично-готельного комплексу. Сформована структура інформаційно-управлінської системи ПрАТ «Дністер», що володіє повнотою щодо функціональних властивостей і взаємозв'язку вхідних до її складу елементів. Розроблена логічна структура облікового ядра системи управління бази даних готельного закладу. Реалізовані програмні управлінські інтерфейси облікового ядра системи управління базами даних туристично-готельного комплексу.

Проведено системне аналізування процедури бронювання номера готельного підприємства і розміщення клієнтів, у результаті чого сформована система продукційних правил для проєктованої СУБД для допомоги оператору підприємства гостинності. Система продукційних правил у завданні бронювання

номерів і розміщення клієнтів ПрАТ ТГК «Дністер» реалізована в інтегрованому середовищі Gensym G2 Corp. На основі аналізування станів номерного фонду готельного підприємств побудована модель графу станів, що описує взаємозв'язок станів.

У розділі також запропоновано для ПрАТ ТГК «Дністер» створення дитячої ігрової кімнати, додаткові послуги якої є запорукою гарної конкурентоспроможності серед інших готельних підприємств регіону.

Для здійснення проєкту дитячої ігрової кімнати за проведеними розрахунками необхідні початкові інвестиції у розмірі 502350 гривень. Фінансування буде здійснюватися за рахунок власних коштів готельного підприємства.

При розробленні проєкту були проведені розрахунки таких показників ефективності інноваційного проєкту, як: чиста теперішня вартість ($658,18 > 0$), індекс рентабельності (1,31, кожна вкладена у проєкт гривня окупить себе та принесе 1,31 грн.), термін окупності (розроблений проєкт повністю окупиться через 2 року свого функціонування) і внутрішня норма прибутковості (81,48%).

Результати розрахунків показали, що даний проєкт є економічно доцільним і дозволить зайняти підприємству готельного бізнесу вигідну позицію на ринку серед конкурентів і залучити велику кількість споживачів. Грамотний підхід і вірна тактика при організації даного проєкту допоможуть ПрАТ ТГК «Дністер» у разі збільшити свій прибуток і престиж серед туристів і жителів міста Львова.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1. Організація та управління охороною праці досліджуваного підприємства

Об'єктом управління охороною праці досліджуваного підприємства є діяльність його функціональних служб та структурних підрозділів щодо забезпечення безпечних та здорових умов праці на відповідних робочих місцях.

Для забезпечення належного виконання правил з техніки безпеки та охорони праці для працівників ПрАТ «ТГК «Дністер» найпершою умовою є проведення різних інструктажів. За характером і часом проведення інструктажі з питань охорони праці поділяються на вступний; первинний, повторний, позаплановий та цільовий [51].

Вступний інструктаж проводиться:

- з усіма працівниками, які приймаються на постійну або тимчасову роботу, незалежно від їх освіти, стажу роботи та посади;
- з працівниками інших організацій, які прибули на підприємство і беруть безпосередню участь у виробничому процесі чи наданні певних послуг або виконують інші роботи для підприємства;
- з учнями та студентами, які прибули на підприємство для проходження певного виду практики;
- у разі екскурсії на підприємство;
- з усіма вихованцями, учнями, студентами та іншими особами, які навчаються.

Первинний інструктаж проводиться до початку роботи безпосередньо на робочому місці з працівником:

- новоприйнятим (постійно чи тимчасово) на підприємство;
- який переводиться з одного підрозділу до іншого, з однієї посади на іншу;
- який буде виконувати нову для нього роботу;

- відрядженим працівником, який бере безпосередню участь у виробничому процесі на підприємстві.

Повторний інструктаж проводиться з працівниками на робочому місці в терміни, визначені відповідними чинними галузевими нормативними актами або керівником підприємства з урахуванням конкретних умов праці, але не рідше:

- на роботах з підвищеною небезпекою - 1 раз на 3 місяці;
- для решти робіт - 1 раз на 6 місяців.

Позаплановий інструктаж проводиться з:

- працівниками на робочому місці або в кабінеті охорони праці;

- при введенні в дію нових або переглянутих нормативних актів про охорону праці, а також при внесенні змін та доповнень до них;

- при зміні технологічного процесу, заміні або модернізації устаткування, приладів та інструментів, вихідної сировини, матеріалів та інших факторів, що впливають на стан охорони праці;

- при порушеннях працівниками вимог нормативних актів про охорону праці, що можуть призвести або призвели до травм, аварій, пожеж тощо.

Цільовий інструктаж проводиться з працівниками:

- при виконанні разових робіт, не передбачених трудовою угодою;
- при ліквідації аварії, стихійного лиха;
- при проведенні робіт, на які оформлюються наряд-допуск, розпорядження або інші документи [51].

Проводиться з вихованцями, учнями, студентами ВНЗ в разі організації масових заходів (екскурсії, походи, спортивні заходи тощо).

Запис про проведення вступного інструктажу робиться в журналі реєстрації вступного інструктажу, який зберігається в службі охорони праці, або в працівника, що відповідає за проведення вступного інструктажу, а також у документі про прийняття працівника на роботу.

Первинний, повторний, позаплановий і цільовий інструктажі проводить безпосередній керівник підрозділу, у якому працює певний працівник.

Первинний, повторний, позаплановий і цільовий інструктажі завершуються перевіркою знань у вигляді усного опитування або за допомогою

технічних засобів, а також перевіркою набутих навичок безпечних методів праці. Знання та навички перевіряє особа, яка проводила інструктаж.

При незадовільних результатах перевірки знань, умінь і навичок, щодо безпечного виконання робіт після первинного, повторного чи позапланового інструктажів для працівника протягом 10 днів додатково проводяться навчання, після чого працевлаштування працівника вирішується згідно з чинним законодавством.

При незадовільних результатах перевірки знань після цільового інструктажу допуск до виконання робіт не надається. Повторна перевірка знань при цьому не дозволяється.

Працівники, які суміщають професії, проходять інструктажі як з їх основних професій за сумісництвом.

Про проведення первинного, повторного, позапланового та цільового інструктажу та про допуск до роботи особою, якою проводився інструктаж, вноситься запис до журналу реєстрації інструктажів з питань охорони праці. При цьому обов'язкові підписи як того, кого інструктували, так і того, хто інструктував. Сторінки журналу реєстрації інструктажів повинні бути пронумеровані, журнали прошнуровані і скріплені печаткою.

4.2. Удосконалення системи охорони праці ПрАТ «ТГК «Дністер»

Для ефективної діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» необхідні цілеспрямоване визначення повноважень і системна організація охорони праці. Інтеграція цих питань в організацію управління підприємством має вирішальне значення для підвищення рівня продуктивності праці.

Простої та зниження ефективності праці, викликані аваріями, нещасними випадками на виробництві, професійними захворюваннями, не тільки уповільнюють виробничі процеси, а й стають причиною високих додаткових витрат для підприємства. Окрім того, ці явища значною мірою негативно

впливають на безпеку виробництва, якість продукції та ставлення до роботи працівників.

Удосконалення системи охорони праці ПрАТ «ТГК «Дністер» має не тільки соціальне, а й безпосередньо економічне значення. Ключовим завданням повинна стати організація охорони праці, щоб вона була інтегрована у виробничі процеси кожного підприємства і сприяла вдосконаленню загальної продуктивності.

Із введенням Системи управління охороною праці (СУОП) кількість недоліків охорони праці знижують ризик нещасних випадків і можливостей заподіяння шкоди здоров'ю забезпечують усунення зупинень у виробничому процесі і пов'язаних із цим виробничих витрат [51].

Положення про управління охороною праці описує загальну структуру системи, основні цілі і завдання, докладно пояснює процеси і заходи, необхідні для досягнення поставлених завдань у сфері охорони праці, опираючись при цьому на міжгалузеві та галузеві нормативно-правові акти з питань охорони праці, а також на нормативні акти з охорони праці, що діють в межах підприємства.

Нормативні акти з охорони праці ПрАТ «ТГК «Дністер» визначають порядок безпечного виконання робіт на території підприємства, у виробничих приміщеннях, на робочих місцях відповідно до вимог міжгалузевих і галузевих нормативних актів про охорону праці. Нормативні акти з охорони праці, що діють в межах підприємства, розробляються на підприємстві з урахуванням вимог Порядку опрацювання та затвердження власником нормативних актів про охорону праці, що діють на підприємстві.

Положення про систему управління охороною праці визначаються відповідальність і пов'язані з нею обов'язки посадових осіб, керівників підрозділів та працівників, політика охорони праці, функції та структура системи управління охороною праці

Документація СУОП - це сукупність нормативних актів, що діють на підприємстві, визначають перелік документації, яку необхідно вести та порядок ведення обліку та стану виконання приписів наглядових органів.

Основними завданнями СУОП ПрАТ «ТГК «Дністер» та шляхами їх вирішення у сфері охорони праці для досліджуваного підприємства є:

- питання професійного відбору і навчання;
- організації та управління персоналом;
- заходи з охорони праці при плануванні та постачанні, введенні в експлуатацію, поточній експлуатації, виведенні з експлуатації засобів виробництва;
- проведення контролю та порядок стимулювання [51].

Кожний структурний підрозділ Положення будується за такою стандартною схемою:

- мета і завдання;
- сфера діяльності;
- повноваження персоналу.

Система управління охороною праці має суттєві завдання залежно від існуючої ситуації на підприємстві:

- створення власної системи управління охороною праці;
- інтеграція системи управління охороною праці в загальну систему управління виробництвом;
- призначення уповноваженого з системи управління охороною праці, який організовує проведення необхідних заходів щодо запровадження системи управління на підприємстві;
- надання уповноваженому певних прав, необхідних для втілення в життя системи управління;
- ознайомлення керівників і трудового колективу з СУОП;
- визначення функцій та завдань управління;
- визначення системи внутрішнього контролю функціонування системи.

Положення містить такі розділи: перевірка документів, які є на підприємстві (наприклад, інструкції з охорони праці, з безпечної експлуатації, положення про навчання з питань охорони праці тощо) на їх прийнятність та відповідність системі управління; вивчення існуючих стандартних процедур у сфері охорони праці (наприклад, акти реєстрації нещасних випадків на

виробництві) і осіб, які беруть в них участь, з метою перевірки і вдосконалення цих процесів та приведення їх у відповідність.

Разом з уповноваженим із системи управління охороною праці відповідальні за окремі виробничі функції розробляють порядок функціонування системи для окремих сфер діяльності У ньому представляють розподіл обов'язків і графіки виконання окремих завдань. Уповноважений із системи управління об'єднує їх в один документ.

Розробка в порядку, визначеному роботодавцем, інструкцій, інших нормативних актів відповідно до вищезгаданої загальної процедури. Перевірка дотримання графіка виконання поставлених завдань уповноваженим із системи охорони праці.

Впровадження даного "Положення..." уповноваженим із системи управління охороною праці проводиться паралельно з розробкою інструкцій, інших нормативних актів. Ознайомлення відповідних працівників залежно від сфери їх діяльності з документами із системи управління є обов'язковою умовою. Введення цих документів у дію виконується послідовно.

Важливим аспектом є забезпечення системи внутрішньої перевірки функціонування уповноваженим з управління охороною праці за участі керівництва підприємством, представників трудового колективу, уповноважених з охорони праці.

Система управління охороною праці (далі СУОП) ПрАТ «ТГК «Дністер» складається з розробки і виконання організаційних, технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на забезпечення безпеки, збереження здоров'я і працездатності працюючих у процесі роботи.

Метою СУОП є забезпечення безпеки виробничих процесів, охорони праці, запобігання та профілактика виробничого травматизму, професійних захворювань, аварій на основі наближення якісних і кількісних факторів умов праці до рівня вимог Законодавства з охорони праці, підвищення кваліфікації працівників, забезпечення навчання працівників з питань охорони праці.

СУОП здійснюється шляхом реалізації таких питань:

- організація і координація робіт з охорони праці між посадовими

особами, працівниками, одержання інформації про фактичний стан охорони праці в окремих структурних підрозділах і на підприємстві в цілому;

- планування заходів по підвищенню рівня охорони праці в структурних підрозділах;

- реалізація заходів, спрямованих на покращання умов праці, підвищення їх безпеки;

- виконання приписів інспектуючих органів, служби охорони праці;

- застосування заходів морального і матеріального стимулювання за кращі показники з охорони праці.

Основними завданнями, рішення яких забезпечує досягнення мети СУОП ПрАТ «ТГК «Дністер» є:

- забезпечення безпеки виробничого обладнання; забезпечення безпеки електрообладнання;

- забезпечення безпеки виробничих процесів;

- забезпечення належного технічного стану будівель і споруд;

- забезпечення оптимальних режимів праці і відпочинку; приведення до норм санітарно-гігієнічних умов праці;

- санітарно-побутове і лікувально-профілактичне обслуговування працюючих;

- навчання працівників безпечному виконанню робочих прийомів;

- професійний відбір працюючих по спеціальностях, пов'язаних з важкими та шкідливими умовами праці та роботами з підвищеною небезпекою;

- проведення інструктажів та перевірок знань з питань охорони праці;

- організація робіт по впровадженню на підприємстві нормативних актів з охорони праці.

СУОП будується на основі загальних принципів багаторівневих систем. На підприємстві виділяються такі 2 рівні: підприємство і робоче місце.

Управлінський процес СУОП забезпечує керівник підприємства та відповідальні особи, які організують виробничу діяльність і приймають рішення, спрямовані на підвищення рівня охорони праці.

Зміст інформації про стан охорони праці повинен будуватись на виконанні таких завдань:

- своєчасне і якісне розслідування нещасних випадків, профзахворювань, аварій, якщо такі мають місце;
- збір і аналіз даних про аварії та виробничі неполадки;
- виявлення небезпечних та шкідливих виробничих факторів;
- аналіз результатів перевірок стану охорони праці органами державного нагляду, вищими органами управління, оперативного контролю;
- аналіз результатів атестації робочих місць.

Підсумком виконання вище вказаних завдань є аргументований перелік небезпечних та шкідливих факторів, які підлягають усуненню з метою покращання умов праці на підприємстві,

Вирішення цих завдань повинно проводитись при взаємодії всіх підрозділів у відповідності з структурною схемою управління підприємством.

Керівники структурних підрозділів організують свою роботу у відповідності з їхніми посадовими інструкціями.

Загалом слід зазначити, що оцінка діяльності працівників із покращення умов праці та вирішення окремих питань з охорони праці здійснюється шляхом обліку та контролю наступних форм та видів контролю за станом охорони праці:

- двоступеневий оперативний контроль;
- паспортизація санітарно-гігієнічного стану структурних підрозділів і наявність засобів охорони праці;
- контроль за виконанням заходів з охорони праці;
- атестація робочих місць на предмет їх готовності до роботи;
- нагляд з боку відповідального за станом охорони праці по підприємству;
- нагляд з боку органів державного нагляду [51].

4.3. Безпека в надзвичайних ситуаціях для ПрАТ «ТГК «Дністер»

Природно, що більшість людей інтуїтивно розуміють значення безпеки. Це і запобігання хворобам, і порушення встановленого способу життя тощо. Тому простіше визначити відсутність безпеки, ніж її наявність.

Якщо звернутися до явища безпеки, то слід окреслити принаймні чотири її суттєві ознаки:

- універсальність: безпека турбує всіх людей, оскільки має загальні загрози нормальному життю;
- взаємозалежність складників: безпека нині більше не стосується тільки окремої людини, соціальної групи чи навіть країни;
- підконтрольність розвитку подій: про безпеку можна говорити тільки тоді, коли та чи інша небезпека виявляється на ранніх стадіях виникнення. Значно дешевше і гуманніше діяти на ранніх етапах і діяти відповідно з розвитком подій, ніж пускати події на самоплив;
- проблемність людського життя, яка не дає змоги повністю розв'язати проблему безпеки особи, домагатися абсолютної ліквідації небезпеки. Усіляка діяльність потенційно небезпечна, тому що завжди несе деякий ризик [45].

Виходячи з розглянутого, можна зазначити, що безпечна життєдіяльність – це складна система, яка здатна забезпечити і підтримати в середовищі буття певні умови життя та всі види діяльності людей.

До факторів, що забезпечують безпеку життєдіяльності, необхідно віднести екологічні, фізіологічні, медичні, виробничо-побутові, правові та інші, при яких забезпечується і підтримується повноцінне життя і діяльність людей.

Небезпека для життя людини може виникнути як при надзвичайних ситуаціях, так і при звичних умовах буття, тому проблема забезпечення безпеки життєдіяльності має бути забезпечена як у нормальних умовах середовища життя, так і в надзвичайних умовах.

До першої групи можна віднести вирішення таких проблем:

- охорона здоров'я;

- охорона прав людини та громадського порядку;
- охорона праці;
- захист навколишнього природного середовища.

До другої групи можна віднести вирішення проблем, які виникають при надзвичайних ситуаціях:

- захист населення в надзвичайних ситуаціях;
- запобігання або зниження наслідків надзвичайних ситуацій.

Розглянемо конкретний приклад, який може мати місце для досліджуваного підприємства ПрАТ «ТГК «Дністер», створюючи для нього небезпеку, пов'язану із небезпечною речовиною аміаком, що має IV ступінь хімічної небезпеки. Найбільша можлива кількість аміаку на підприємстві за заданими умовами – 2 тони.

Небезпека аміаку для людини:

- небезпечний при вдиханні;
- при високих концентраціях – можливі летальні випадки;
- викликає сильний кашель, задуха;
- пари діють сильно дратівливо на слизові оболонки, шкірні покриви, викликає сльозотечу;
- при зіткненні зі шкірою – викликає обмороження [45].

Перша медична допомога:

- винести потерпілого на свіже повітря;
- зняти протигаз, звільнити від одягу, що стискає тіло;
- забезпечити тепло, спокій.

При відсутності дихання:

- зробити штучне дихання;
- шкіру, ніс, рот, очі промивати: протягом 10-15 хвилин струменем води або 2% розчином борної кислоти;
- у ніс закапати тепле оливкова чи вазелінове масло;
- відкриті місця шкіри обробити рясним промиванням теплою водою.

Транспортувати в лікувальний заклад в лежачому положенні (у випадках важкого та середнього ступеня важкості), після промивання слизової очей.

Проведемо також оцінку можливої хімічної небезпеки, яка може виникнути для підприємства.

Використовуючи дані для оцінки із джерела [45] ситуація наступна: забезпеченість протигазами на підприємстві 80%. Погодні умови: вітер 1 м/с, ізотермія. Працівників на підприємстві 30 чол. Місцевість відкрита. Хмара зараженого повітря рухається в напрямку населеного пункту, який знаходиться на відстані 1000 м, в якому проживає 5000 чол. Мешканців, на 0% забезпечених протигазами.

1. Визначимо ступінь вертикальної стійкості приземного шару повітря за допомогою прогнозу погоди. При умовах швидкості вітру 1 м/с., ніч, ясно – ступінь вертикальної стійкості – ізотермія.

2. Визначаємо глибину, ширину і площу ЗХЗ.

При оптимальних умовах для розповсюдження хмари зараженого повітря глибина розповсюдження хмари зараженої СДОР відповідає:

$$Г = 0.7(\text{км})$$

Визначимо ширину ЗХЗ за формулою:

$$Ш = K_{ш} \times Г(\text{км}) \quad (4.1)$$

де $K_{ш}$ – коефіцієнт ширини ЗХЗ, який при ізотермії = 0,15.

$$\text{Отже, } Ш = 0.15 \times 0.7 = 0.105(\text{км})$$

Площу ЗХЗ визначаємо за формулою:

$$\begin{aligned} S_{\text{зхз}} &= 0,5 \times Г \times Ш(\text{км}^2) \\ S_{\text{зхз}} &= 0,5 \times 0.7 \times 0,105 = 0.0367(\text{км}^2) \end{aligned} \quad (4.2)$$

3. Час підходу хмари зараженого повітря до межі зони можливого хімічного забруднення визначаємо за формулою:

$$t_{\text{підх}} = R / 60W(\text{хв}) \quad (4.3)$$

де R – відстань від джерела зараження до заданого об'єкту (м) = 500(м). W – середня швидкість переміщення хмари зараженого повітря (м/с), яку знаходимо за формулою:

$$W = (1,5 - 2)V \quad (4.4)$$

де V – швидкість вітру в приземному шарі повітря (м/с).

1,5 при $R < 10\text{км}$;

2,0 при $R \geq 10 \text{ км}$

$$\text{Отже, } t_{\text{нідх}} = 1000 / 60_c \times 1,5 \times 1_{\text{м/с}} = 25,05(\text{хв})$$

Отже, час за який необхідно провести оповіщення та евакуацію працівників із зони хімічного зараження, повинен бути меншим, ніж 25 хв.

4. Час вражаючої дії СДОР залежить від часу її випаровування із зараженої поверхні, площі розливу та швидкості вітру.

Тривалість вражаючої дії аміаку знаходимо за формулою:

$$T = t_g \times K_g(\text{год}) \quad (4.5)$$

де, t_g – час випаровування СДОР = 20 год.

$$\text{Отже, } T = 20_{\text{год}} \times 1 = 20(\text{год})$$

5. Можливі втрати в осередку хімічного ураження залежать від умов розташування людей та захищеності їх засобами індивідуального захисту і визначаються за формулою:

$$B = N \times B_1(\text{чол}), \quad (4.6)$$

де N – кількість людей (чол); B_1 – можливі втрати людей в осередку ураження (%) в залежності від умов їх розташування і забезпеченості протигазами.

Визначимо можливі втрати серед працюючих:

$$N = 30 \text{ чол.}, B_1 = 25\%.$$

$$\text{Отже, } B = 30 \times 0,25 = 8 (\text{чол})$$

Визначаємо структуру втрат працюючих::

- легко уражені: $B_{\text{лу}} = 8 \times 0,25 = 2(\text{чол})$
- уражені середнього і важкого ступеня: $B_{\text{ст}} = 8 \times 0,4 = 3 (\text{чол})$
- смертельно уражені: $B_{\text{су}} = 8 \times 0,35 = 2 \text{ або } 3(\text{чол})$

Отже, якщо хімічно небезпечний об'єкт потрапляє у зону хімічного зараження, тривалість дії аміаку становить 20 год., час підходу хмари зараженого повітря 25,05хв. У такому випадку необхідно терміново провести оповіщення працівників даного об'єкту про загрозу хімічного ураження та негайно евакуюватись в напрямку, перпендикулярному до руху хмари зараженого повітря.

ВИСНОВКИ

Розглядаючи готельне господарство у туристичному контексті сфери гостинності, можна зробити висновок, що відсутнє, насамперед, чітке законодавче визначення місця готельного бізнесу у туристичній сфері, його відомче підпорядкування. Тенденції останніх років у розвитку готельної індустрії направляють його у бік централізації управління та збільшення ступеня інтегрованості об'єктів у системні структури у вигляді ланцюгів й інших форм партнерства. Розвиток інтеграційних процесів пов'язаний з об'єктивною необхідністю:

- забезпечити стабільність стану завдяки максимальній ефективності використання номерного фонду, що досягається прагненням до максимального завантаження за допомогою участі у системах бронювання та резервування місць, які по зрозумілих причинах віддають перевагу об'єктам, що входять у партнерські та власні мережі;

- сформуванню привабливий вигляд готелю за рахунок надання якісної послуги, а це, своєю чергою, залежить від безлічі факторів, чий вплив уже врахований у межах діючої мережі – при роботі у складі ланцюга вирішення питань привабливості, якості та брендування не викликає певних труднощів, тому що у розпорядженні готелю виявляється вже напрацьований досвід мережі, система централізованих постачань, відпрацьована ефективна технологія обслуговування та взаємодії зі структурами, що забезпечують підтримання функціонування;

- використовувати добре розроблену систему підготовки кадрів, яка створюється у межах ланцюга та значно спрощує підвищення кваліфікації персоналу;

- регулярно одержувати керуючі впливи з рівня, на якому масштаби оцінювання перспектив помітно перевищують власні масштаби – наявність системи зовнішнього управління інтегрує підприємство у процеси більш глобального рівня.

- впроваджувати інновації: інноваційні процеси, технології, нові послуги та продукцію, які гарантуватимуть конкурентні переваги, конкурентний статус та високу ділову репутацію та імідж підприємства.

Вибір інноваційного напрямку розвитку будь-якого підприємства підкреслюється готовністю ним створювати та впроваджувати інновації у вигляді інноваційних технологій, процесів, нових видів устаткування, продукції, послуг. А визначення методів, форм та особливостей процесу реалізації цих напрямів залежать від існуючого інноваційного потенціалу підприємства, його маркетингової стратегії й організаційної структури управління.

Розглядаючи у роботі індустрію гостинності, варто відмітити те, що готельно-ресторанний бізнес – це надзвичайно перспективна сфера вкладання коштів. Ця сфера в Україні завжди має свій впевнений рівень популярності. Нині споживачі стають все вибагливішими. Їхні потреби не зупиняються. Сьогодні потенційний клієнт потребує чогось більшого: креативності, нових ідей, свіжого погляду на традиційні страви, на перелік нових послуг, а також споживачі чекають чогось нового і цікавого. Об'єктом дослідження було обрано заклад ПрАТ ТРК «Дністер», який знаходиться у місті Львові і впродовж останніх десяти років активно розвивається.

Даний готельний комплекс є дуже популярними серед туристів, зручним для відвідувачів, привертає до себе достатньо уваги і обирається зазвичай потенційними клієнтами для місця їх перебування з певним цільовим візитом.

Проаналізувавши структуру доходів і витрат досліджуваного підприємства ПрАТ «ТГК «Дністер», бачимо, що основну частку у структурі операційних витрат базового періоду займають витрати на оплату праці: 28% за 2021 рік та 33,7% за 2022 рік, інші операційні витрати відповідно за роками – 36,9% та 33,3%, матеріальні витрати 18,3% та 17,9%. Амортизація складає 10,5 % у 2021 році та 7,8% у 2022 році від загальної суми витрат підприємства, а найменшу питому вагу у структурі операційних витрат підприємства займають відрахування на соціальні заходи і становлять відповідно за базовий рік – 6,3%, за звітний – 7,3%.

Валовий прибуток підприємства у звітному періоді зріс на 9 536 тис. грн., що становило 33,2%, проте рівень рентабельності продукції впав на 5,7%.

Прибуток до оподаткування за аналізований період порівняно із базовим зменшився на 4964 тис. грн., тобто скоротився на 84,6%. Аналогічним чином зменшилась величина чистого прибутку на 5313 тис. грн., що становить 86,3%. Ці факти зумовлені приростом витрат підприємства за звітний період (окрім витрат на збут).

Провівши PEST та SWOT-аналіз для досліджуваного підприємства, бачимо, що заклад має значний потенціал для забезпечення розвитку та підвищення його конкурентоспроможності на ринку готельних послуг, проте для цього необхідно звернути увагу на певні слабкі сторони та виклики, які можуть вплинути на його успіх у майбутньому.

У третьому розділі роботи у контексті упровадження інноваційних технологій ПрАТ ТГК «Дністер», рекомендовано використання інноваційної інформаційно-управлінської системи у діяльності даного туристично-готельного комплексу. Сформована структура інформаційно-управлінської системи ПрАТ «Дністер», що володіє повнотою щодо функціональних властивостей і взаємозв'язку вхідних до її складу елементів. Розроблена логічна структура облікового ядра системи управління бази даних готельного закладу. Реалізовані програмні управлінські інтерфейси облікового ядра системи управління базами даних туристично-готельного комплексу. Проведено системне аналізування процедури бронювання номера готельного підприємства і розміщення клієнтів, у результаті чого сформована система продукційних правил для проектованої СУБД для допомоги оператору підприємства гостинності. Система продукційних правил у завданні бронювання номерів і розміщення клієнтів ПрАТ «Дністер» реалізована в інтегрованому середовищі Gensym G2 Corp. На основі аналізування станів номерного фонду готельного підприємств побудована модель графу станів, що описує взаємозв'язок станів.

Запропоновано створення дитячої ігрової кімнати у структурі ПрАТ «Дністер». Додаткові послуги є запорукою гарної конкурентоспроможності серед інших готельних підприємств. Для успішного надання додаткових послуг на базі туристично-готельного комплексу необхідно враховувати, крім споживачів, також конкурентів з їхніми пропозиціями, власні ресурси, на основі яких працює

підприємство. Досягти високого рівня конкурентних позицій можна при гарному, правильному управлінні, оригінальному підході до роботи й організації неперевершених додаткових послуг, що задовольняють потреби споживачів різних категорій. Основним фактором, який мотивує впровадження додаткових послуг, є збільшення прибутку готельного закладу.

У зв'язку з невеликим асортиментами додаткових послуг і підвищеним рівнем конкуренції на ринку, ПрАТ «Дністер» був запропонований проєкт по відкриттю дитячої ігрової кімнати “Baby club” на базі готельного закладу. Далі наведені параметри майбутнього проєкту. Кімната буде перебувати на 2 поверсі туристично-готельного комплексу. Для цього пропонується об'єднати 2 номери та провести капітальний ремонт. Площа дитячої кімнати – 75 м². Кімната буде розділена на 2 зони: для активного дозвілля та для занять творчістю. Буде встановлено нове якісне обладнання, з якого головними будуть лабіринт і карусель. Кімната буде в яскравому стилі, що привертає увагу. Також запропонована цікава розважальна програма для дітей, яка буде періодично змінюватися, з майстер-класами різної тематики, творчими заняттями, анімаційними шоу, дискотеками, Днями народженнями тощо. Вартість відвідування “Baby club” у будень – 150 грн., у вихідні та святкові дні – 200 грн.. Режим роботи – з 9:00 до 21:00.

Дитяча ігрова кімната зможе вмістити в себе одночасно 30 людей, при такій кількості дітей буде потрібно, як мінімум, 2 кваліфікованих вихователя, а у дні, коли буде більша завантаженість, знадобиться помічник. В якості реклами нової додаткової послуги ПрАТ «Дністер», як дитяча ігрова кімната “Baby club”, будуть застосовуватися наступні елементи комплексу маркетингових комунікацій:

- великий барвистий банер на фасаді туристично-готельного комплексу;
- афіші на території всього готельного закладу й інформація на стійці приймання та розміщення;
- активна та регулярна інтернет-реклама.

Для здійснення проєкту дитячої ігрової кімнати знадобляться первісні витрати у розмірі 502350 гривень. Фінансування буде здійснюватися за рахунок власних коштів готельного підприємства. При розробленні проєкту були проведені розрахунки таких показників, як чиста теперішня вартість ($658,18 > 0$), індекс рентабельності (1,31, кожна вкладена у проєкт гривня окупить себе та принесе 1,31 грн.), термін окупності (розроблений проєкт повністю окупиться через 2 року свого функціонування) і внутрішня норма прибутковості (81,48%).

Результати розрахунків показали, що даний проєкт є економічно доцільним і дозволить зайняти підприємству готельного бізнесу вигідну позицію на ринку серед конкурентів і залучити велику кількість споживачів. Грамотний підхід і вірна тактика при організації даного проєкту допоможуть ПрАТ «Дністер» у разі збільшити свій прибуток і престиж серед туристів і жителів міста Львів.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Закон України “Про конкуренцію” // Відомості Верховної Ради України, 1997. № 36. Ст. 167.
2. Закон України “Про інноваційну діяльність” // Відомості Верховної Ради України, 2002. № 36. Ст. 266 (поточна редакція від 05.12.2012).
3. Білоус С. В., Красько А. Б., Безручко Л. С. Підвищення конкурентних переваг готельно-ресторанних та туристичних підприємств за допомогою методів менеджменту. Економіка та суспільство. 2021. № 23. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/162/156>.
4. Вовк І.П., Вовк Ю.Я. Проблеми і перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні // Матеріали VII Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів. Актуальні задачі сучасних технологій (Тернопіль 28-29 листопада), Тернопіль: ТНТУ, 2018. С.142
5. Вислоух С.П., Ярмошенко О.В. Інтелектуалізація прийняття рішень при проектуванні технологічних процесів з використанням експертних систем // Матеріали V Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів. Актуальні задачі сучасних технологій (Тернопіль, 17-18 листопада 2018). Тернопіль, 2018.С. 358-360.
6. Галасюк К.А. Готельні ланцюги в сучасній індустрії гостинності. Науковий вісник ОНЕУ. 2012. №21(173). С.127-135.
7. Головка О. Організація готельного господарства: навч. посіб.; М-во освіти і науки України, Мукачівський державний університет. К.: Кондор, 2011. 408 с.
8. Гриненко В. В. Управління та удосконалення бізнес-процесів. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 147 с.
9. Давидова О. Ю., Писаревський І. М. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного бізнесу в Україні. Збірник наукових праць ХДУХТ “Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг”. 2018. Випуск 2 (8), частина 2. С. 215-219.

10. Денисенко М. П. Інноваційний розвиток суспільства на основі інтелектуального капіталу. Наукові записки. Економіка. 2013. Вип. 23. С. 15-19.
11. Дзюбіна А. В. Розкриття змісту поняття “інноваційний потенціал” та визначення його складових // Вісник НУ “Львівська політехніка”. 2012. № 628: Проблеми економіки та управління. С. 72-77.
12. Денисенко Л. О., Шацька С. Є. Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації. Ефективна економіка. № 11, 2012. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1558>
13. Загородна О., Серединська В. Бізнес-процеси підприємства: сутність та класифікація. URL: http://sophus.at.ua/publ/2016_12_14_kampodilsk/sekcija
14. Замула О. О., Пітя В. С. Інноваційний менеджмент: консп. лекц. Харків: НТУ “ХПІ” 2012. 80 с.
15. Іванова Л. О. Оцінка маркетингових можливостей підприємств готельного господарства в окремих регіонах України // Щорічник наукових праць, вип. XIV. Львів: НАН України ІРД, 2013. С. 230-242.
16. Ільченко Н. Б. Механізм управління бізнес-процесами на підприємстві оптової торгівлі. Бізнес Інформ. 2018. № 6. С. 224-230.
17. Ілляшенко С. М. Інноваційні процеси в економіці. Порівняльний аналіз формальних методів генерації ідей інновацій // Механізм регулювання економіки. 2012. № 3. С. 66-76.
18. Ілляшенко С. М., Біловодська О. А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монограф. Суми: Університетська книга, 2010. 281 с.
19. Йохна М. А., Стадник В. В. Економіка і організація інноваційної діяльності: навч. посіб. К: Видавничий центр “Академія”, 2011. 400 с.
20. Клепікова О. А. Сучасні технології моделювання бізнес-процесів підприємства. Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер. “Економічна”. 2014. № 4. С. 257-263.
21. Козир С.В., В.В. Слесарєв В.В., Хом’як Т.В. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручн. М-во освіти і науки України ; Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ «ДП», 2022. 162 с.

22. Колос І. В. Реінжиніринг бізнес-процесів торговельних підприємств: теоретичний аспект // Сталій розвиток економіки. 2012. № 5. С. 299.
23. Косій Т. М. Сучасний стан розвитку готельного господарства України // Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції “Індустрія гостинності в країнах Європи”. 4-6 грудня 2018 р. Сімферополь: ВіТроПринт, 2018. С.152-154.
24. Круль Г. Я. Основи готельної справи: навч. посіб. М-во освіти і науки України, Чернівецький нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. К.: Центр учбової літератури, 2011. 367 с.
25. Кузнецова Н. М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства. К.: Інститут туризму, 1997. 176 с.
26. Лисенко О. А. Класифікація бізнес-процесів підприємств: теоретичні аспекти. URL: <http://dSPACE.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9488/1/15.pdf>
27. Малюта Л.Я., Кузь Т.І., Нагорняк Г.С., Островська Г.Й. Підходи стратегічного управління у контексті забезпечення розвитку туристичної індустрії. Галицький економічний вісник. 2021. Вип. 4 (71). С. 85-91.
28. Малюта Л. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навч. посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с.
29. Малюта Л.Я., Мельник Л.М., Погайдак О.Б. Концептуальна модель управління інноваціями: орієнтація на ринок // «Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування. 2015. Випуск 2 (72). С.139-145
30. Малюта Л., Федішин І. Вплив криз на розвиток туристичного бізнесу. Електронне наукове фахове видання" Соціально-економічні проблеми і держава". 2020. Вип.1 (22). С. 36-47.
31. Мельник Л.М., Паляниця В.А. До програми розвитку туризму в післякризовий період // Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах». Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2022. С.30-32.

32. Мальська М. П., Пандяк І. Р. Готельний бізнес: теорія та практика: підруч. М-во освіти і науки України, Львівський нац. ун-т ім. І. Франка. К.: Центр учбової літератури, 2012. 470 с.

33. Маначинська Ю.А. Готельне господарство України: проблеми та перспективи функціонування в сучасних умовах кризової економічної ситуації. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2009. Вип. 2. С. 217–222.

34. Морозова О., Морозов О. Індустрія гостинності: перспективи її розвитку в Україні. Приазовський економічний вісник. 2020. Вип. 2(19). С. 50–58.

35. Мунін Г. Б., Роглев Х. Й. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб. К.: Ліра. К, 2005. 520 с.

36. Особливості застосування теорії графів при моделюванні бізнес-процесів URL: <https://cyberleninka.ua/article/n/prikladne-zastosuvannya-teoriyi-grafiv-u-riznih-sferah-zhittya-suspilstva-ta-okremoyi-osobistosti/viewer>

37. Офіційний сайт підприємства ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер» (Premier Hotel Dnister) URL: <https://dnister-hotel.phnr.com/>

38. Петренко Н., Терещук Н., Новак Л. Проектування системи управління якістю послуг готельно-ресторанного господарства: аспект стандартизації. Економіка та суспільство. 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1084/1041>.

39. Смагін В. Л., Яворська О. Г. Інноваційний потенціал підприємств сфери туризму та індустрії гостинності. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 31. С. 100-105.

40. Статистичний щорічник України за 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 р.р. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u

41. Статистичний Львівської області за 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 р.р. // Головне управління статистики у Львівській області, 2021. URL: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/publ/2022/2021.pdf>

42. Стадник В.В., Йохна М.А. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. Хмельницький: ХНУ, 2010. 320 с.

43. Стойко І.І. Індустрія туризму: проблеми і перспективи відновлення та оновлення готельного бізнесу після пандемії коронавірусу // Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2 (25). С. 221-233. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21siippk.pdf>

44. Стойко І.І. Управління інноваціями: навч.-метод. посіб. Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 220с.

45. Стручок В.С. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання «Безпека в надзвичайних ситуаціях». Тернопіль: ФОП Паляниця В. А. 156 с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39196>.

46. Смоляр Л. Г., Здрілюк Л. А. Управління бізнес-процесами у сфері технологічних інновацій готельного підприємства. Ефективна економіка № 12, 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2599>

47. Фінансова звітність приватного акціонерного товариства туристично-готельний комплекс "Дністер". URL: https://clarity-project.info/edr/13828634/finances?current_year=2022

48. Чорнобай Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-ієрархічна модель]. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2015. Том 22. № 2. С. 171-182.

49. Чухрай Н. І. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. Львів: НУ "Львівська політехніка", 2012. 340 с.

50. Шиманська К., Остапенко Я. Стан діяльності підприємств готельного господарства в Україні та особливості: обліково-контрольний аспект. Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування. 2014. Вип. 1(67). С. 59–67.

51. Яремко З.М., Тимошук С.В., Третяк О.І. Охорона праці: навч. посіб. Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2010. 234с.

52. Camagni R., Capello R. Regional Innovation Patterns and the EU Regional Policy Reform: Towards Smart Innovation Policies // Paper presented at the 52 ERSA

Conference in Bratislava. 21–24 August 2012.

53. Chesbrough, H. Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from Technology

54. Commercialization of Government – Funded Research: Background report. Organization for Economic Cooperation and Development: DSTI/STP/TIP (98) 12.

55. Drucker P. Management Challenges for the 21st Century. KM-Books", 2020. 240 p.

56. Yang M. Innovation and research in education. London: Routledge and Kegan Paul, 1965. 184 p.

57. Schumpeter Y. Theorie de Involution Economique, Recherches sur le Profil, le Credit, l'Interet et le Cycle de la Conjoncture. Librairie Dailoz. Paris, 1985. 82 p.

58. Twiss B.C. Managing technological innovation: 2nd Edition. Longman. London. 1980, 240 pp.

59. Economics. URL: <https://library.tou.edu.kz/fulltext/buuk/b3263.pdf>

60. Vovk, I. P., Vovk, Y. Y. Development of family leisure activities in the hotel and restaurant businesses: Psychological and pedagogical aspects of animation activity. Economics, Management and Sustainability. №2(1). 2017. 67-75p.