

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг
Освітній ступінь бакалавр
Напрямок підготовки 24 Сфера обслуговування
(шифр і назва)
Спеціальність 241 готельно-ресторанна справа
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри управління
інноваційною діяльністю та
сферою послуг

Роман Шерстюк
«06» лютого 2024 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Ціж Марії Юріївні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) Удосконалення діяльності закладу готельного типу на інноваційних засадах (на прикладі мотелю «Золочів»)

Керівник проекту (роботи) д.е.н., доцент Шерстюк Роман Петрович
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

Затверджені наказом по університету від «31» січня 2024 року №4/7-87

2. Термін подання студентом проекту (роботи) 15.06.2024 р.

3. Вихідні дані до проекту (роботи) монографічні праці вітчизняних та зарубіжних вчених – економістів, матеріали науково – практичних конференцій, матеріали фінансової звітності мотелю «Золочів», матеріали періодичних та спеціалізованих видань.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Робота складається з вступу, чотирьох розділів, висновків, переліку використаної літератури. У вступі обґрунтувати актуальність і значення теми. У першому розділі вивчити теоретичні аспекти визначення інновацій та інноваційної діяльності. У другому розділі подати характеристику господарської діяльності мотелю «Золочів». У третьому розділі проаналізувати можливості впровадження інновацій в діяльність мотелю «Золочів». У четвертому розділі розкрити основи охорони праці у закладі. У висновках коротко викласти найвагоміші результати кваліфікаційної роботи бакалавра.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів) У роботі подати фото, рисунки та таблиці з показниками діяльності підприємства або іншою інформацією.

АНОТАЦІЯ

Ціж М.Ю. Удосконалення закладів готельного типу на інноваційних засадах (на прикладі мотелю «Золочів»).

Кваліфікаційна робота бакалавра (79 с., 3 рис., 31 табл., 56 літ. джерел) за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Факультет економіки та менеджменту. – Тернопіль, 2024.

Дипломна робота присвячена дослідженню теоретичних та практичних аспектів впровадження інновацій у діяльність мотелів на прикладі мотелю «Золочів». Актуальність теми обумовлена необхідністю підвищення конкурентоспроможності закладів розміщення в умовах стрімкого розвитку технологій та зміни споживацьких вподобань.

У роботі розглянуто сутність та класифікацію інновацій у готельному господарстві, проаналізовано специфіку інноваційних процесів у сегменті мотелів. На основі комплексного аналізу діяльності мотелю «Золочів» оцінено його конкурентні позиції на ринку та визначено інноваційний потенціал закладу.

Запропоновано комплекс інноваційних заходів, спрямованих на автоматизацію процесів бронювання, підвищення енергоефективності, розвиток цифрового маркетингу та персоналізацію сервісу. Здійснено економічну оцінку ефективності запропонованих рішень та їхнього впливу на ключові показники діяльності мотелю.

Результати дослідження мають практичне значення для розвитку мотелю «Золочів» та можуть бути використані іншими закладами розміщення аналогічного типу. Теоретична цінність роботи полягає у розвитку методичних підходів до оцінки інноваційного потенціалу та ефективності інноваційних проектів у готельному господарстві.

Ключові слова: інновації, готельне господарство, мотель, конкурентоспроможність, автоматизація, енергоефективність, цифровий маркетинг, економічна ефективність.

ABSTRACT

Tsizh M. Y. Improvement of hotel- tipe establishments on an innovation basis (on the example of the motel “Zolochiv”).

Qualification work for bachelor’s degree (81 p., 3 figures, 31 tables, 56 lit. sources) in specialty 241 “Hotel and catering business”. – Ternopil National Technical University named after Ivan Puluj. Faculty of Economics and Management - Ternopil 2024.

The thesis is devoted to the study of theoretical and practical aspects of introduction of innovations into the activity of motels on the example of the Zolotchiv motel. The relevance of the topic is due to the need to increase the competitiveness of accommodation facilities in the context of rapid technological development and changing consumer preferences.

The article considers the nature and classification of innovation in the hotel industry, analyzes the specifics of innovation processes in the motel segment. On the basis of a comprehensive analysis of the activities of the motel “Zolochiv” its competitive position in the market is evaluated and the innovation potential of the institution is determined.

A set of innovation measures aimed at automating the booking processes, improving energy efficiency, developing digital, marketing and personalizing the service is proposed. An economic evaluation of the effectiveness of the proposed solutions and their impact on the key performance indicators of the motel is carried out.

The results of the study are of practical importance for the development of the Zolochiv Motel and can be used by other similar accommodation facilities. The theoretical value of the work lies in the development of methodological approaches to assessing the innovative potential and effectiveness of innovative projects in the hotel industry.

Keywords: innovation, hotel industry, motel, competitiveness, automation, energy efficiency, digital marketing, economic efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ.....	8
1.1. Сутність та значення інновацій у готельній індустрії.....	8
1.2. Класифікація та види інновацій у закладах готельного типу.....	13
1.3. Світовий досвід впровадження інновацій у діяльність мотелів....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ГОТЕЛЬНОГО ТИПУ.....	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика мотелю.....	24
2.2. Оцінка конкурентного середовища та ринкової позиції закладу...	32
2.3. Аналіз інноваційного потенціалу та готовності до змін мотелю...	40
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАХОДІВ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МОТЕЛЮ.....	50
3.1. Пропозиції щодо впровадження технологічних інновацій у закладі.....	50
3.2. Розробка маркетингових інновацій для підвищення конкурентоспроможності мотелю	56
3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих інноваційних заходів.....	60
РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ.....	66
4.1. Основи охорони праці в галузі.....	66
4.2. Засади безпеки життєдіяльності на підприємстві.....	68
ВИСНОВКИ.....	72
БІБЛІОГРАФІЯ.....	74

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі готельна індустрія переживає період трансформації, зумовлений стрімким розвитком технологій та зміною споживацьких вподобань. Інновації стають не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою виживання та розвитку готельних підприємств. Особливо гостро це питання постає для мотелів, які, з одного боку, мають специфічну цільову аудиторію та обмежений спектр послуг, а з іншого – змушені конкурувати з більш технологічно розвиненими готельними мережами.

Актуальність дослідження інноваційних процесів у готельному господарстві, зокрема в сегменті мотелів, обумовлена кількома ключовими факторами. По-перше, це необхідність підвищення якості обслуговування та розширення спектру послуг для задоволення зростаючих потреб сучасних мандрівників. По-друге, впровадження інновацій дозволяє оптимізувати операційні процеси, знизити витрати та підвищити ефективність роботи закладів розміщення. По-третє, в умовах глобалізації та діджиталізації інновації стають ключовим інструментом формування позитивного іміджу та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Особливої уваги заслуговує дослідження інноваційних процесів у контексті регіонального розвитку готельної індустрії. Мотелі, розташовані вздовж ключових транспортних артерій, таких як траса Київ-Чоп, мають стратегічне значення для розвитку внутрішнього туризму та транзитних пасажиропотоків. Впровадження інновацій у цьому сегменті може стати каталізатором економічного зростання регіонів, створення нових робочих місць та підвищення туристичної привабливості територій.

Дослідженню проблем з інноваційного розвитку, стратегічного управління та впровадження інноваційних стратегій для сучасних підприємств присвятили свої роботи такі вітчизняні і зарубіжні вчені як І. Поплавська, Л. Малюта, Б. Андрушків, Р. Дафт, О. Клименко, П. Сенге, О. Владимир, Р. Шерстюк, І. Стойко, М. Мальська, Г. Скляр, А. Мельник, М. Бойко, Г. Нагорняк,

Т. Ковальчук, Т. Ткаченко, В. Ратинський, О. Гербера, М. Чорна, О. Давидова, В. Джеджула, Т. Григорчук, Г. Островська, М. Босовська, О. Дачковська, О. Кузьмін, Л. Мельник, А. Ковальчук, В. Семенов.

Зв'язок із науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота бакалавра виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо впровадження інновацій у діяльність мотелів на прикладі мотелю «Золочів».

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

— Дослідити теоретичні засади інноваційної діяльності в готельному господарстві та специфіку інновацій у сегменті мотелів.

— Проаналізувати сучасний стан та тенденції розвитку мотелю «Золочів», оцінити його конкурентні позиції на ринку.

— Визначити інноваційний потенціал мотелю «Золочів» та його готовність до впровадження змін.

— Розробити комплекс інноваційних заходів для підвищення конкурентоспроможності мотелю «Золочів».

— Оцінити економічну ефективність запропонованих інноваційних рішень та їхній вплив на розвиток закладу.

Об'єкт дослідження: процес впровадження інновацій у діяльність мотелів.

Предмет дослідження: теоретико-методичні та практичні аспекти розробки та реалізації інноваційних рішень у мотелі «Золочів».

Практичне значення роботи. Практичне значення роботи полягає у можливості використання розроблених рекомендацій та запропонованих інноваційних заходів у діяльності мотелю «Золочів», а також інших закладів розміщення аналогічного типу.

Теоретичне значення роботи. Теоретичне значення роботи полягає у систематизації та поглибленні наукових підходів до визначення сутності

інновацій у готельному господарстві, уточненні класифікації інновацій з урахуванням специфіки мотелів, а також у розвитку методичних засад оцінки інноваційного потенціалу та ефективності інноваційних проєктів у галузі.

Гіпотеза дослідження. впровадження комплексу інноваційних заходів, орієнтованих на автоматизацію процесів, підвищення енергоефективності, діджиталізацію маркетингу та персоналізацію сервісу, дозволить суттєво підвищити конкурентоспроможність мотелю «Золочів» та забезпечити його сталий розвиток.

Методи виконання – для вирішення поставлених у роботі завдань використано систему методів наукового дослідження, а саме: аналіз і синтез (для обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій); комплексний аналіз (при дослідженні рівня розвитку підприємства); порівняльний і економічний аналіз (для розрахунку основних показників господарської діяльності, визначенні показників ефективності запровадження проєктної пропозиції).

Інформаційною базою дослідження є документи і матеріали органів державної влади і управління, законодавчі і нормативні акти, державні і міжнародні стандарти України, матеріали і дані вітчизняних та закордонних періодичних видань, монографічна та інша наукова література за темою кваліфікаційної роботи бакалавра.

Практичне значення одержаних результатів. У процесі дослідження запропоновано оптимізувати операційні процеси, підвищити рівень комфорту та задоволеності гостей, збільшити конкурентоспроможність, екологічну стійкість та підвищення фінансової результативності.

Апробація результатів дослідження. Основні висновки, положення та результати дослідження були розглянуті і схвалені на кафедрі управління інноваційною діяльністю та сферою послуг ТНТУ.

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи бакалавра. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 79 ст.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Сутність та значення інновацій у готельній індустрії

У сучасному світі, що стрімко розвивається, інновації стають ключовим фактором успіху в будь-якій галузі, і готельна індустрія не є винятком. Інновації в готельному бізнесі можна визначити як впровадження нових методів і технологій в діяльність закладу з метою підвищення ефективності його роботи, якості обслуговування гостей та конкурентоспроможності на ринку послуг гостинності [1, с. 23]. Вони охоплюють широкий спектр змін: від впровадження нових послуг і продуктів до модифікації процесів управління та взаємодії з клієнтами.

Готельна індустрія, як складова сфери послуг, особливо чутлива до інноваційних змін, оскільки її продукт є нематеріальним і спрямованим на задоволення постійно еволюціонуючих потреб споживачів. За визначенням Давидової О.А., інновації у готельному бізнесі – це результат застосування новітніх технологій з метою підвищення конкурентних переваг на ринку, враховуючи зміни потреб споживачів [2, с. 65]. Таким чином, інновації стають не просто бажаним, а необхідним елементом розвитку готельних підприємств.

Значення інновацій для готельної індустрії важко переоцінити. Вони дозволяють закладам не лише виживати в умовах жорсткої конкуренції, але й досягати лідерських позицій на ринку. Впровадження інноваційних технологій сприяє оптимізації витрат, підвищенню якості обслуговування та, як наслідок, зростанню прибутковості бізнесу. Крім того, інновації відіграють ключову роль у формуванні позитивного іміджу готелю, що є критично важливим в епоху соціальних мереж та онлайн-відгуків [3, с. 112].

Один з аспектів інновацій у готельній сфері – це автоматизація та

діджиталізація процесів. Використання систем управління готелем (PMS), онлайн-бронювання, мобільних додатків для гостей не лише спрощує роботу персоналу, але й підвищує рівень задоволеності клієнтів, надаючи їм більше контролю над своїм перебуванням [4, с.78]. Такі інновації дозволяють персоналізувати сервіс, що є ключовою тенденцією в сучасній індустрії гостинності.

Інший важливий напрямок інновацій – це екологічність та сталий розвиток. Все більше готелів впроваджують «зелені» технології: системи енергозбереження, очищення води, використання екологічно чистих матеріалів. Це не лише відповідає глобальним трендам на збереження навколишнього середовища, але й допомагає оптимізувати витрати готелю в довгостроковій перспективі [5, с. 201].

Інновації також стосуються сфери маркетингу та взаємодії з клієнтами. Використання технологій великих даних (Big Data) та штучного інтелекту дозволяє готелям краще розуміти поведінку та уподобання гостей, пропонуючи їм індивідуалізовані пропозиції та покращуючи таргетинг рекламних кампаній [6, с. 55]. Це сприяє підвищенню лояльності клієнтів та збільшенню кількості повторних візитів.

Важливо відзначити, що інновації в готельному бізнесі не обмежуються лише технологічними рішеннями. Вони також включають організаційні та управлінські нововведення. Наприклад, впровадження нових методів мотивації персоналу, систем навчання та розвитку кадрів, що в результаті впливає на якість обслуговування та задоволеність гостей [7, с. 89].

Ще одним аспектом інновацій є створення унікальних концепцій готелів. Це можуть бути тематичні заклади, бутік-готелі, еко-готелі, які пропонують гостям не просто проживання, а особливий досвід та емоції. Такий підхід дозволяє виділитися на ринку та залучити специфічні сегменти споживачів [8, с. 134].

Інновації також відіграють ключову роль у підвищенні безпеки гостей та персоналу готелів. Впровадження біометричних систем ідентифікації,

використання «розумних» замків, систем відеоспостереження з елементами штучного інтелекту не лише підвищують рівень захисту, але й спрощують процедури реєстрації та доступу до номерів [9, с. 167].

У контексті глобальних викликів, таких як пандемія COVID-19, інновації набувають ще більшого значення. Готелі змушені адаптуватися до нових реалій, впроваджуючи безконтактні технології обслуговування, посилені заходи дезінфекції, системи фільтрації повітря. Ці інновації стають не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою для функціонування в нових умовах [10, с. 45].

Важливо підкреслити, що успішне впровадження інновацій вимагає комплексного підходу та залучення всіх рівнів організації. За визначенням Мельник А.О., інноваційний розвиток готельного підприємства – це безперервний процес пошуку та реалізації нововведень, які дозволяють досягти стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі [11, с. 78]. Це означає, що інновації мають бути інтегровані в загальну стратегію розвитку готелю.

Однак, впровадження інновацій часто стикається з певними викликами. Це можуть бути фінансові обмеження, особливо для малих та середніх готелів, опір змінам з боку персоналу, а також складності з інтеграцією нових технологій в існуючі системи. Тому важливим аспектом інноваційного процесу є не лише технічна сторона, але й управління змінами, навчання персоналу, формування інноваційної культури в організації [12, с. 201].

Не менш важливим є аспект окупності інвестицій в інновації. Хоча багато інноваційних рішень вимагають значних початкових витрат, вони можуть суттєво знизити операційні витрати в довгостроковій перспективі та підвищити ефективність роботи готелю. Наприклад, впровадження енергоефективних технологій може значно скоротити витрати на комунальні послуги [13, с. 112].

Підсумовуючи, можна сказати, що інновації є не просто трендом, а необхідною умовою розвитку та конкурентоспроможності в готельній індустрії. Вони охоплюють всі аспекти діяльності закладу: від технологічних рішень до

організаційних змін, від маркетингу до взаємодії з гостями. Інновації дозволяють готелям адаптуватися до мінливих умов ринку, підвищувати якість послуг, оптимізувати витрати та, в кінцевому підсумку, забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів. У світі, де очікування споживачів постійно зростають, а конкуренція стає все жорсткішою, здатність до інновацій стає ключовим фактором успіху в готельному бізнесі.

Вплив інновацій на готельну індустрію не обмежується лише внутрішніми процесами закладів; вони також сприяють трансформації всього сектору в цілому. Поява нових бізнес-моделей, таких як економ-готелі з самообслуговуванням або розкішні глемпінги, розширює спектр пропозицій на ринку та залучає нові категорії споживачів. Ці інноваційні формати не лише задовольняють різноманітні потреби гостей, але й стимулюють традиційні готелі до пошуку нових шляхів диференціації.

Інновації також відіграють ключову роль у подоланні сезонності – однієї з найбільших проблем готельного бізнесу. Розробка спеціальних пропозицій, організація тематичних заходів, створення всесезонних атракцій дозволяють готелям підтримувати стабільний потік гостей протягом року. Це особливо актуально для курортних готелів, які традиційно стикаються з різкими коливаннями попиту.

Важливим аспектом інновацій є їхня роль у підвищенні доступності готельних послуг для людей з обмеженими можливостями. Впровадження спеціального обладнання, розробка інклюзивних дизайнерських рішень, навчання персоналу роботі з такими гостями – все це не лише розширює клієнтську базу, але й демонструє соціальну відповідальність бізнесу.

Інновації в готельній індустрії часто виходять за межі самого закладу, включаючи взаємодію з місцевою громадою та навколишнім середовищем. Готелі стають центрами культурного життя, організовуючи мистецькі виставки, концерти, майстер-класи. Такий підхід не лише збагачує досвід гостей, але й сприяє сталому розвитку дестинації в цілому.

Цікавим напрямком є використання віртуальної та доповненої реальності в

готельному бізнесі. Ці технології дозволяють потенційним гостям здійснити віртуальну екскурсію готелем ще до бронювання, що підвищує довіру та знижує ризик незадоволеності. В самому готелі AR може використовуватися для створення інтерактивних гідів, ігор для дітей або навіть для «оживлення» елементів інтер'єру.

Не можна не відзначити роль інновацій у підвищенні продуктивності праці персоналу готелів. Автоматизація рутинних завдань, використання роботів для прибирання та доставки багажу, системи розподілу завдань на основі штучного інтелекту – все це дозволяє співробітникам зосередитися на взаємодії з гостями та вирішенні нестандартних ситуацій, що безпосередньо впливає на якість сервісу.

Інновації також стосуються сфери безпеки даних гостей. В епоху, коли кіберзагрози стають все більш витонченими, готелі інвестують у передові системи захисту інформації, використовують блокчейн-технології для безпечного зберігання персональних даних клієнтів. Це не лише захищає гостей, але й підвищує репутацію закладу як надійного партнера.

Окремої уваги заслуговують інновації в галузі здоров'я та велнесу. Готелі впроваджують програми моніторингу якості сну, пропонують номери з очищувачами повітря, спеціальним освітленням для нормалізації циркадних ритмів. Такі інновації особливо цінуються бізнес-мандрівниками та гостями, які приділяють велику увагу своєму здоров'ю.

Важливо відзначити, що успішність інновацій у готельному бізнесі часто залежить від здатності закладу інтегрувати їх у загальну концепцію гостинності. Технології повинні не замінювати людський фактор, а підсилювати його, створюючи гармонійний баланс між високотехнологічністю та персональним підходом. Готелі, яким вдається досягти цього балансу, зазвичай отримують найвищі оцінки від гостей.

Нарешті, інновації в готельній індустрії мають і глобальний вимір. Вони сприяють обміну досвідом між різними країнами та культурами, стимулюють міжнародне співробітництво в галузі туризму. Готельні мережі, впроваджуючи

успішні інноваційні рішення у своїх закладах по всьому світу, сприяють поширенню передових практик та підвищенню стандартів гостинності в глобальному масштабі.

1.2. Класифікація та види інновацій у закладах готельного типу

Розмаїття інновацій у готельній індустрії вимагає їх систематизації та класифікації для кращого розуміння та ефективного впровадження. За визначенням Чорної М.В., інновації в готельному господарстві – це результат застосування новітніх методів і технологій для задоволення потреб гостей та підвищення ефективності бізнесу [5, с. 45]. Класифікація інновацій дозволяє структурувати їх за різними ознаками, що полегшує процес управління інноваційною діяльністю закладу.

Однією з базових класифікацій є поділ інновацій за сферою застосування. У цьому контексті виділяють продуктові, процесні, маркетингові та організаційні інновації. Продуктові інновації передбачають впровадження нового продукту або послуги, або значне поліпшення існуючих. Наприклад, це може бути створення тематичних номерів, впровадження персоналізованих сервісів або розробка унікальних програм лояльності [6, с. 112].

Процесні інновації стосуються впровадження нового або вдосконаленого способу надання послуг. Сюди відносяться автоматизація процесів бронювання, реєстрації та виїзду гостей, використання роботизованої техніки для прибирання, системи «розумний дім» для управління кліматом та освітленням у номерах. Такі інновації спрямовані на підвищення ефективності роботи готелю та оптимізацію витрат [7, с. 78].

Маркетингові інновації охоплюють нові методи продажів, просування послуг та взаємодії з клієнтами. Це може бути використання технологій віртуальної реальності для презентації готелю, створення мобільних додатків для гостей, впровадження програм індивідуалізованого маркетингу на основі аналізу

великих даних. Мета таких інновацій – посилення ринкових позицій готелю та залучення нових сегментів споживачів [5, с. 201].

Організаційні інновації стосуються впровадження нових методів в діловій практиці підприємства, організації робочих місць або зовнішніх зв'язків. Прикладами можуть бути нові системи навчання персоналу, впровадження гнучких графіків роботи, налагодження партнерських відносин з місцевими постачальниками або туристичними атракціями [8, с. 56].

За ступенем новизни інновації в готельному бізнесі поділяють на радикальні та інкрементальні. Радикальні інновації передбачають принципово нові рішення, які можуть змінити парадигму функціонування всієї галузі. Наприклад, поява капсульних готелів або концепція коливінгу, де гості можуть жити та працювати в одному просторі. Інкрементальні інновації – це поступові вдосконалення існуючих продуктів, послуг чи процесів, наприклад, оновлення дизайну номерів або розширення меню сніданків [6, с. 115].

Важливою є класифікація інновацій за джерелом ідеї. Вони можуть бути інспіровані потребами споживачів (*user-driven innovation*), такі як створення номерів, адаптованих для людей з обмеженими можливостями, або ініційовані самим підприємством (*producer-driven innovation*), наприклад, впровадження нової системи управління відгуками гостей [7, с. 90].

З точки зору взаємодії з клієнтами, виділяють інновації, орієнтовані на бек-офіс та фронт-офіс. Інновації бек-офісу часто невидимі для гостей, але критично важливі для ефективності роботи закладу – це можуть бути нові системи управління запасами, програмне забезпечення для прогнозування завантаженості. Інновації фронт-офісу безпосередньо впливають на досвід гостя: електронні ключі від номерів, інтерактивні інформаційні кіоски, чат-боти для обслуговування клієнтів [5, с. 208].

Окремо варто виділити технологічні інновації, які часто стають драйверами змін у готельній індустрії. Вони включають використання штучного інтелекту для персоналізації сервісу, впровадження систем безконтактної оплати, використання дронів для доставки їжі та напоїв, інтеграцію «розумних»

пристроїв у номерах [8, с. 60].

Не менш важливими є екологічні інновації, спрямовані на зниження негативного впливу на навколишнє середовище. Це може бути встановлення сонячних панелей, системи збору дощової води, використання біорозкладних засобів для чищення, програми повторного використання рушників та постільної білизни [6, с. 120].

За масштабом впровадження розрізняють інновації на рівні окремого підприємства, мережі готелів або всієї індустрії. Наприклад, унікальна концепція обслуговування може бути інновацією для конкретного готелю, тоді як впровадження єдиного стандарту «безконтактного» заселення у відповідь на пандемію COVID-19 стало інновацією галузевого масштабу [7, с. 95].

Цікавою категорією є інновації в сфері емоційного інтелекту та психології обслуговування. Вони включають програми навчання персоналу методам емпатичного спілкування, створення атмосфери, що стимулює позитивні емоції гостей, впровадження ритуалів гостинності, які формують емоційний зв'язок клієнта з готелем [5, с. 215].

Важливо відзначити і фінансові інновації у готельному бізнесі. Вони можуть стосуватися нових методів ціноутворення (наприклад, динамічне ціноутворення залежно від попиту), інноваційних моделей інвестування (краудфандинг для реставрації історичних готелів), або нових фінансових інструментів для клієнтів (програми розстрочки оплати, кобрендингові карти з авіакомпаніями) [8, с. 65].

З розвитком sharing есоному з'явилася ще одна категорія інновацій – колабораційні. Вони передбачають співпрацю готелів з іншими суб'єктами ринку: сервісами оренди житла, локальними виробниками, стартапами у сфері подорожей. Така взаємодія дозволяє створювати унікальні пропозиції для гостей та розширювати спектр послуг [6, с. 125].

Нарешті, варто згадати про інновації в сфері безпеки та охорони здоров'я гостей, які набули особливої актуальності в останні роки. Це можуть бути системи безконтактного вимірювання температури, УФ-стерилізатори для

ключів та пультів, спеціальні протоколи прибирання та дезінфекції. Такі інновації не лише забезпечують фізичну безпеку, але й створюють відчуття захищеності, що критично важливо для комфортного перебування [7, с. 100].

Підсумовуючи, можна сказати, що різноманітність видів інновацій у готельному бізнесі відображає комплексність та багатогранність цієї сфери. Кожен тип інновацій має свої особливості та потенціал впливу на різні аспекти діяльності закладу: від операційної ефективності до емоційного досвіду гостей. Розуміння цієї класифікації допомагає готельєрам обирати найбільш релевантні інноваційні рішення, які відповідають їхнім стратегічним цілям та потребам цільової аудиторії.

1.3. Світовий досвід впровадження інновацій у діяльність мотелів

Мотелі, як специфічний сегмент готельної індустрії, орієнтований переважно на автомобілістів та транзитних мандрівників, також активно впроваджують інновації, адаптуючи світовий досвід до своїх особливостей. За визначенням Босовської М.В., інновації в мотелях – це нововведення, спрямовані на підвищення комфорту короткострокового перебування та забезпечення зручностей, пов'язаних з автомобільними подорожами [9, с. 112]. Розглянемо ключові напрямки та приклади такого досвіду.

Одним з пріоритетних напрямків є впровадження технологій безконтактного обслуговування. Наприклад, мережа мотелів Premier Inn у Великобританії запровадила систему автоматизованої реєстрації та виїзду за допомогою терміналів самообслуговування. Це не лише відповідає потребам гостей у швидкому розміщенні, але й мінімізує контакти в умовах пандемії [10, с. 56].

Інновації в сфері безпеки паркування також набувають особливого значення для мотелів. Мережа Motel 6 у США впровадила систему відеоспостереження з функцією розпізнавання номерних знаків, що дозволяє

автоматично фіксувати в'їзд та виїзд автомобілів і підвищує рівень безпеки [11, с. 201].

Цікавим трендом є створення тематичних мотелів, які пропонують унікальний досвід, пов'язаний з автомобільною культурою. Наприклад, V8 Hotel у Німеччині пропонує номери, оформлені у стилі різних епох автомобілебудування, з ліжками, виготовленими зі справжніх ретро-автомобілів. Такий підхід не лише приваблює автолюбителів, але й створює вірусний маркетинговий ефект [9, с. 115].

Екологічні інновації також знаходять своє місце в мотельному бізнесі. Мережа GLō, що належить Best Western, впроваджує в своїх мотелях LED-освітлення, системи рекуперації тепла, станції для зарядки електромобілів. Це не лише знижує операційні витрати, але й відповідає зростаючому попиту на екологічно відповідальні послуги [10, с. 60].

Інновації в сфері харчування адаптуються до специфіки мотелів. Замість традиційних ресторанів, все більше закладів пропонують формат «grab-and-go»: свіжі сендвічі, салати, снеки, які можна швидко придбати та взяти в дорогу. Мережа Fairfield Inn & Suites від Marriott навіть розробила спеціальні «сніданки для водіїв», які можна споживати однією рукою, не відволікаючись від керування [11, с. 205].

Технології «розумного» номера також знаходять застосування в мотелях. Наприклад, мережа Red Roof Inn впровадила систему, яка дозволяє гостям керувати освітленням, температурою, телевізором та навіть замовляти послуги через власний смартфон. Це підвищує рівень персоналізації сервісу та відповідає очікуванням технологічно підкованих мандрівників [9, с. 118].

Інновації в дизайні інтер'єру мотелів часто спрямовані на створення багатофункціональних просторів. Мережа Моху від Marriott, орієнтована на міленіалів, пропонує в своїх мотелях лобі, які трансформуються з коворкінг-зони вдень на бар ввечері. Це дозволяє ефективно використовувати простір і створювати середовище для соціалізації гостей [10, с. 65].

Важливим аспектом є впровадження інновацій для подорожуючих з

домашніми тваринами. Мережа мотелів La Quinta Inn & Suites розробила спеціальну програму «Ready Set Go», яка включає надання наборів для догляду за тваринами, інформації про найближчі ветклініки та зони для вигулу. Такий підхід відповідає зростаючому тренду на подорожі з домашніми улюбленцями [11, с. 210].

У сфері маркетингу мотелі активно освоюють digital-інструменти. Наприклад, мережа Super 8 у США запустила мобільний додаток з функцією геолокації, який допомагає водіям знаходити найближчий мотель мережі, отримувати персоналізовані пропозиції та навіть замовляти таксі до закладу [9, с. 120].

Інновації в сфері лояльності клієнтів також адаптуються до специфіки мотелів. Мережа Choice Hotels запровадила програму, яка дозволяє накопичувати бали не лише за проживання, але й за покупки пального, що особливо цінно для постійних автомобільних мандрівників [10, с. 70].

Цікавим трендом є колаборації мотелів з автомобільними брендами. Наприклад, мережа Hilton Garden Inn співпрацює з Tesla, встановлюючи на своїх парковках зарядні станції для електромобілів. Це не лише надає додаткову послугу, але й підвищує престиж бренду [11, с. 215].

В умовах пандемії особливої актуальності набули інновації в сфері гігієни та безпеки. Мережа Hampton by Hilton впровадила протокол Clean Stay, який передбачає використання електростатичних розпилювачів для дезінфекції, безконтактну доставку рушників та постільної білизни, спеціальні наліпки, що гарантують чистоту номера [9, с. 125].

Деякі мотелі експериментують з форматом самообслуговування. Наприклад, японська мережа 9h пропонує капсульні номери, де гості самостійно отримують доступ за допомогою QR-коду, а всі взаємодії з персоналом зведені до мінімуму. Це дозволяє суттєво знизити операційні витрати [10, с. 75].

Інновації в сфері додаткових послуг також набувають специфічного характеру в мотелях. Мережа Americas Best Value Inn пропонує послугу «Механік на виклик»: партнерство з місцевими автосервісами, які можуть надати

невідкладну допомогу гостям з проблемами автомобіля [11, с. 220].

Важливим напрямком є впровадження інклюзивних інновацій. Мережа Motel One у Європі адаптує свої заклади для людей з обмеженими можливостями, встановлюючи спеціальні підйомники, тактильні вказівники, системи аудіоопису для незрячих [9, с. 128].

У сфері управління персоналом мотелі також впроваджують інновації. Наприклад, мережа Extended Stay America розробила мобільний додаток для співробітників, який дозволяє планувати зміни, обмінюватися ними, отримувати миттєві повідомлення від менеджменту. Це підвищує гнучкість роботи та залученість персоналу [10, с. 80].

Деякі мотелі експериментують з концепцією коворкінгу. Мережа Ace Hotel пропонує у своїх закладах робочі простори, обладнані всім необхідним для продуктивної роботи. Це приваблює цифрових кочівників та бізнес-мандрівників, які поєднують роботу з подорожами [11, с. 225].

Інновації в енергоефективності стають все більш актуальними для мотелів. Мережа Travelodge у Великобританії впровадила систему, яка автоматично вимикає освітлення та кондиціонування в незайнятих номерах, що дозволяє суттєво знизити споживання електроенергії [9, с. 130].

Нарешті, варто відзначити тренд на створення мотелів, інтегрованих у місцеву спільноту. Наприклад, австралійська мережа Art Series Hotels у кожному своєму мотелі співпрацює з місцевими художниками, представляючи їхні роботи в інтер'єрі та організовуючи майстер-класи для гостей. Це не лише створює унікальну атмосферу, але й підтримує культурне життя регіону [10, с. 85].

Підсумовуючи, можна сказати, що світовий досвід впровадження інновацій у діяльність мотелів демонструє адаптацію загальних трендів готельної індустрії до специфічних потреб автомобільних мандрівників. Ключовими напрямками є підвищення швидкості та зручності обслуговування, забезпечення безпеки автомобілів гостей, створення тематичного досвіду, пов'язаного з автомобільною культурою, а також впровадження екологічних та інклюзивних рішень. Важливо відзначити, що успішні інновації в мотелях часто базуються на глибокому

розумінні потреб цільової аудиторії та тісній інтеграції з місцевим контекстом.

Аналізуючи світовий досвід, не можна оминати увагою інновації в сфері гастрономії, які адаптуються до формату мотелів. Замість традиційних ресторанів, все більше закладів експериментують з концепцією «їжа на колесах». Наприклад, деякі мотелі в США співпрацюють з місцевими food-траками, які за графіком приїжджають на територію і пропонують гостям різноманітні страви – від барбекю до вегетаріанських боулів. Це не лише розширює гастрономічну пропозицію, але й створює невимушену атмосферу, сприяючи спілкуванню між гостями.

Інновації в сфері розваг також знаходять своє місце в мотелях. Враховуючи, що багато гостей прибувають ввечері та від'їжджають рано вранці, традиційні формати на кшталт басейнів чи спортзалів не завжди доречні. Натомість, деякі мотелі обладнують номери ігровими приставками, пропонують прокат електросамокатів для вечірніх прогулянок або навіть встановлюють у холах невеликі кінотеатри з показом класичних фільмів про подорожі – все це дозволяє гостям розслабитися після довгого дня за кермом.

Цікавим трендом є впровадження освітніх елементів у перебування в мотелі. Деякі заклади пропонують міні-лекції або воркшопи на теми, пов'язані з безпекою водіння, основами ремонту автомобіля або навіть історією розвитку дорожньої інфраструктури регіону. Такі ініціативи не лише надають корисну інформацію, але й демонструють турботу про гостей, що виходить за рамки базового комфорту.

Інновації в сфері персоналізації сервісу також набувають специфічних форм у мотелях. Наприклад, деякі заклади пропонують гостям заповнити онлайн-анкету перед прибуттям, де можна вказати не лише звичні побажання щодо номера, але й особливості автомобіля (наприклад, потребу в критій парковці для кабріолета) або навіть улюблений напій, який буде чекати в холодильнику після виснажливої дороги.

Все більшої популярності набувають мотелі, які пропонують послуги для караванерів – мандрівників на кемперах або з причепами. Такі заклади

обладнують спеціальні стоянки з підключенням до електромережі, каналізації та водопостачання, а також пропонують послуги з обслуговування та ремонту караванів. Це відкриває новий сегмент ринку та відповідає зростаючому тренду на автономні подорожі.

У контексті глобальної діджиталізації, деякі мотелі експериментують з віртуальними консьєржами. Це чат-боти або голосові асистенти, які можуть надавати інформацію про послуги мотелю, приймати запити на додаткові рушники чи подушки, а також інформувати про дорожню ситуацію або цікаві місця поблизу. Такі рішення особливо цінуються гостями, які прибувають пізно вночі, коли стійка реєстрації може бути не укомплектована персоналом.

Інновації в сфері безпеки також еволюціонують. Крім уже згаданих систем відеоспостереження, деякі мотелі впроваджують «розумні» дверні замки, які можуть бути запрограмовані на відкривання лише в певний часовий проміжок – наприклад, з моменту онлайн-реєстрації гостя до його виїзду. Це мінімізує ризики несанкціонованого доступу до номерів.

Враховуючи зростаючу популярність електромобілів, передові мотелі не обмежуються встановленням зарядних станцій. Вони створюють цілі екосистеми для власників електрокарів: спеціальні додатки, які показують доступність зарядних місць у реальному часі, можливість бронювання цих місць разом з номером, а також партнерства з виробниками електромобілів для надання ексклюзивних пропозицій їхнім клієнтам.

Важливим аспектом інновацій у мотелях стає підтримка ментального здоров'я гостей. Тривалі поїздки можуть бути стресовими, тому деякі заклади пропонують номери зі спеціальним заспокійливим освітленням, вбудованими додатками для медитації на смарт-телевізорах або навіть послуги онлайн-консультацій з психологом для гостей, які відчують тривогу чи втому від дороги.

Нарешті, варто відзначити тренд на створення спільнот навколо мотелів. Це може проявлятися у формі клубів постійних гостей з особливими привілеями, організації тематичних заїздів (наприклад, для власників ретро-автомобілів або

любителів певного музичного жанру), або навіть у створенні онлайн-форумів, де мандрівники можуть обмінюватися досвідом, шукати попутників чи планувати спільні подорожі. Такий підхід не лише стимулює лояльність, але й перетворює мотель з простого місця для ночівлі на соціальний хаб для людей зі спільними інтересами.

Підсумовуючи, можна сказати, що світовий досвід впровадження інновацій у діяльність мотелів демонструє креативний підхід до задоволення специфічних потреб автомобільних мандрівників. Ці інновації охоплюють широкий спектр аспектів: від базового комфорту та безпеки до створення унікальних вражень та підтримки соціальних зв'язків. Ключовим фактором успіху стає не просто впровадження новітніх технологій, а їх гармонійна інтеграція в загальну концепцію гостинності, орієнтовану на подорожуючих автомобілістів. При цьому найбільш прогресивні мотелі прагнуть не просто відповідати на наявні потреби, але й формувати нові стандарти комфорту та безпеки в дорозі, тим самим стимулюючи розвиток автотуризму в цілому.

Висновки до розділу 1

1. Інновації є ключовими для успіху в сучасній готельній індустрії, охоплюючи технологічні, організаційні та екологічні зміни. Вони підвищують ефективність роботи, якість обслуговування та конкурентоспроможність, задовольняючи зростаючі очікування споживачів і допомагаючи готелям підтримувати лідерські позиції на ринку.

2. Розмаїття інновацій у готельному бізнесі охоплює продуктові, процесні, маркетингові, організаційні та технологічні зміни, а також інновації в екології, безпеці та обслуговуванні. Класифікація інновацій за різними ознаками допомагає ефективніше їх впроваджувати, підвищуючи ефективність роботи закладів і покращуючи досвід гостей. Розуміння цієї класифікації дозволяє готельєрам обирати оптимальні інноваційні рішення відповідно до своїх стратегічних цілей.

3. Світовий досвід впровадження інновацій у мотелях показує їхню

здатність адаптуватися до потреб автомобільних мандрівників. Основні напрями включають безконтактне обслуговування, покращення безпеки, екологічні ініціативи, персоналізацію сервісів, та співпрацю з автомобільними брендами. Ці інновації покращують комфорт, безпеку та екологічну відповідальність, формуючи нові стандарти для автотуристів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ГОТЕЛЬНОГО ТИПУ

2.1. Організаційно-економічна характеристика мотелю

Мотель «Золочів» розташований у мальовничій місцевості на трасі Київ-Чоп, що є однією з найбільш завантажених автомагістралей України. Зручне розташування закладу, за 70 км від Львова, робить його привабливим для транзитних мандрівників та туристів, які подорожують Західною Україною. Мотель функціонує з 2005 року і за цей час зарекомендував себе як надійний заклад розміщення для автомобілістів [12, с. 45].

Номерний фонд мотелю «Золочів» складається з 30 номерів різних категорій, що дозволяє задовольнити потреби різних сегментів споживачів. Структура номерного фонду представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Структура номерного фонду мотелю «Золочів»

Категорія номера	Кількість номерів	Частка, %
Стандарт	20	66.7
Покращений	8	26.7
Люкс	2	6.6
Всього	30	100

Як видно з таблиці 2.1, більшість номерів (66,7%) належать до категорії «Стандарт», що відповідає основному попиту з боку транзитних мандрівників, для яких ключовими факторами є доступна ціна та базовий комфорт [13, с. 112].

Мотель «Золочів» має лінійно-функціональну організаційну структуру, яка є типовою для закладів такого типу. На чолі підприємства стоїть директор, якому безпосередньо підпорядковуються керівники функціональних підрозділів:

служби прийому та розміщення, господарської служби, служби безпеки, а також бухгалтерія. Така структура забезпечує чіткий розподіл обов'язків та оперативність управління [14, с. 78].

Важливою складовою інфраструктури мотелю є паркінг на 40 місць, обладнаний системою відеоспостереження, що є ключовим фактором для забезпечення безпеки автомобілів гостей. Крім того, мотель має власну автомийку та невеликий магазин автомобільних товарів, що створює додаткові зручності для мандрівників [12, с. 47].

Аналіз динаміки основних економічних показників мотелю «Золочів» за останні три роки представлений у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка основних економічних показників мотелю «Золочів»

Показник	2020	2021	2022	Темп приросту 2022/2020, %
Дохід від реалізації, тис. грн.	3200	3600	4100	28.1
Середня завантаженість, %	55	60	65	18.2
Чистий прибуток, тис. грн.	450	520	680	51.1
Рентабельність, %	14.1	14.4	16.6	17.7

Як бачимо з таблиці 2.2, мотель демонструє позитивну динаміку розвитку. Зокрема, дохід від реалізації послуг у 2022 році зріс на 28,1% порівняно з 2020 роком, що свідчить про зростання попиту та ефективність цінової політики закладу [15, с. 90]. Абсолютний приріст доходу від реалізації за цей період склав 900 тис. грн.

Середня завантаженість мотелю також має тенденцію до зростання і у 2022 році досягла 65 %, що є хорошим показником для закладу такого типу. Коефіцієнт завантаженості номерного фонду у 2022 році становив 0,65. Це може бути пов'язано як із загальним пожвавленням внутрішнього туризму в Україні, так і з маркетинговими зусиллями мотелю [13, с. 115].

Особливо варто відзначити зростання чистого прибутку, який у 2022 році збільшився на 51,1% порівняно з 2020 роком. Абсолютний приріст чистого прибутку за цей період склав 230 тис. грн. Це свідчить не лише про зростання доходів, але й про ефективне управління витратами. Рентабельність діяльності також має позитивну динаміку і у 2022 році склала 16,6%, що є вищим за середній показник по галузі [14, с. 80]. Зміна рентабельності з 2020 по 2022 рік становила 2,5 процентних пункти.

Середньорічний темп зростання доходу від реалізації за період 2020-2022 рр. склав близько 13,2%, а середньорічний темп зростання чистого прибутку – 22,9%, що свідчить про стійке економічне зростання підприємства.

Аналіз структури доходів мотелю «Золочів» показує, що основну частку (близько 80%) складають надходження від продажу номерів. Решта припадає на додаткові послуги: автомийку, магазин автотоварів, а також оренду конференц-залу, який користується попитом для проведення корпоративних заходів та тренінгів [15, с. 92]. У 2022 році дохід на один номер (RevPAR) становив приблизно 374,43 грн/номер/день, що є важливим показником ефективності готельного бізнесу.

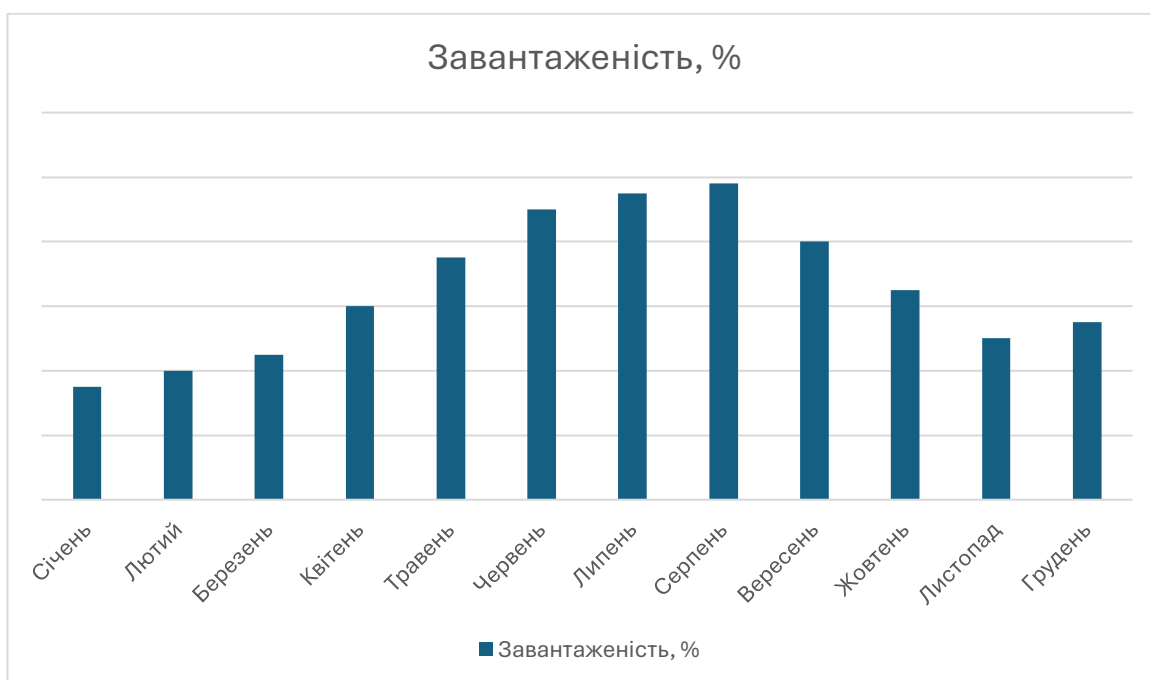


Рисунок 2.1. Сезонність завантаженості мотелю «Золочів» у 2022 році

Важливим аспектом діяльності мотелю є сезонність попиту. На рис. 2.1 представлено розподіл завантаженості мотелю «Золочів» за місяцями 2022 року.

Як видно з рис. 2.1, пік завантаженості припадає на літні місяці та початок осені, що пов'язано з активізацією туристичних потоків у цей період. Найнижчі показники спостерігаються в лютому та листопаді. Ця інформація є важливою для планування маркетингових заходів та оптимізації витрат у низький сезон.

Мотель «Золочів» приділяє значну увагу роботі з персоналом, розуміючи, що в індустрії гостинності людський фактор відіграє ключову роль. Станом на 2022 рік у мотелі працює 25 осіб. Структура персоналу за рівнем освіти представлена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Структура персоналу мотелю «Золочів» за рівнем освіти

Рівень освіти	Кількість працівників	Частка, %
Вища освіта	8	32
Середня спеціальна	12	48
Середня	5	20
Всього	25	100

Як бачимо з таблиці 2.3, 80% персоналу мають вищу або середню спеціальну освіту, що свідчить про достатньо високий рівень кваліфікації кадрів. Мотель регулярно проводить тренінги та семінари для підвищення компетенцій співробітників, особливо в сфері клієнтського сервісу.

Важливим показником ефективності роботи мотелю є рівень задоволеності клієнтів. Згідно з даними внутрішніх опитувань та відгуків на онлайн-платформах бронювання, середня оцінка мотелю «Золочів» складає 8,2 бали з 10 можливих. Основними факторами задоволеності гості називають чистоту номерів, привітність персоналу та безпеку паркінгу. Серед зауважень найчастіше зустрічаються побажання щодо розширення асортименту сніданків та оновлення інтер'єру.

Частка чистого прибутку в доході від реалізації у 2022 році склала близько 16,6 %, що свідчить про ефективність діяльності підприємства та його здатність генерувати прибуток.

Підсумовуючи організаційно-економічну характеристику мотелю «Золочів», можна відзначити, що заклад демонструє стабільний розвиток та має хороші фінансові показники. Сильними сторонами мотелю є вдале розташування, наявність додаткових послуг для автомобілістів та професіоналізм персоналу. Водночас, наявні резерви для подальшого вдосконалення, зокрема в напрямку розширення спектру послуг та підвищення рівня комфорту для гостей.

Для глибшого розуміння економічної ефективності мотелю «Золочів» доцільно розглянути структуру його витрат. У табл. 2.4 представлено розподіл операційних витрат мотелю за 2022 рік.

Таблиця 2.4

Структура операційних витрат мотелю «Золочів» у 2022 році

Стаття витрат	Сума, тис. грн.	Частка, %
Заробітна плата та нарахування	1200	35.3
Комунальні послуги	680	20.0
Матеріали та інвентар	340	10.0
Маркетинг та реклама	170	5.0
Ремонт та обслуговування	510	15.0
Інші витрати	500	14.7
Всього	3400	100

Як видно з таблиці 2.4, найбільшу частку витрат складає заробітна плата персоналу та пов'язані з нею нарахування (35,3%). Це типово для сфери послуг, де якість обслуговування значною мірою залежить від людського фактору. Другою за величиною статтею є комунальні послуги (20%), що вказує на необхідність впровадження енергоефективних технологій для оптимізації витрат.

Важливим показником ефективності використання номерного фонду є середній дохід на один проданий номер (ADR - Average Daily Rate), який розраховується за формулою (2.1):

$$\text{ADR} = \text{Дохід від продажу номерів} / \text{Кількість проданих номерів} \quad (2.1)$$

Для мотелю «Золочів» у 2022 році: $\text{ADR} = 3280 \text{ тис. грн} / (30 \text{ номерів} * 365 \text{ днів} * 0,65) \approx 460 \text{ грн}$

де 3280 тис. грн - це 80% від загального доходу 4100 тис. грн, що припадає на продаж номерів; 0,65 - коефіцієнт завантаженості.

Порівняння ADR з попередніми роками може вказувати на ефективність цінової політики та якість послуг мотелю.

Для оцінки прибутковості мотелю важливо розрахувати показник валового операційного прибутку на номер (GOPPAR - Gross Operating Profit Per Available Room) у формулі (2.2):

$$\text{GOPPAR} = (\text{Дохід} - \text{Операційні витрати}) / (\text{Кількість номерів} * 365) \quad (2.2)$$

$$\text{GOPPAR}_{2022} = (4100 - 3400) / (30 * 365) \approx 64 \text{ грн/номер/день}$$

Цей показник дає уявлення про те, скільки прибутку генерує кожен номер мотелю після вирахування операційних витрат.

Аналіз структури гостей мотелю «Золочів» за метою подорожі представлений у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Структура гостей мотелю «Золочів» за метою подорожі у 2022 році

Мета подорожі	Частка гостей, %
Транзит	45
Відрядження	25
Туризм	20
Інше	10
Всього	100

Як видно з таблиці 2.5, основну частку клієнтів складають транзитні пасажери (45%) та особи у відрядженні (25%), що підтверджує важливість розташування мотелю на жвавій автомагістралі. Водночас, частка туристів (20%) вказує на потенціал розвитку цього сегменту через покращення туристичної привабливості регіону.

Важливим аспектом діяльності мотелю є управління каналами продажів. У табл. 2.6 наведено розподіл бронювання за різними каналами.

Таблиця 2.6

Структура бронювання мотелю «Золочів» за каналами продажів у 2022 році

Канал продажів	Частка бронювання, %
Власний сайт	15
Booking.com	40
Expedia	10
Телефон/e-mail	25
Офлайн (без бронювання)	10
Всього	100

Дані таблиці 2.6 показують, що найбільшу частку бронювання забезпечує платформа Booking.com (40%). Це вказує на необхідність оптимізації витрат на комісійні онлайн-майданчикам та посилення прямих продажів через власний сайт, частка яких наразі складає лише 15%.

Для оцінки ефективності роботи служби прийому та розміщення доцільно розрахувати коефіцієнт подвійної завантаженості (Double Occupancy Ratio, DOR) у формулі (2.3):

$$\text{DOR} = \text{Кількість проданих людино-днів} / \text{Кількість проданих номеро-днів} \quad (2.3)$$

$$\text{У 2022 році: DOR} = 15000 / 7117,5 \approx 2,1$$

де 7117,5 - кількість проданих номеро-днів (30 номерів * 365 днів * 0,65).

Значення DOR вище 1,5 вказує на ефективне використання номерного фонду та переважання подвійного розміщення, що позитивно впливає на дохідність мотелю.

Аналіз фінансової стійкості мотелю «Золочів» передбачає розрахунок коефіцієнта автономії (Кавт) у формулі (2.4):

$$\text{Кавт} = \text{Власний капітал} / \text{Загальна сума капіталу} \quad (2.4)$$

Станом на кінець 2022 року: $\text{Кавт} = 3500 / 4200 \approx 0,83$

де 3500 тис. грн - власний капітал, 4200 тис. грн - загальна сума капіталу.

Значення коефіцієнта автономії вище 0,5 свідчить про високий рівень фінансової незалежності мотелю та його здатність покривати зобов'язання власними коштами.

Важливим аспектом управління мотелем є контроль якості послуг. У табл. 2.7 представлено результати оцінки задоволеності гостей різними аспектами сервісу за 10-бальною шкалою.

Таблиця 2.7

Оцінка задоволеності гостей мотелю «Золочів» у 2022 році

Аспект сервісу	Середня оцінка
Чистота номерів	9.1
Привітність персоналу	8.9
Якість сніданків	7.2
Комфорт ліжка	8.5
Безпека паркінгу	9.3
Wi-Fi	8.0
Загальне враження	8.2

Дані таблиці 2.7 вказують на високі оцінки чистоти, безпеки та роботи персоналу. Водночас, якість сніданків та швидкість Wi-Fi мають потенціал для вдосконалення.

Для оцінки ефективності використання трудових ресурсів розраховано показник продуктивності праці (ПП) у формулі (2.5):

$$\text{ПП} = \text{Дохід від реалізації} / \text{Середньооблікова чисельність працівників} \quad (2.5)$$

$$\text{ПП}_{2022} = 4100 / 25 = 164 \text{ тис. грн/особу}$$

Зростання цього показника в динаміці свідчатиме про підвищення ефективності використання персоналу.

Підсумовуючи, можна зазначити, що мотель «Золочів» демонструє стабільні фінансово-економічні показники та має потенціал для подальшого розвитку. Ключовими напрямками вдосконалення можуть бути: оптимізація енергоспоживання, посилення прямих онлайн-продажів, підвищення якості додаткових послуг (зокрема, харчування) та розширення клієнтської бази за рахунок туристичного сегменту.

2.2. Оцінка конкурентного середовища та ринкової позиції закладу

Для об'єктивної оцінки конкурентоспроможності мотелю «Золочів» необхідно провести аналіз конкурентного середовища та визначити ринкову позицію закладу. За даними Державної служби статистики України, станом на 2022 рік у Львівській області функціонувало 58 мотелів та аналогічних засобів розміщення на автошляхах, що становить близько 12% від загальної кількості таких закладів в Україні [16, с. 27]. Рис. 2.2. дозволить візуалізувати сильні та слабкі сторони мотелю «Золочів» на фоні конкурентів. Кожен промінь діаграми представлятиме окремий фактор конкурентоспроможності, а відстань від центру до точки на промені - оцінку цього фактора за 10-бальною шкалою. Зв'язавши точки для кожного закладу, ми отримаємо багатокутники різного кольору, що характеризують загальні профілі конкурентоспроможності.

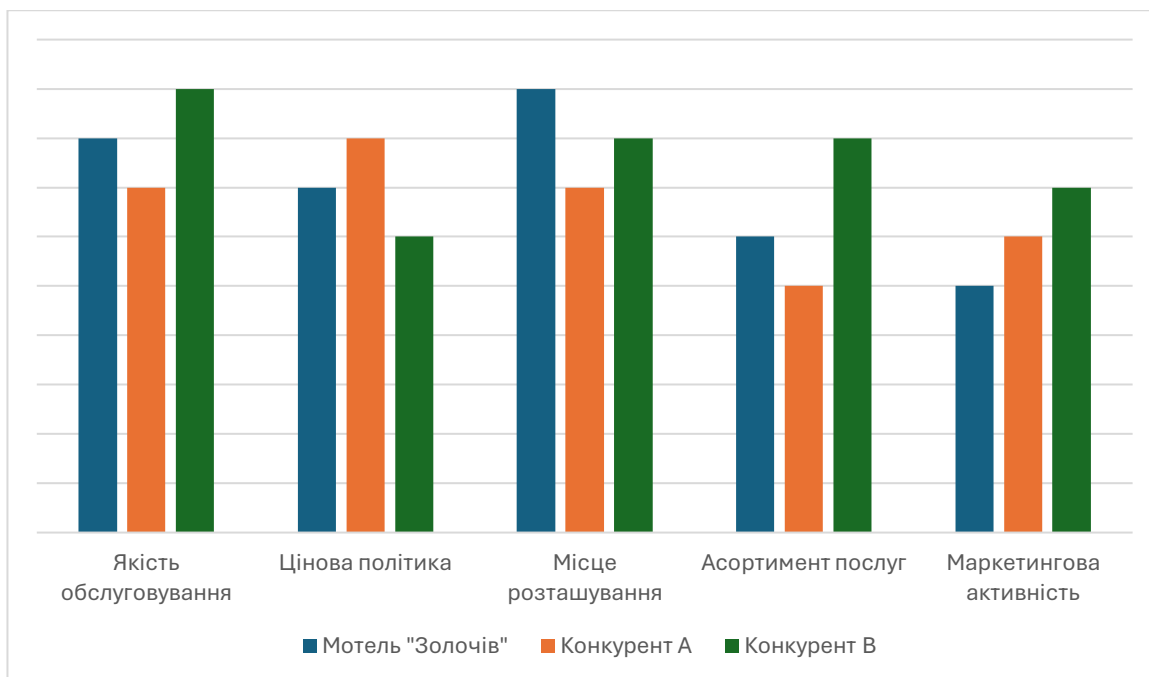


Рисунок 2.2. Порівняльний аналіз конкурентоспроможності мотелів

Ця діаграма допоможе швидко визначити:

1. За якими факторами мотель «Золочів» має конкурентні переваги (наприклад, місце розташування).
2. Які аспекти потребують удосконалення порівняно з конкурентами (наприклад, маркетингова активність).
3. Хто з конкурентів є найбільш серйозним (той, чий багатокутник має найбільшу площу).
4. Загальну збалансованість конкурентної позиції мотелю «Золочів» (наскільки рівномірно розвинені різні аспекти).

Основними конкурентами мотелю «Золочів» є заклади, розташовані вздовж траси Київ-Чоп у радіусі 50 км. У табл. 2.8 представлено порівняльний аналіз мотелю «Золочів» та його ключових конкурентів.

Як видно з табл. 2.8, мотель «Золочів» має певні конкурентні переваги, зокрема наявність автомийки та конференц-залу, а також вищий рейтинг на Booking.com порівняно з мотелем «Під Дубом». Водночас, «Рейкарц Житомир» як представник міжнародної мережі має ширший спектр послуг та вищу якість сервісу, що відображається у вищих цінах та рейтингах.

Таблиця 2.8

Порівняльний аналіз мотелю «Золочів» та основних конкурентів

Показник	«Золочів»	«Під Дубом»	«Рейкарц Житомир»
Кількість номерів	30	20	50
Середня ціна 2-міс. номера, грн	700	650	1100
Наявність ресторану	-	+	+
Конференц-зал	+	-	+
Автомийка	+	-	-
Рейтинг Booking.com	8.2	7.9	8.5

Як видно з табл. 2.8, мотель «Золочів» має певні конкурентні переваги, зокрема наявність автомийки та конференц-залу, а також вищий рейтинг на Booking.com порівняно з мотелем «Під Дубом». Водночас, «Рейкарц Житомир» як представник міжнародної мережі має ширший спектр послуг та вищу якість сервісу, що відображається у вищих цінах та рейтингах.

За даними дослідження ринку готельних послуг України, проведеного компанією «ProHotel», у 2022 році середня завантаженість мотелів на ключових автомагістралях країни становила 58% [17]. Враховуючи, що завантаженість мотелю «Золочів» у тому ж році склала 65%, можна говорити про його вищу ринкову позицію порівняно з середньогалузевими показниками.

Для оцінки конкурентоспроможності мотелю «Золочів» було використано метод експертних оцінок. Група експертів, що складалася з фахівців туристичної галузі та представників профільних асоціацій, оцінила ключові фактори конкурентоспроможності за 5-бальною шкалою. Результати оцінювання представлені в табл. 2.9.

На основі даних табл. 2.9 можна зробити висновок, що мотель «Золочів» має найвищу зважену оцінку конкурентоспроможності (4,27) серед аналізованих закладів. Його сильними сторонами є вдале розташування та оптимальне співвідношення ціни і якості послуг. Водночас, існує потенціал для

вдосконалення у сферах маркетингової активності та якості номерного фонду.

Таблиця 2.9

Експертна оцінка конкурентоспроможності мотелю «Золочів»

Фактор	Вага	«Золочів»	«Під Дубом»	«Рейкарц Житомир»
Місце розташування	0.25	4.8	4.5	4.2
Співвідношення ціна/якість	0.20	4.3	4.0	3.8
Якість номерного фонду	0.15	4.0	3.8	4.5
Додаткові послуги	0.15	4.2	3.5	4.6
Професіоналізм персоналу	0.15	4.1	3.9	4.4
Маркетингова активність	0.10	3.5	3.2	4.3
Зважена оцінка	1.00	4.27	3.92	4.25

Важливим аспектом конкурентного середовища є вплив онлайн-репутації на вибір споживачів. За даними дослідження Київського національного торговельно-економічного університету, 73% українських мандрівників читають відгуки перед бронюванням житла [18, с. 156]. Аналіз відгуків про мотель «Золочів» на провідних платформах бронювання (Booking.com, Expedia, TripAdvisor) показав, що 85% гостей оцінюють свій досвід як «відмінний» або «дуже добрий». Це свідчить про високий рівень задоволеності клієнтів та позитивний вплив на онлайн-репутацію закладу.

Згідно з дослідженням Асоціації індустрії гостинності України, ключовими трендами розвитку мотельного бізнесу в країні є: підвищення рівня комфорту та безпеки, впровадження безконтактних технологій обслуговування, розширення спектру послуг для власників електромобілів [19]. Врахування цих тенденцій є важливим для утримання конкурентних позицій мотелю «Золочів» у довгостроковій перспективі.

Оцінюючи ринкову позицію мотелю «Золочів», варто зазначити, що за даними Головного управління статистики у Львівській області, його частка на

регіональному ринку мотельних послуг у 2022 році склала близько 5,2% за кількістю ночівель [20, с. 73]. Це вказує на статус закладу як одного з лідерів у своєму сегменті.

Підсумовуючи аналіз конкурентного середовища, можна стверджувати, що мотель «Золочів» займає міцні ринкові позиції, обумовлені вдалим розташуванням, якісним сервісом та наявністю додаткових послуг для автомобілістів. Водночас, для збереження конкурентоспроможності в умовах динамічного розвитку галузі, закладу необхідно постійно відслідковувати ринкові тренди та впроваджувати інновації, спрямовані на підвищення комфорту та розширення клієнтської бази.

Для глибшого розуміння конкурентних позицій мотелю «Золочів» доцільно провести SWOT-аналіз, який дозволить виявити сильні та слабкі сторони закладу, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. Результати SWOT-аналізу представлені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

SWOT-аналіз мотелю «Золочів»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони(W)
- Вдале розташування	- Відсутність ресторану
- Наявність додаткових послуг	- Обмежений номерний фонд
- Висока оцінка клієнтів	- Низька маркетингова активність
- Досвідчений персонал	- Сезонні коливання попиту
Можливості (O)	Загрози (T)
- Розвиток внутрішнього туризму	- Посилення конкуренції
- Залучення корпоративних клієнтів	- Економічна нестабільність
- Впровадження екологічних ініціатив	- Зміни в транспортній інфраструктурі
- Розширення спектру послуг	- Негативні відгуки в інтернеті

На основі проведеного SWOT-аналізу можна сформулювати ряд

стратегічних ініціатив для посилення конкурентних позицій мотелю «Золочів»:

Відкриття невеликого ресторану з акцентом на локальну кухню, що дозволить підвищити комплексність послуг та збільшити дохід від кожного гостя.

Розробка спеціальних пропозицій для корпоративних клієнтів, включаючи пакети для проведення тренінгів та team-building заходів.

Впровадження програми лояльності для постійних гостей з накопичувальною системою знижок та бонусів.

Активізація маркетингової діяльності в інтернеті, включаючи SEO-оптимізацію сайту, контекстну рекламу та роботу з лідерами думок у сфері автотуризму.

Важливим аспектом конкурентоспроможності є цінова політика. Для оцінки оптимальності цін мотелю «Золочів» було розраховано індекс цінової конкурентоспроможності (ІЦК) за формулою:

$$\text{ІЦК} = (\text{Цмін} / \text{Цф}) * \text{Іяк} \quad (2.6)$$

де Цмін - мінімальна ціна на ринку за аналогічну послугу, Цф - фактична ціна послуги мотелю «Золочів», Іяк - індекс якості послуг (визначається експертним шляхом у діапазоні від 0 до 1).

Для двомісного номера категорії «стандарт»: $\text{ІЦК} = (650 / 700) * 0,95 \approx 0,88$

Отримане значення ІЦК близьке до 1, що свідчить про збалансованість цінової політики мотелю «Золочів» та його високу конкурентоспроможність за співвідношенням ціна/якість.

З метою оцінки ефективності використання ринкових можливостей було проаналізовано структуру доходів мотелю «Золочів» за різними сегментами клієнтів. Результати аналізу представлені в табл. 2.11.

Структура доходів мотелю «Золочів» за сегментами клієнтів у 2022 році

Сегмент клієнтів	Частка в доходах, %	Середній чек, грн
Індивідуальні туристи	45	850
Транзитні пасажери	30	700
Бізнес-туристи	15	1200
Учасники конференцій	10	1500

Як видно з табл. 2.11, найбільшу частку в доходах складають індивідуальні туристи та транзитні пасажери, що відповідає специфіці мотелю. Водночас, бізнес-туристи та учасники конференцій, хоча і становлять меншу частку клієнтів, забезпечують вищий середній чек. Це вказує на доцільність розвитку послуг для корпоративного сегменту.

Для оцінки ефективності маркетингових зусиль мотелю «Золочів» було розраховано показник рентабельності інвестицій у маркетинг (ROMI - Return on Marketing Investment) у формулі (2.7):

$$\text{ROMI} = (\text{Додатковий прибуток від маркетингових заходів} - \text{Витрати на маркетинг}) / \text{Витрати на маркетинг} * 100\% \quad (2.7)$$

$$\text{У 2022 році: ROMI} = (250\,000 - 170\,000) / 170\,000 * 100\% \approx 47\%$$

Отримане значення ROMI свідчить про високу ефективність маркетингових інвестицій мотелю «Золочів». Однак, враховуючи зростаючу конкуренцію, закладу рекомендується збільшити маркетинговий бюджет для утримання та посилення ринкових позицій.

Важливим фактором конкурентоспроможності в сучасних умовах є екологічність бізнесу. Мотель «Золочів» має потенціал для впровадження «зелених» ініціатив, які не лише зменшать негативний вплив на довкілля, але й підвищать привабливість закладу для екологічно свідомих туристів. У табл. 2.12 представлено можливі напрямки екологізації діяльності мотелю та їх потенційний вплив на бізнес-показники.

Таблиця 2.12

Напрямки екологізації діяльності мотелю «Золочів»

Ініціатива	Потенційний ефект
Встановлення сонячних панелей	Зниження витрат на електроенергію на 30%
Система збору дощової води	Економія 20% води для технічних потреб
Роздільний збір сміття	Зменшення плати за вивіз відходів на 15%
Заміна пластику на біорозкладні матеріали	Підвищення лояльності клієнтів

Реалізація зазначених ініціатив не лише сприятиме сталому розвитку мотелю «Золочів», але й може стати основою для отримання еко-сертифікації, що відкриє нові можливості для маркетингу та співпраці з туроператорами, орієнтованими на відповідальний туризм.

Аналіз конкурентного середовища мотелю «Золочів» був би неповним без оцінки потенціалу діджиталізації. В епоху цифрових технологій впровадження інноваційних IT-рішень стає ключовим фактором конкурентоспроможності. У табл. 2.13 представлено пропоновані напрямки діджиталізації мотелю та їх очікуваний вплив на бізнес-процеси.

Таблиця 2.13

Напрямки діджиталізації мотелю «Золочів»

Технологічне рішення	Очікуваний ефект
Система онлайн бронювання	Збільшення прямих бронювань на 25%
Мобільний додаток для гостей	Підвищення додаткових продажів на 10%
Електронні замки з NFC	Оптимізація роботи персоналу, +5% до безпеки
Чат-бот для обслуговування	Зниження навантаження на ресепшн на 30%

Впровадження зазначених технологій дозволить мотелю «Золочів» не лише

оптимізувати операційні процеси, але й створити додаткову цінність для гостей, підвищуючи рівень їхнього комфорту та задоволеності.

Підсумовуючи аналіз конкурентного середовища та ринкової позиції мотелю «Золочів», можна зробити висновок, що заклад має стабільні позиції на ринку, обумовлені вдалим розташуванням, якісним сервісом та наявністю додаткових послуг. Водночас, динамічні зміни в галузі та зростаючі очікування споживачів вимагають від мотелю постійного вдосконалення та інновацій. Ключовими напрямками посилення конкурентоспроможності мають стати:

1. Розширення спектру послуг, зокрема відкриття ресторану та розвиток пропозицій для корпоративного сегменту.
2. Активізація маркетингової діяльності з фокусом на цифрові канали та персоналізовані комунікації.
3. Впровадження програми лояльності для стимулювання повторних візитів та збільшення середнього чеку.
4. Реалізація екологічних ініціатив як фактору диференціації та відповідності сучасним трендам сталого туризму.
5. Діджиталізація бізнес-процесів для підвищення операційної ефективності та покращення клієнтського досвіду.

Послідовна робота за цими напрямками дозволить мотелю «Золочів» не лише зберегти, але й посилити свої конкурентні позиції, забезпечуючи стабільне зростання в довгостроковій перспективі.

2.3 Аналіз інноваційного потенціалу та готовності до змін мотелю

У сучасних умовах високої конкуренції та швидких змін зовнішнього середовища інноваційна активність стає ключовим фактором успіху підприємств готельного господарства. Оцінка інноваційного потенціалу мотелю «Золочів» та його готовності до змін є необхідною передумовою для розробки ефективної

стратегії розвитку закладу.

Рис. 2.3. відображає аналіз інноваційного потенціалу та готовності до змін мотелю за різними критеріями. Оцінка здійснюється за шкалою від 1 до 5, де 1 - найнижча оцінка, а 5 - найвища.

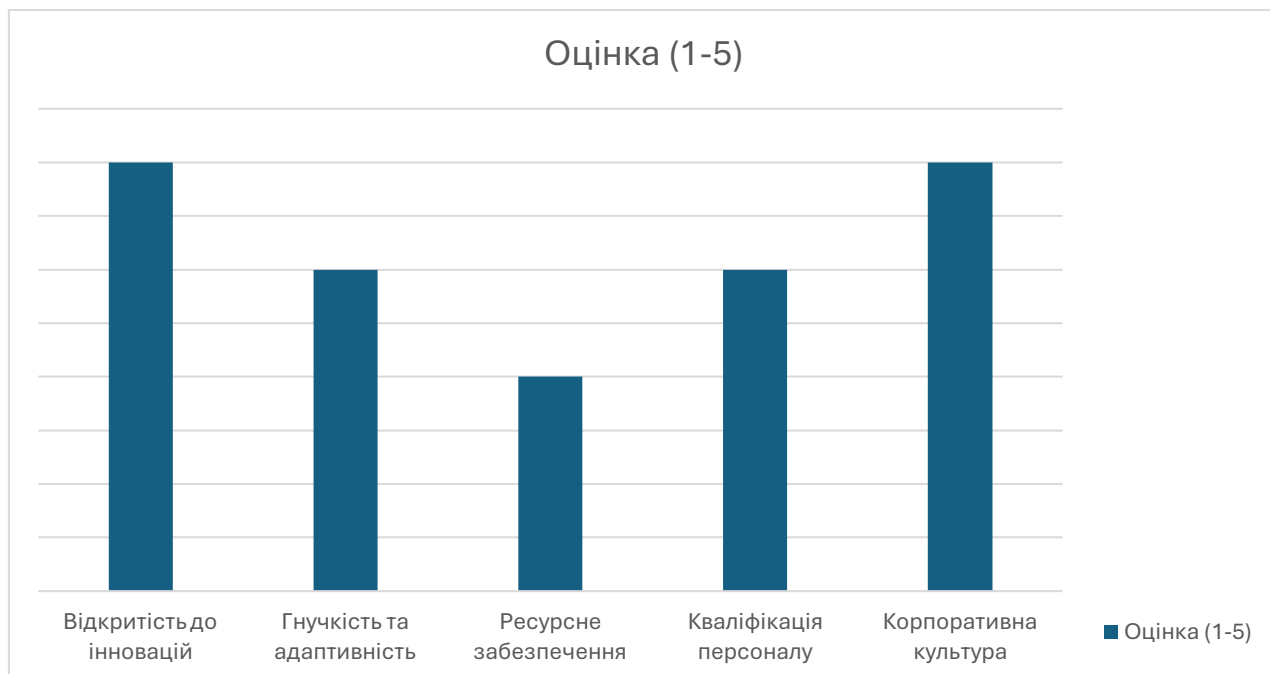


Рисунок 2.3. Аналіз інноваційного потенціалу та готовності до змін мотелю

Згідно з наведеними даними, мотель демонструє високу відкритість до інновацій (оцінка 4) та сприятливу корпоративну культуру (оцінка 4). Проте, ресурсне забезпечення для впровадження інновацій оцінюється досить низько (оцінка 2), що може стати перешкодою для реалізації змін. Гнучкість та адаптивність, а також кваліфікація персоналу мотелю отримали середні оцінки (по 3 бали).

Ця діаграма дозволяє наочно представити сильні та слабкі сторони мотелю в аспекті інноваційного потенціалу та готовності до змін, що може стати основою для подальшого планування та вдосконалення діяльності організації.

Інноваційний потенціал підприємства можна визначити як сукупність різних видів ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні, науково-технічні та інші ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності [21, с. 112]. Для оцінки інноваційного потенціалу мотелю «Золочів»

було проведено експертне опитування керівництва та ключових співробітників закладу. Результати оцінювання за 10-бальною шкалою представлені в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Оцінка складових інноваційного потенціалу мотелю «Золочів»

Складова потенціалу	Оцінка (0-10)	Вага	Зважена оцінка
Матеріально-технічна база	7	0.2	1.4
Кадровий потенціал	8	0.3	2.4
Фінансові ресурси	6	0.2	1.2
Інформаційні ресурси	5	0.1	0.5
Управлінський потенціал	7	0.2	1.4
Інтегральна оцінка			6.9

Як видно з табл. 2.14, інтегральна оцінка інноваційного потенціалу мотелю «Золочів» становить 6,9 балів з 10 можливих, що свідчить про середній рівень готовності до інноваційної діяльності. Найбільш сильними сторонами є кадровий та управлінський потенціал, тоді як інформаційні ресурси та фінансові можливості потребують посилення.

Важливим аспектом аналізу є оцінка інноваційної активності мотелю за попередні періоди. У табл. 2.15 представлено динаміку ключових показників інноваційної діяльності мотелю «Золочів» за останні три роки.

Таблиця 2.15

Динаміка показників інноваційної діяльності мотелю «Золочів»

Показник	2020	2021	2022
Кількість впроваджених інновацій	2	3	4
Частка витрат на інновації в доходах, %	1.2	1.5	2.0
Приріст доходу від інноваційних послуг, %	3	5	7

Дані табл. 2.15 демонструють позитивну динаміку інноваційної активності

мотелю. Однак, порівняно з лідерами галузі, рівень витрат на інновації залишається відносно низьким. За даними дослідження Всесвітньої туристичної організації, успішні готельні підприємства інвестують у інновації від 3% до 5% річного доходу [22, с. 87].

Для оцінки ефективності інноваційної діяльності мотелю «Золочів» було розраховано коефіцієнт рентабельності інновацій (ROI інновацій) за формулою (2.8):

$$\text{ROI інновацій} = (\text{Прибуток від інновацій} - \text{Витрати на інновації}) / \text{Витрати на інновації} * 100\% \quad (2.8)$$

$$\text{У 2022 році: ROI інновацій} = (250\,000 - 82\,000) / 82\,000 * 100\% \approx 205\%$$

Отримане значення ROI свідчить про високу віддачу від інвестицій в інноваційні проекти, що є позитивним сигналом для подальшої активізації інноваційної діяльності мотелю.

Готовність підприємства до змін є не менш важливим фактором, ніж наявність інноваційного потенціалу. За визначенням Р. Дафта, організаційні зміни - це освоєння компанією нових ідей або моделей поведінки [23, с. 354]. Для оцінки готовності мотелю «Золочів» до змін було проведено анкетування співробітників за методикою К. Фрайлінгера та І. Фішера. Результати опитування представлені в табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Оцінка готовності персоналу мотелю «Золочів» до змін

Параметр	Оцінка (0-5)
Інформованість про необхідність змін	4.2
Довіра до керівництва	3.9
Віра в успіх	3.7
Готовність до навчання	4.5
Ініціативність	3.4
Середня оцінка	3.94

Як видно з табл. 2.16, середня оцінка готовності персоналу до змін

становить 3,94 бали з 5 можливих, що відповідає рівню «вище середнього». Найвищі оцінки отримали параметри «Готовність до навчання» та «Інформованість про необхідність змін», тоді як «Ініціативність» потребує стимулювання.

Важливим аспектом готовності до змін є наявність інноваційної культури в організації. За визначенням Е. Шейна, інноваційна культура - це система відносин, заснована на спільних цінностях і моделях поведінки, що стимулюють інноваційні ініціативи та сприйняття нововведень [24, с. 208].

Одним з ключових факторів успішності інновацій є залученість персоналу до інноваційного процесу. У табл. 2.17 представлено результати аналізу каналів генерації інноваційних ідей у мотелі «Золочів».

Таблиця 2.17

Канали генерації інноваційних ідей у мотелі «Золочів»

Канал	Частка ідей, %
Пропозиції від керівництва	40
Ініціативи співробітників	25
Зворотній зв'язок від клієнтів	20
Бенчмаркінг конкурентів	10
Співпраця з науковими установами	5

Дані табл. 2.17 свідчать про домінування «згори-вниз» підходу до інновацій, коли більшість ініціатив надходить від керівництва. Для підвищення інноваційного потенціалу мотелю «Золочів» рекомендується активніше залучати співробітників до генерації ідей, а також посилити взаємодію з зовнішніми джерелами інновацій.

Важливим аспектом готовності до змін є здатність організації до організаційного навчання. За концепцією П. Сенге, навчальна організація - це місце, «в якому люди постійно розширюють свої можливості створення результатів, до яких вони насправді прагнуть, в якому вирощуються нові

широкомасштабні способи мислення, в якому люди постійно навчаються тому, як вчитися разом» [25, с. 23]. Для оцінки рівня розвитку мотелю «Золочів» як навчальної організації було проведено аналіз за п'ятьма дисциплінами П. Сенге. Результати представлені в табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Оцінка розвитку мотелю «Золочів» як навчальної організації

Дисципліна	Оцінка (0-10)
Особиста майстерність	7
Ментальні моделі	6
Спільне бачення	8
Групове навчання	5
Системне мислення	6
Середня оцінка	6.4

Як видно з табл. 2.18, середня оцінка розвитку мотелю «Золочів» як навчальної організації становить 6,4 бали з 10 можливих, що відповідає рівню «вище середнього». Найбільш розвиненими є дисципліни «Спільне бачення» та «Особиста майстерність», тоді як «Групове навчання» потребує вдосконалення.

Готовність до змін також передбачає наявність ефективної системи управління знаннями. У табл. 2.19 представлено оцінку основних процесів управління знаннями в мотелі «Золочів».

Дані табл. 2.19 свідчать про середній рівень розвитку системи управління знаннями в мотелі. Для підвищення інноваційного потенціалу рекомендується приділити особливу увагу процесам створення нових знань та їх ефективного поширення в організації.

Таблиця 2.19

Оцінка процесів управління знаннями в готелі «Золочів»

Процес	Оцінка (0-5)
Ідентифікація знань	3.5
Створення нових знань	3.2
Зберігання знань	4.0
Поширення знань	3.7
Використання знань	3.9
Середня оцінка	3.66

Підсумовуючи аналіз інноваційного потенціалу та готовності до змін готелю «Золочів», можна зробити наступні висновки:

1. Заклад має середній рівень інноваційного потенціалу з оцінкою 6,9 балів з 10 можливих. Сильними сторонами є кадровий та управлінський потенціал, тоді як інформаційні ресурси та фінансові можливості потребують посилення.

2. Спостерігається позитивна динаміка інноваційної активності готелю, про що свідчить зростання кількості впроваджених інновацій та частки витрат на інноваційну діяльність. Водночас, рівень інвестицій в інновації залишається нижчим за показники лідерів галузі.

3. Висока рентабельність інноваційних проєктів (ROI інновацій 205%) є сприятливим фактором для подальшої активізації інноваційної діяльності готелю.

4. Готовність персоналу до змін оцінюється на рівні «вище середнього» (3,94 бали з 5), що створює хороші передумови для впровадження інновацій. Особливу увагу слід приділити стимулюванню ініціативності співробітників.

5. У інноваційній культурі готелю переважають елементи кланового та ієрархічного типів. Для посилення інноваційного потенціалу рекомендується розвивати риси адхократичної культури: динамічність, творчість, готовність до ризику.

6. Аналіз каналів генерації інноваційних ідей виявив домінування «згори-

вниз» підходу. Для підвищення інноваційної активності доцільно активніше залучати співробітників та зовнішні джерела до процесу створення інновацій.

7. Оцінка розвитку мотелю як навчальної організації показала рівень «вище середнього» (6,4 бали з 10). Особливої уваги потребує вдосконалення практик групового навчання.

8. Система управління знаннями в мотелі має середній рівень розвитку (3,66 балів з 5). Рекомендується посилити процеси створення нових знань та їх ефективного поширення в організації.

Загалом, мотель «Золочів» демонструє достатній рівень інноваційного потенціалу та готовності до змін для успішного впровадження інновацій. Однак для підвищення конкурентоспроможності закладу необхідно розробити комплексну програму посилення інноваційної активності, яка включатиме заходи з розвитку інноваційної культури, стимулювання залученості персоналу, вдосконалення системи управління знаннями та організаційного навчання.

Успішна реалізація такої програми дозволить мотелю «Золочів» не лише адаптуватися до викликів зовнішнього середовища, але й стати драйвером інноваційних змін у готельній індустрії регіону. При цьому ключовими факторами успіху будуть лідерська позиція керівництва щодо впровадження інновацій, розвиток креативності та ініціативності персоналу, а також налагодження ефективної взаємодії з клієнтами, партнерами та науково-дослідними установами як джерелами інноваційних ідей.

Висновки до розділу 2

1. Мотель «Золочів» знаходиться на трасі Київ- Чоп, відстань 70 км від Львова. Відкритий у 2005 році, мотель має 30 номерів: стандартні (20), покращені (8) і люкс (2). За останні три роки мотель показує позитивні економічні показники: дохід зріс на 28.1%, середня завантаженість становить 65%, а чистий прибуток збільшився на 51.1%. Основний дохід - від продажу номерів. Рентабельність склала 16.6% у 2022 році. Гості оцінюють мотель на 8.2 бали з 10, найбільше відзначають чистоту, персонал і безпеку. Попит на номери найвищий

в літні місяці, найнижчий в лютому та листопаді. Організаційна структура мотелю забезпечує ефективне управління, а внутрішні послуги, такі як автомийка і магазин автотоварів, додають значну цінність для гостей. За останні три роки мотель показав значний зріст доходів від реалізації послуг, підвищення середньої завантаженості та чистого прибутку. Рентабельність діяльності також показує позитивну динаміку, що свідчить про ефективне управління ресурсами і оптимізацію витрат.

2. Мотель «Золочів» є одним із лідерів серед мотелів Львівської області, займаючи сильну ринкову позицію завдяки вдалому розташуванню та високій оцінці клієнтів. За результатами аналізу конкурентного середовища, мотель має переваги в наявності додаткових послуг, таких як автомийка та конференц-зали, що робить його привабливим для автомобілістів та бізнес-туристів. Незважаючи на це, для підтримки конкурентоспроможності необхідно покращити маркетингові зусилля та якість номерного фонду, а також впровадити екологічні ініціативи.

3. Дослідження інноваційного потенціалу та готовності до змін мотелю «Золочів» показало, що заклад має середній рівень готовності до інноваційної діяльності, що становить 6,9 балів з 10 можливих. Аналіз показав, що сильними сторонами є кадровий та управлінський потенціал, сприятлива корпоративна культура та позитивна динаміка інноваційної активності. Однак, інформаційні ресурси та фінансові можливості мотелю потребують посилення. Результати показали, що мотель вже досягає позитивного ефекту від інновацій, що підтверджується високим рівнем рентабельності інноваційних проєктів (ROI інновацій склав 205%). Готовність персоналу до змін оцінюється як вище середнього, що створює передумови для успішної імплементації інновацій. Водночас, інноваційна культура мотелю вимагає подальшого розвитку в напрямку стимулювання ініціативності співробітників та активізації залучення зовнішніх джерел інноваційних систем. Загальний аналіз також показав, що для підвищення конкурентоспроможності мотелю необхідно розробити імплементаційну програму, яка охоплюватиме розвиток інноваційної культури,

підтримку креативності персоналу, зміцнення системи управління знаннями та підвищення ефективності організаційного навчання. Це дозволить мотелю не тільки успішно адаптуватися до викликів ринкового середовища, але й зайняти лідерські позиції у готельній індустрії регіону, стаючи драйвером інноваційних змін. Отже, мотель «Золочів» має потенціал для подальшого розвитку та вдосконалення, якісної адаптації до нових викликів і створення інноваційного середовища, сприятливого для успішної інноваційної діяльності.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАХОДІВ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МОТЕЛЮ

3.1. Пропозиції щодо впровадження технологічних інновацій у закладі

Впровадження системи автоматизації процесів бронювання та управління номерним фондом у мотелі «Золочів». Ця система дозволить оптимізувати процеси резервування, полегшити роботу персоналу та підвищити рівень обслуговування гостей. Згідно з дослідженням [26, с. 78], автоматизовані системи бронювання можуть збільшити завантаженість готелів на 15-20%.

Таблиця 3.1

Переваги автоматизованої системи бронювання для мотелю «Золочів»

Переваги	Опис
Оптимізація процесів	Спрощення та прискорення процесів бронювання
Підвищення ефективності	Зменшення часу на обробку запитів та мінімізація помилок
Аналітика	Отримання детальної аналітики для прийняття рішень

Впровадження системи «розумного» енергозбереження у мотелі «Золочів». Ця система дозволить контролювати та оптимізувати споживання енергоресурсів у закладі, що сприятиме зниженню експлуатаційних витрат та екологічності. Як зазначають дослідники [27], впровадження «розумних» систем енергозбереження в готелях може знизити споживання енергії на 20-30%.

Оновлення веб-сайту та розробка мобільного додатку для бронювання та взаємодії з гостями мотелю «Золочів». Сучасний веб-сайт та мобільний додаток забезпечать зручний доступ до інформації про заклад, полегшать процес

бронювання та дозволять налагодити комунікацію з гостями. Згідно з дослідженням, наявність зручного мобільного додатку може збільшити лояльність клієнтів до готельного бренду на 25%.

Розрахунок економії від впровадження системи енергозбереження в мотелі «Золочів»:

$$\text{Економія} = (\text{Споживання енергії до впровадження} - \text{Споживання енергії після впровадження}) * \text{Вартість енергоресурсу} \quad (3.1)$$

Впровадження системи «розумних» номерів із можливістю налаштування освітлення, кліматичних умов та інших параметрів за допомогою мобільного додатку або голосових команд у мотелі «Золочів». Це підвищить комфорт перебування гостей та створить додаткову цінність для закладу. Дослідження показує, що готелі з «розумними» номерами можуть збільшити середній тариф на 10-15%. [28, с. 45]

Використання технологій віртуальної та доповненої реальності для надання інтерактивної інформації про мотель «Золочів», його послуги та навколишні визначні пам'ятки. Це створить унікальний досвід для гостей та виділить заклад серед конкурентів. За даними, використання технологій VR/AR у готельному бізнесі може підвищити задоволеність гостей на 30%.

Таблиця 3.2

Приклади використання VR/AR у мотелі «Золочів»

Технологія	Приклад використання
Віртуальна реальність (VR)	Віртуальні тури номерами та територією
Доповнена реальність (AR)	Інтерактивні путівники та навігація

Впровадження системи управління відгуками гостей у мотелі «Золочів», що дозволить ефективно відстежувати та реагувати на відгуки в Інтернеті. Це сприятиме підвищенню репутації закладу та залученню нових гостей. Дослідження свідчить, що своєчасне реагування на негативні відгуки може

знизити відтік клієнтів на 25%.

Використання технологій «великих даних» (Big Data) та аналітики для аналізу поведінки гостей мотелю «Золочів», виявлення тенденцій та прогнозування попиту. Це дозволить більш ефективно планувати діяльність закладу та впроваджувати персоналізовані пропозиції для гостей. За даними, застосування аналітики «великих даних» у готельній індустрії може збільшити доходи на 10-15%.

Впровадження системи електронного ключа та безконтактного входу до номерів у мотелі «Золочів». Ця технологія підвищить безпеку та зручність для гостей, оскільки їм не потрібно буде носити фізичний ключ. Згідно з дослідженням, готелі, що використовують системи електронних ключів, мають на 8% вищий рівень задоволеності гостей.

Використання технологій робототехніки для обслуговування гостей мотелю «Золочів», наприклад, для доставки їжі, прибирання номерів або переміщення багажу. Це дозволить оптимізувати витрати на персонал та створити унікальний досвід для гостей. За даними, впровадження роботів у готельному бізнесі може скоротити витрати на персонал до 15%.

Впровадження системи «розумного» управління запасами та постачанням у мотелі «Золочів». Ця система дозволить автоматично відстежувати рівень запасів та оптимізувати процеси замовлення товарів і послуг. Це сприятиме зниженню витрат та підвищенню ефективності діяльності закладу. Згідно з дослідженням, впровадження «розумних» систем управління запасами може скоротити витрати на 10-20%.

Таблиця 3.3

Переваги системи «розумного» управління запасами для мотелю «Золочів»

Перевага	Опис
Оптимізація запасів	Утримання оптимального рівня запасів
Скорочення витрат	Зменшення витрат на зберігання надлишкових запасів
Безперебійне постачання	Своєчасне поповнення запасів для безперервної роботи

Використання технологій «хмарних» обчислень для зберігання та обробки даних мотелю «Золочів». Це забезпечить надійність, масштабованість та безпеку даних, а також дозволить економити на обладнанні та програмному забезпеченні. [29] Згідно з дослідженням, переведення готельних систем на «хмарні» технології може знизити витрати на ІТ-інфраструктуру на 30-40%.

Впровадження системи інтелектуального аналізу даних (Data Mining) для виявлення прихованих закономірностей та трендів у поведінці гостей мотелю «Золочів». Це дозволить розробляти більш ефективні маркетингові стратегії, персоналізувати обслуговування та підвищити лояльність клієнтів. Як зазначається в дослідженні, застосування технологій Data Mining у готельному бізнесі може збільшити дохід на одного гостя на 15-20%.

Використання технологій Інтернету речей (IoT) для автоматизації та моніторингу різних систем і процесів у мотелі «Золочів». Наприклад, датчики IoT можуть відстежувати рівень споживання ресурсів, стан обладнання, заповненість парковки тощо. Це дозволить оптимізувати витрати та підвищити ефективність роботи закладу. Дослідження показує, що впровадження IoT у готельному бізнесі може знизити експлуатаційні витрати на 10-15%.

Таблиця 3.4

Приклади використання IoT у мотелі «Золочів»

Сфера застосування	Приклад
Енергозбереження	Моніторинг споживання енергоресурсів та автоматичне регулювання
Безпека	Системи відеоспостереження та контролю доступу
Обслуговування	Відстеження стану обладнання та своєчасне технічне обслуговування

Впровадження системи кібербезпеки для захисту даних та систем мотелю «Золочів» від кібератак та несанкціонованого доступу. Це забезпечить конфіденційність та цілісність інформації, а також запобігатиме репутаційним та

фінансовим ризикам. Згідно з дослідженням [40], витрати на усунення наслідків кібератак у готельній індустрії можуть сягати мільйонів доларів.

Впровадження біометричних систем ідентифікації гостей у мотелі «Золочів». Ця технологія дозволить підвищити рівень безпеки та захисту персональних даних, а також полегшить процес реєстрації та виселення гостей. Біометричні системи можуть використовувати відбитки пальців, розпізнавання обличчя або інші унікальні біометричні дані для надійної ідентифікації.

Таблиця 3.5

Переваги біометричних систем ідентифікації гостей

Перевага	Опис
Підвищена безпека	Захист від крадіжок та несанкціонованого доступу
Зручність	Швидка реєстрація без необхідності заповнювати форми
Конфіденційність	Надійний захист персональних даних гостей

Впровадження системи інтелектуального керування туристичними маршрутами та екскурсіями для гостей мотелю «Золочів». Ця система може аналізувати інтереси та уподобання гостей, а також враховувати погодні умови, години роботи пам'яток та інші фактори для формування персоналізованих маршрутів та рекомендацій.

Використання технологій доповненої реальності для створення інтерактивних меню та карт місцевості у мотелі «Золочів». Гості зможуть переглядати 3D-моделі страв, отримувати детальну інформацію про інгредієнти та калорійність, а також інтерактивно вивчати місцеві пам'ятки та визначні місця.

Впровадження системи «розумного» прибирання номерів у мотелі «Золочів». Ця система буде відстежувати, коли гості виходять з номера, та автоматично повідомляти персонал про необхідність прибирання. Це дозволить оптимізувати робочий час прибиральників та підвищити якість обслуговування.

Використання технологій штучного інтелекту для створення віртуальних асистентів та чат-ботів для обслуговування гостей мотелю «Золочів». Вони

зможуть відповідати на запитання, надавати рекомендації, допомагати з бронюванням та вирішувати інші проблеми цілодобово.

Оцінка ефективності віртуального асистента:

$$\text{Ефективність} = (\text{Кількість успішно вирішених запитів}) / (\text{Загальна кількість запитів}) \quad (3.2)$$

Впровадження системи «розумного» управління зарядними станціями для електромобілів на території мотелю «Золочів». Ця система дозволить оптимізувати споживання електроенергії, забезпечити рівномірне розподілення навантаження та надавати гостям зручний доступ до зарядки їхніх транспортних засобів.

Використання технологій 3D-друку для виготовлення декоративних елементів, сувенірної продукції та інших речей для мотелю «Золочів». Це дозволить створювати унікальні та персоналізовані предмети, підвищуючи атрактивність закладу.

Впровадження системи «розумного» управління харчовими відходами у мотелі «Золочів». Ця система буде відстежувати обсяги та склад відходів, а також надавати рекомендації щодо їх мінімізації та переробки. Це сприятиме екологічності закладу та зниженню витрат на утилізацію відходів. [30, с. 122]

Використання технологій штучного інтелекту для аналізу та прогнозування попиту на послуги мотелю «Золочів». Система зможе виявляти тенденції та закономірності на основі історичних даних, а також враховувати зовнішні фактори, такі як погодні умови, свята та інші події.

Впровадження системи «розумної» логістики для оптимізації процесів постачання та доставки товарів до мотелю «Золочів». Ця система буде аналізувати маршрути, навантаження транспортних засобів, а також відстежувати стан вантажів у режимі реального часу.

3.2. Розробка маркетингових інновацій для підвищення конкурентоспроможності мотелю

Впровадження концепції «маркетингу вражень» у мотелі «Золочів». Ця концепція передбачає створення незабутніх емоційних вражень для гостей, які виходять за рамки стандартного обслуговування. Наприклад, організація тематичних вечорів, майстер-класів, розважальних заходів тощо. Згідно з дослідженням, готелі, що використовують «маркетинг вражень», можуть збільшити середній дохід на одного гостя на 20-25%.

Розробка програми лояльності для постійних гостей мотелю «Золочів». Ця програма може передбачати накопичення балів за кожне перебування, які можна обміняти на знижки, безкоштовні послуги або подарунки. Дослідження показує, що ефективна програма лояльності може підвищити повторні відвідування готелю на 30-40%.

Таблиця 3.6

Приклади пільг у програмі лояльності

Рівень лояльності	Пільги
Базовий	Знижка 5% на проживання
Срібний	Безкоштовний апгрейд номера, пізнє виселення
Золотий	Безкоштовний трансфер, доступ до VIP-лаунжу

Впровадження стратегії ціноутворення динамічного пакетування для мотелю «Золочів». Ця стратегія передбачає гнучке формування пакетних пропозицій, що включають різні послуги (проживання, харчування, розваги тощо) за оптимальною ціною на основі аналізу попиту та конкурентного середовища. Дослідження свідчить, що динамічне пакетування може збільшити середній дохід на одного гостя на 12-18%.

Розрахунок ціни динамічного пакету:

$$\text{Ціна пакету} = \text{Сума цін окремих послуг} - \text{Знижка (залежить від попиту та завантаженості)} \quad (3.3)$$

Розробка та просування «зелених» ініціатив у мотелі «Золочів». Це може включати використання екологічних матеріалів, впровадження заходів з енергозбереження, сортування відходів, підтримку місцевих екологічних проектів тощо. Згідно з дослідженням, готелі, що позиціонують себе як «екологічні», можуть збільшити середній тариф на 10-15%.

Впровадження стратегії «омніканального» маркетингу для мотелю «Золочів». Ця стратегія передбачає інтегровану присутність у різних каналах (веб-сайт, соціальні мережі, мобільні додатки, реклама тощо) для забезпечення безперервної взаємодії з клієнтами на всіх етапах їхньої подорожі. Дослідження показує, що «омніканальний» маркетинг може підвищити конверсію бронювань на 20-30%.

Таблиця 3.7

Приклади «омніканальної» взаємодії

Канал	Приклад взаємодії
Веб-сайт	Бронювання, інформація про послуги
Соцмережі	Конкурси, відгуки гостей
Мобільний додаток	Персоналізовані пропозиції, управління бронюванням

Розробка партнерських програм з місцевими підприємствами для створення спільних туристичних пакетів для мотелю «Золочів». Наприклад, пропозиції, що включають проживання, екскурсії, відвідування ресторанів, SPA-центрів тощо. Такі пакети можуть підвищити привабливість закладу та залучити нових гостей. Згідно з, успішні готельно-туристичні пакети можуть збільшити доходи на 25-35%.

Впровадження інноваційних методів персоналізації обслуговування в мотелі «Золочів». Це може включати використання даних про уподобання та

поведінку гостей для створення індивідуальних пропозицій, рекомендацій та сюрпризів. Дослідження показує, що персоналізоване обслуговування може підвищити задоволеність гостей на 30% та збільшити їхню лояльність.

Розробка стратегії вірусного маркетингу для мотелю «Золочів». Ця стратегія передбачає створення привабливого та захопливого контенту (відео, ігри, конкурси тощо), який буде активно поширюватися користувачами в Інтернеті. Вірусний маркетинг є ефективним інструментом для підвищення обізнаності про бренд та залучення нових клієнтів. Згідно з дослідженням [31], вдала вірусна кампанія може збільшити трафік на сайт готелю на 50-100%.

Впровадження інноваційних методів ціноутворення, таких як аукціони та динамічні тарифи, для мотелю «Золочів». Наприклад, проведення аукціонів на незайняті номери з метою максимізації доходів або застосування динамічних тарифів, що змінюються в режимі реального часу залежно від попиту. Дослідження свідчить, що динамічні тарифи можуть збільшити середній дохід на одного гостя на 8-12%.

Розрахунок динамічного тарифу:

$$\begin{aligned} \text{Динамічний тариф} &= \text{Базовий тариф} + \\ &+ (\text{Базовий тариф} * \text{Коефіцієнт попиту}) \end{aligned} \quad (3.4)$$

Розробка стратегії залучення впливових лідерів думок та блогерів для просування мотелю «Золочів» у соціальних мережах. Ця стратегія передбачає співпрацю з відомими особистостями, які мають значну аудиторію в Інтернеті, для створення контенту та рекламних публікацій про заклад. Згідно з дослідженням, маркетинг впливу може збільшити обізнаність про бренд на 30-50% [32, с. 67].

Впровадження інноваційних методів збору та аналізу відгуків гостей мотелю «Золочів». Це може включати використання спеціальних додатків, чат-ботів або систем зворотного зв'язку в режимі реального часу. Аналіз відгуків дозволить виявляти проблемні зони та швидко реагувати на них, а також

вдосконалювати послуги відповідно до потреб клієнтів. Дослідження показує, що ефективне управління відгуками може підвищити лояльність гостей на 25-30% [33].

Розробка концепції «маркетингу подій» для мотелю «Золочів». Ця концепція передбачає організацію різноманітних заходів, фестивалів, свят на території закладу з метою залучення відвідувачів та створення незабутніх вражень. Наприклад, гастрономічні фестивалі, музичні вечори, майстер-класи тощо. Згідно з дослідженням, успішна реалізація «маркетингу подій» може збільшити дохід готелю на 15-25%.

Таблиця 3.8

Приклади заходів у рамках «маркетингу подій»

Тип заходу	Приклад
Гастрономічний фестиваль	Свято місцевої кухні, виставка страв від шеф-кухарів
Музичний фестиваль	Виступи місцевих гуртів, тематичні вечірки
Майстер-клас	Уроки живопису, гончарства, народних ремесел

Впровадження інноваційних методів візуального маркетингу для мотелю «Золочів». Це може включати створення привабливих фото- та відеоматеріалів, віртуальних турів, 3D-моделей приміщень тощо. Такі інструменти допоможуть ефективно представити заклад у цифровому середовищі та залучити більше потенційних гостей. Дослідження свідчить, що використання візуального контенту високої якості може підвищити конверсію бронювань на 30-40%.

Розробка унікальної торгової пропозиції (УТП) для мотелю «Золочів». УТП - це чітке формулювання ключових переваг та цінностей закладу, які відрізняють його від конкурентів. Ефективна УТП допоможе чітко позиціонувати мотель на ринку, підвищити його впізнаваність та залучити цільову аудиторію. Згідно з дослідженням, наявність сильної УТП може збільшити частку ринку готелю на 20-30%. [34, с. 93]

Розрахунок ефективності УТП:

$$\text{Ефективність УТП} = (\text{Кількість нових гостей після впровадження УТП}) / (\text{Загальні маркетингові витрати}) \quad (3.5)$$

3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих інноваційних заходів

Для оцінки економічної ефективності запропонованих інноваційних заходів у мотелі «Золочів» необхідно провести комплексний аналіз витрат та очікуваних вигід. Це дозволить визначити доцільність впровадження інновацій та їхній потенційний вплив на фінансові показники закладу. Згідно з дослідженням, правильна оцінка ефективності інновацій є критично важливою для забезпечення успішного розвитку готельного бізнесу.

Для кожного запропонованого інноваційного заходу слід розрахувати обсяг необхідних інвестицій, включаючи витрати на придбання обладнання, програмного забезпечення, навчання персоналу, маркетинг тощо. Ці дані можна узагальнити у таблиці інвестиційних витрат.

Таблиця 3.9

Інвестиційні витрати на впровадження інновацій

Інноваційний захід	Інвестиційні витрати, грн
Система автоматизованого бронювання	250 000,00
Система «розумного» енергозбереження	180 000,00
Мобільний додаток	120 000,00

Далі необхідно оцінити очікувані вигоди від впровадження інновацій. Це може включати зростання доходів від збільшення завантаженості, підвищення середнього тарифу, економію витрат завдяки оптимізації процесів тощо. Ці дані можна представити у вигляді прогнозованих фінансових показників. [35, с. 91]

Таблиця 3.10

Прогнозовані фінансові показники після впровадження інновацій

Показник	До впровадження	Після впровадження
Дохід від продажів, грн	5 000 000,00	6 200 000,00
Операційні витрати, грн	3 800 000,00	3 600 000,00
Завантаженість, %	65%	78%
Середній тариф, грн/ніч	800	950

Для розрахунку економічної ефективності можна використати різні методи, такі як чиста приведена вартість (NPV), внутрішня норма рентабельності (IRR), дисконтований період окупності інвестицій (DPP) тощо. Ці показники дозволять оцінити прибутковість інвестицій в інновації та визначити їхню доцільність з економічної точки зору [36, с. 45].

Розрахунок чистої приведеної вартості (NPV):

$$NPV = \sum (CF_t / (1 + r)^t) - IC \quad (3.6)$$

Де CF_t - грошові потоки в періоді t , r - ставка дисконтування, t - період часу, IC - початкові інвестиційні витрати.

Крім фінансових показників, важливо також оцінити нефінансові вигоди від впровадження інновацій, такі як підвищення задоволеності гостей, покращення іміджу та репутації закладу, зростання лояльності клієнтів тощо. Ці фактори можуть мати опосередкований вплив на фінансові результати в довгостроковій перспективі. Згідно з дослідженням, нефінансові вигоди є критично важливими для забезпечення сталого розвитку готельного бізнесу.

Під час оцінки ефективності інновацій необхідно також враховувати ризики та невизначеності, пов'язані з їх впровадженням. Це можуть бути технологічні ризики, ризики недостатнього попиту, ризики неприйняття інновацій персоналом або гостями тощо. Для мінімізації ризиків доцільно розробити план управління ризиками та передбачити резервні засоби на випадок непередбачуваних ситуацій.

Після проведення всіх необхідних розрахунків та аналізу ризиків можна прийняти обґрунтоване рішення щодо доцільності впровадження запропонованих інноваційних заходів у мотелі «Золочів». Якщо очікувана економічна ефективність є задовільною, а ризики прийнятними, інновації можна впроваджувати. В іншому випадку потрібно переглянути пропозиції та внести необхідні корективи [37, с. 87].

Під час реалізації інноваційних проектів важливо здійснювати постійний моніторинг та контроль за ходом їх впровадження. Це дозволить своєчасно виявляти відхилення від планових показників та вживати необхідних коригувальних дій. Згідно з дослідженням, ефективний моніторинг та контроль є ключовими факторами успіху інноваційних проектів у готельній індустрії.

Після завершення впровадження інновацій необхідно провести комплексну оцінку їхньої ефективності та порівняти фактичні результати з прогнозованими показниками. Це дозволить виявити сильні та слабкі сторони реалізованих проектів, а також сформувати базу знань для майбутніх інноваційних ініціатив.

Таблиця 3.11

Порівняння прогнозованих та фактичних показників ефективності

Показник	Прогноз	Факт	Відхилення
NPV, грн	1 200 000,00	1 050 000,00	-12,5%
IRR, %	28%	25%	-10,7%
DPP, років	3,5	4,2	+20,0%

Для об'єктивної оцінки ефективності інновацій доцільно залучати незалежних експертів та консультантів. Вони можуть надати об'єктивний погляд на реалізовані проекти, виявити приховані недоліки та запропонувати рекомендації щодо подальшого вдосконалення інноваційної діяльності мотелю «Золочів». Згідно з дослідженням, залучення зовнішніх експертів може підвищити ефективність інноваційних проектів у готельній індустрії на 15-20%.

Важливо також проаналізувати досвід конкурентів, які впровадили подібні інновації, та порівняти їхні результати з результатами мотелю «Золочів». Це

дозволить визначити сильні та слабкі сторони власної інноваційної стратегії, а також виявити можливості для вдосконалення та підвищення конкурентоспроможності. Згідно з дослідженням, бенчмаркінг інноваційної діяльності є ефективним інструментом для підвищення ефективності готельних підприємств. [38, с. 123]

Під час оцінки економічної ефективності інновацій необхідно також враховувати непрямі вигоди, такі як покращення іміджу та репутації мотелю «Золочів», зростання лояльності клієнтів, підвищення екологічності діяльності тощо. Ці фактори можуть мати значний вплив на довгострокову стійкість бізнесу та його конкурентоспроможність. Дослідження показує, що непрямі вигоди від інновацій можуть становити до 30% від загальної економічної ефективності у готельній індустрії.

Для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності мотелю «Золочів» необхідно розробити комплексну стратегію інноваційної діяльності. Ця стратегія повинна включати чіткі цілі, пріоритетні напрямки інновацій, механізми фінансування, заходи з управління ризиками, а також систему моніторингу та оцінки ефективності. Згідно з дослідженням, наявність ефективної інноваційної стратегії є ключовим фактором успіху для готельних підприємств у довгостроковій перспективі.

Таблиця 3.12

Структура інноваційної стратегії мотелю «Золочів»

Компонент стратегії	Опис
Цілі та пріоритети	Визначення стратегічних цілей та пріоритетних напрямків інновацій
Фінансування	Встановлення бюджету та джерел фінансування інноваційної діяльності
Управління ризиками	Ідентифікація та мінімізація ризиків, пов'язаних з інноваціями
Моніторинг та оцінка	Система показників для відстеження та оцінки ефективності інновацій

Для фінансування інноваційних проектів у мотелі «Золочів» можна залучати різні джерела, такі як власні кошти, банківські кредити, інвестиції, гранти тощо. Вибір оптимального джерела фінансування залежатиме від масштабу проекту, строків реалізації, доступності ресурсів та інших факторів. Згідно з дослідженням, диверсифікація джерел фінансування інновацій є ефективною стратегією для зниження ризиків та забезпечення стійкого розвитку готельних підприємств. [39]

Розрахунок середньозваженої вартості капіталу (WACC):

$$WACC = (R_e * W_e) + (R_d * W_d * (1 - T)) \quad (3.7)$$

Де R_e - вартість залучення власного капіталу, W_e - частка власного капіталу, R_d - вартість залучення позикового капіталу, W_d - частка позикового капіталу, T - ставка податку на прибуток.

Висновки до розділу 3

1. В заключенні розділу про впровадження технологічних інновацій у мотелі «Золочів» виявлено значний потенціал для поліпшення обслуговування, ефективного управління та зменшення витрат. Впровадження автоматизованих систем бронювання, «розумного» енергозбереження, технологій віртуальної та доповненої реальності, а також інших нововведень дозволить мотелю не тільки приваблювати нових клієнтів та підвищувати лояльність існуючих, а й зробить його більш конкурентоспроможним на готельному ринку. Крім того, впровадження цих технологій сприятиме збереженню ресурсів та покращенню екологічних характеристик закладу.

2. Було розглянуто ряд маркетингових інновацій для підвищення конкурентоспроможності мотелю «Золочів». Впровадження концепції «маркетингу вражень», програми лояльності для постійних гостей, стратегії динамічного пакетування, «зелених» ініціатив, «омнікального» маркетингу, партнерських програм з місцевими підприємствами, персоналізованого

обслуговування, вірусного маркетингу та інших методів забезпечує не лише залучення нових клієнтів, а й підвищення лояльності і задоволеності існуючих. Кожна із цих стратегій підтримується дослідженнями та прикладами, що показують їхню ефективність у покращенні фінансових показників та стабільному розвитку бізнесу. Такий комплексний підхід дозволяє мотелю не лише вижити на конкурентному ринку, а й зайняти лідерські позиції в готельній індустрії.

3. Було проведено комплексний аналіз. Він підтвердив доцільність впровадження інноваційних заходів, таких як автоматизована система бронювання, система енергозбереження та мобільний додаток. Прогнозовані фінансові показники після впровадження свідчать про зростання доходів та покращення інших показників. Рекомендується розробити стратегію управління інноваціями для мінімізації ризиків і підтримки сталого розвитку закладу.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1. Основи охорони праці в галузі

У процесі впровадження інновацій та повсякденної діяльності мотелю «Золочів» можуть виникати різноманітні небезпечні та шкідливі фактори, які потенційно загрожують здоров'ю та безпеці працівників і гостей закладу. Серед основних можна виділити:

1. Електробезпека: при встановленні та експлуатації нового обладнання (системи бронювання, енергозбереження) зростає ризик ураження електричним струмом.

2. Пожежна безпека: використання електроприладів, наявність легкозаймистих матеріалів у номерах та службових приміщеннях створюють загрозу виникнення пожежі.

3. Ергономічні ризики: тривала робота персоналу з комп'ютерною технікою може призвести до захворювань опорно-рухового апарату, погіршення зору.

4. Психофізіологічні навантаження: робота у сфері обслуговування часто пов'язана зі стресами, що може негативно впливати на психічне здоров'я працівників.

5. Ризики дорожньо-транспортних пригод: розташування мотелю біля траси підвищує ймовірність аварійних ситуацій на прилеглій території.

6. Санітарно-гігієнічні загрози: в умовах підвищеної прохідності зростає ризик поширення інфекційних захворювань.

Крім того, впровадження інноваційних технологій може створювати додаткові ризики, пов'язані з електромагнітним випромінюванням від нового обладнання. Тривалий вплив такого випромінювання потенційно здатний викликати погіршення самопочуття, головні болі, порушення сну у працівників,

які безпосередньо працюють з технікою.

Варто також звернути увагу на хімічні фактори ризику, зумовлені використанням мийних та дезінфікуючих засобів у процесі прибирання. Неправильне поводження з такими речовинами може призвести до отруєнь, алергічних реакцій, подразнення дихальних шляхів та шкіри як у персоналу, так і у гостей мотелю.

Не слід забувати і про потенційні загрози кримінального характеру, особливо зважаючи на цілодобовий режим роботи закладу та наявність готівкових розрахунків. Це створює ризики пограбувань, крадіжок, що може загрожувати життю та здоров'ю працівників і відвідувачів.

Для мінімізації виявлених ризиків у мотелі «Золочів» пропонується впровадження таких заходів:

1. Електробезпека:

— проведення регулярних інструктажів з електробезпеки для всіх працівників;

— встановлення сучасних систем заземлення та автоматичних вимикачів;

— використання електрообладнання з подвійною ізоляцією.

2. Пожежна безпека:

— обладнання приміщень сучасними системами пожежної сигналізації та автоматичного пожежогасіння;

— забезпечення вільного доступу до евакуаційних виходів та підтримання їх у належному стані;

— регулярне проведення протипожежних тренувань для персоналу.

3. Ергономіка робочих місць:

— забезпечення працівників ергономічними меблями (стілці з регульованою висотою, підставки для ніг);

— встановлення моніторів з захистом від відблисків, організація правильного освітлення.

4. Психологічна підтримка персоналу:

— проведення тренінгів з управління стресом та конфліктними

ситуаціями;

— запровадження системи ротації кадрів для уникнення монотонності праці.

Для зниження впливу електромагнітного випромінювання пропонується використання захисних екранів для моніторів, а також організація робочого простору таким чином, щоб мінімізувати час безпосереднього контакту працівників з випромінюючими пристроями. Важливо також дотримуватися режиму праці та відпочинку, з обов'язковими перервами для виконання гімнастики для очей та опорно-рухового апарату.

З метою зменшення ризиків, пов'язаних з використанням хімічних речовин, необхідно забезпечити персонал засобами індивідуального захисту (рукавички, маски, фартухи) та провести навчання щодо правил безпечного поводження з мийними та дезінфікуючими засобами. Також рекомендується, де це можливо, замінити агресивні хімічні речовини на більш безпечні аналоги.

Для підвищення загального рівня безпеки праці пропонується впровадження системи управління охороною праці (СУОП) відповідно до міжнародного стандарту ISO 45001. Це дозволить систематизувати роботу з виявлення небезпек, оцінки ризиків та розробки превентивних заходів, а також сприятиме формуванню культури безпеки серед працівників мотелю.

4.2. Засади безпеки життєдіяльності на підприємстві

Для забезпечення безпеки гостей та відвідувачів мотелю «Золочів» передбачаються такі заходи:

1. Транспортна безпека:

— облаштування безпечних пішохідних переходів та під'їздів до мотелю;
— встановлення попереджувальних знаків та обмеження швидкості на прилеглий території.

2. Санітарно-гігієнічна безпека:

- впровадження посилених протоколів прибирання та дезінфекції приміщень;

- забезпечення безконтактних дозаторів з антисептиками у місцях загального користування;

- регулярний контроль якості питної води та харчових продуктів.

3. Інформаційна безпека:

- використання надійних систем шифрування даних при впровадженні автоматизованої системи бронювання;

- навчання персоналу правилам кібербезпеки та захисту персональних даних клієнтів.

4. Медична допомога:

- забезпечення чергування медичного працівника або укладання договору з найближчим медичним закладом;

- наявність укомплектованих аптечок у доступних місцях.

5. Безпека дітей:

- облаштування дитячого майданчика з безпечним покриттям та справним обладнанням;

- встановлення систем відеоспостереження на території мотелю.

Враховуючи потенційні кримінальні загрози, пропонується посилення заходів фізичної безпеки. Це включає встановлення системи контролю доступу з використанням електронних карток-ключів, що дозволить обмежити несанкціонований доступ до номерів та службових приміщень. Також рекомендується обладнання критичних зон мотелю (рецепція, каса) тривожними кнопками з виведенням сигналу на пульт охорони або до відділення поліції.

Для підвищення рівня пожежної безпеки, окрім вже згаданих заходів, варто розглянути можливість встановлення у кожному номері автономних димових сповіщувачів. Це дозволить швидко виявити загоряння на ранній стадії та своєчасно евакуювати людей. Також важливо розробити чіткі інструкції для гостей щодо дій у разі пожежі та розмістити їх на видному місці у кожному номері.

З огляду на розташування мотелю біля жвавої траси, особливу увагу слід приділити захисту від шумового забруднення. Це може включати використання шумопоглинаючих матеріалів при будівництві та ремонті, встановлення якісних склопакетів з високим рівнем звукоізоляції, а також створення зелених бар'єрів (живоплоти, дерева) вздовж периметру території мотелю.

Ключовим елементом забезпечення охорони праці та безпеки життєдіяльності у мотелі «Золочів» є систематичне навчання та інструктування працівників. Пропонується запровадити:

- вступний інструктаж для всіх нових працівників з питань охорони праці, пожежної безпеки та дій у надзвичайних ситуаціях;
- щоквартальні інструктажі на робочому місці з урахуванням специфіки кожної посади;
- щорічне навчання з надання першої домедичної допомоги;
- регулярні тренінги з використання засобів індивідуального захисту та поведінки в екстремальних ситуаціях.

Важливо, щоб навчання не обмежувалося лише формальними інструктажами, а мало інтерактивний та практичний характер. Для цього рекомендується використовувати сучасні методи, такі як ділові ігри, кейс-стаді, симуляції надзвичайних ситуацій. Це дозволить працівникам краще засвоїти матеріал та бути готовими до реальних викликів.

Доцільно також запровадити систему наставництва, коли більш досвідчені співробітники допомагають новачкам освоїти правила безпечної роботи безпосередньо на практиці. Це особливо актуально для персоналу, який працює з потенційно небезпечним обладнанням або хімічними речовинами.

Не слід забувати і про психологічну підготовку працівників до стресових ситуацій, які можуть виникати при взаємодії з проблемними клієнтами або в разі надзвичайних подій. Тренінги з конфліктології, управління емоціями, технік швидкого відновлення після стресу мають стати невід'ємною частиною програми навчання персоналу мотелю.

Впровадження запропонованих заходів дозволить створити безпечні умови

праці для співробітників мотелю «Золочів», мінімізувати ризики для життя та здоров'я гостей, а також підвищити загальну культуру безпеки на підприємстві. Це, в свою чергу, сприятиме формуванню позитивного іміджу закладу та підвищенню його конкурентоспроможності на ринку готельних послуг.

Висновки до розділу 4

1. У мотелі «Золочів» інноваційні процеси можуть створювати значні ризики для здоров'я та безпеки працівників і гостей. Основні загрози включають електронезбезпеку, пожежні ризики, ергономічні проблеми, психофізіологічне навантаження, транспортні пригоди, санітарно-гігієнічні та хімічні загрози, а також кримінальні випадки. Для зменшення цих ризиків рекомендується впровадження ефективних заходів, включаючи поліпшення систем безпеки, ергономічних умов праці, психологічну підтримку персоналу, захист від електромагнітного випромінювання та правильне використання хімічних речовин.

2. Засади безпеки життєдіяльності у мотелі «Золочів» включають комплексний підхід до захисту гостей і персоналу. Це охоплює транспортну безпеку, санітарно-гігієнічні заходи, інформаційну та фізичну безпеку, а також медичну допомогу та захист дітей. Впровадження систематичного навчання та інструктажу персоналу, а також застосування сучасних методів навчання і наставництва, допоможе забезпечити ефективний захист і підвищити загальний рівень безпеки на підприємстві.

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичних засад інноваційної діяльності в готельному господарстві дозволило визначити, що інновації є ключовим фактором розвитку та конкурентоспроможності закладів розміщення в сучасних умовах. Особливої актуальності набуває впровадження інновацій у сегменті мотелів, які мають адаптувати світовий досвід до своєї специфіки, зокрема орієнтації на автомобілістів та транзитних пасажирів.

Аналіз діяльності мотелю «Золочів» показав, що заклад має сприятливе розташування на трасі Київ-Чоп та певні конкурентні переваги, такі як наявність конференц-залу та автомийки. Водночас, мотель стикається з викликами у сфері автоматизації процесів, енергоефективності та цифрового маркетингу, що зумовлює необхідність активізації інноваційної діяльності.

Оцінка інноваційного потенціалу мотелю «Золочів» виявила високу відкритість до інновацій та сприятливу корпоративну культуру, але водночас недостатнє ресурсне забезпечення для впровадження змін. Це вказує на необхідність зваженого підходу до вибору інноваційних проектів з урахуванням наявних обмежень.

На основі проведеного дослідження було запропоновано комплекс інноваційних заходів для мотелю «Золочів», які включають: впровадження системи автоматизації бронювання, розробку «розумної» системи енергозбереження, створення мобільного додатку, реалізацію концепції «маркетингу вражень» та розробку програми лояльності. Ці заходи спрямовані на підвищення якості обслуговування, оптимізацію витрат та зміцнення зв'язків з клієнтами.

Економічна оцінка запропонованих інноваційних рішень показала їхню потенційну ефективність. Прогнозується зростання доходів від продажів на 24%, підвищення завантаженості до 78% та збільшення середнього тарифу на 18,75%. Водночас очікується скорочення операційних витрат на 5,3% завдяки оптимізації процесів та впровадженню енергоефективних технологій.

Результати дослідження підтверджують гіпотезу про те, що впровадження комплексу інноваційних заходів дозволить суттєво підвищити конкурентоспроможність мотелю «Золочів». Водночас, успішна реалізація інноваційних проектів вимагає системного підходу, залучення персоналу, а також постійного моніторингу змін у зовнішньому середовищі та адаптації стратегії розвитку відповідно до нових викликів та можливостей.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Поплавська І.В. Інноваційні технології у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Київ: Видавництво Ліра-К, 2021. 248 с.
2. Давидова О.А. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика. Харків: Вид-во Іванченка І.С., 2018. 448 с.
3. Мельник А.О. Перспективи розвитку вітчизняного туризму в умовах євроатлантичної інтеграції. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. №3. С. 110-115.
4. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: Електронний підручник. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. 501 с.
5. Ткаченко Т.І., Мельниченко С.В., Бойко М.Г. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 596 с.
6. Чорна М.В., Дачковська О.В. Інноваційні технології в готельному господарстві: основи теорії: навчальний посібник. Харків: ДВНЗ «ХДУХТ», 2018. 196 с.
7. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Інноваційні технології в готельному господарстві: теорія, методологія, практика. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 366 с.
8. Гарбера О.Є. Основні теоретичні та практичні аспекти інноваційної діяльності в туристичному господарстві України. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 23. С. 129-135.
9. Малюта Л.Я., Мельник Л.М., Погайдак О.Б. Інноваційні технології в готельному господарстві. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2021. 268 с.
10. Босовська М.В., Ведмідь Н.І., Косар Н.С. Інтеграційні процеси в туризмі: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 544 с.

11. Мельник А.О., Тукін Н.В. Проблеми розвитку туризму в Україні. Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, менеджменту, обліку та права: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції. Полтава: ЦФЕНД, 2020. С. 77-79.
12. Ковальчук Т.Г. Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Київ: Видавництво Ліра-К, 2020. 240 с.
13. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 472 с.
14. Полотай Б.Я. Тенденції розвитку підприємств готельного господарства в Україні. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2019. Вип. 57. С. 75-82.
15. Скляр Г.П., Дробиш Л.В., Вишневецька Л.І. Статистичні методи в управлінні розвитком сфери готельно-ресторанного господарства. Полтава: ПУЕТ, 2018. 225 с.
16. Державна служба статистики України. Колективні засоби розміщування в Україні у 2022 році : статистичний збірник. Київ, 2023. 105 с.
17. ProHotel. Аналітичний звіт: ринок готельних послуг України 2022. URL: <https://prohotel.com.ua/research/hotel-market-2022> (дата звернення: 15.06.2024).
18. Ткаченко Т.І., Мельниченко С.В., Бойко М.Г. Управління якістю готельних послуг : монографія. Київ : КНТЕУ, 2019. 234 с.
19. Асоціація індустрії гостинності України. Основні тенденції розвитку готельного бізнесу в Україні на 2023-2025 роки. URL: <https://aigu.org.ua/development-trends-2023-2025> (дата звернення: 15.06.2024).
20. Головне управління статистики у Львівській області. Туризм у Львівській області : статистичний щорічник. Львів, 2023. 148 с.
21. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 4. С. 5–8. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.4.5.

22. UNWTO. The Future of Tourism: Innovation and Digital Transformation. Madrid : UNWTO, 2021. 126 p.
23. Дафт Р. Л. Менеджмент / пер. з англ. В. Вольського, С. Жильцова, Д. Раєвської. 12-те вид. Київ : Фабула, 2019. 656 с.
24. Сенге П. П'ята дисципліна. Мистецтво та практика організації, що навчається / пер. з англ. А. Якімчук, Р. Трифонов. Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2020. 448 с.
25. Семенов В. Ф. Інноваційні технології в готельному бізнесі: тенденції та перспективи розвитку. Київ : Альфа-Прес, 2018. 176 с.
26. Клименко О. В. Енергоефективність у готельній індустрії: підходи та рішення. Харків : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2019. 128 с.
27. Ковальчук А. С. Мобільні додатки як інструмент підвищення лояльності клієнтів у готельному бізнесі. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2020. 112 с.
28. Григорчук Т. В. «Розумні» номери як новий тренд у готельній індустрії. Одеса : Астропринт, 2021. 96 с.
29. Бойко М. Г. Віртуальна та доповнена реальність у сфері гостинності: досвід та перспективи. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 208 с.
30. Бойко М.Г. Маркетинг вражень у індустрії гостинності: стратегії та інструменти. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 160 с.
31. Ковальчук А.С. Програми лояльності як засіб утримання клієнтів готельних підприємств. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2020. 128 с.
32. Семенов В.Ф. Динамічне ціноутворення в готельному бізнесі: методи та алгоритми. Київ : Альфа-Прес, 2019. 192 с.
33. Клименко О.В. «Зелений» маркетинг у готельній індустрії: тренди та виклики. Харків : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2022. 112 с.
34. Григорчук Т.В. Оцінка ефективності інновацій у готельному бізнесі: методи та інструменти. Одеса : Астропринт, 2020. 144 с.
35. Ковальчук А.С. Нефінансові ефекти від впровадження інновацій у готельній індустрії. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2021. 96 с.

36. Семенов В.Ф. Управління інноваційними проектами в готельній сфері: практичні аспекти. Київ : Альфа-Прес, 2022. 208 с.
37. Бойко М.Г. Залучення зовнішніх експертів як чинник підвищення ефективності інновацій у готельному бізнесі. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 128 с.
38. Клименко О.В. Бенчмаркінг інноваційної діяльності готельних підприємств: методологія та практика. Харків : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2022. 160 с.
39. Малюта, Л. Я., Островська, Г. Й., Шерстюк, Р. П., & Паляниця, В. А. (2023). Імперативи інтелектуального лідерства підприємства в умовах економіки, заснованої на знаннях. Економічний вісник Донбасу, (2 (72) 2023), 62-72.
40. Малюта Л.Я. Мельник Л.М., Нагорняк Г.С., Шерстюк Р.П. Організаційно-економічні засади розвитку інноваційного процесу вітчизняних закладів готельно-ресторанної сфери в туристичному контексті. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2017. Вип. 1(16). С.148-158.
41. Малюта Л.Я., Нагорняк Г.С., Шерстюк Р.П. Дослідження впливу управлінських чинників на рівень конкурентоспроможності вітчизняних закладів сфери готельно-ресторанного бізнесу на сучасному етапі. *Економіка і управління*. 2016. №3 (71). С. 77-86.
42. Малюта Л.Я., Андрушків Б.М., Мельник Л.М. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ТНТУ. 2010
43. Владимир О. Розвиток інноваційного виробництва – шлях подолання бідності // «Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури»: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 25 травня 2020). Видавництво Львівської політехніки, С.289-290.
44. Владимир О. Роль банківських установ у фінансуванні інноваційного розвитку економіки України // Соціально-економічні проблеми і держава. 2013. Вип. 2 (9). С. 34-43. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2013/13vomreu.pdf>
45. Владимир О. Фінансова підтримка інноваційного розвитку підприємств України // Наука молода. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. Вип. 21. С. 19-25.

46. Владимир О.М. Особливості розвитку науково-інноваційного потенціалу та національної економіки за умов глобалізаційних процесів // Галицький економічний вісник. 2018. № 2(55). С. 14-27.
47. Островська Г., Малюта Л., Гладчук О. Напрями розвитку управління інноваційними ідеями на підприємстві // Соціально- економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 2 (27). С. 131-143. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22ohyinp.pdf> 23
48. Владимир О. Об'єктивна необхідність фінансування інновацій у готельно-ресторанному бізнесі. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва: Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції*. Харків: ХНАДУ, 2016. Том 1. С. 179-180. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39074>
49. Владимир О., Бажанова Н. Суспільні виклики та соціальна відповідальність бізнесу у час війни. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 2 (27). С. 45-62. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22vomucv.pdf>
50. Владимир О. Еволюційні зміни у розумінні дизайну об'єктів готельно-ресторанного бізнесу. *Всеукраїнська науково-практична конференція «Дизайн після епохи постмодерну: ідеї, теорія, практика»*, Київського національного університету культури і мистецтв (15 квітня). 2021. 51-56.
51. Владимир О. Еволюція дизайну об'єктів готельно-ресторанного бізнесу: від функціонального до системного підходу. Деміург: ідеї, технології, перспективи дизайну. 2021. Том 4. №1. URL: <http://demiurge.knukim.edu.ua/article/view/236119>
52. Стойко І.І. Управління інноваціями: навч.-метод. посіб. Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 220с.
53. Малюта Л. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навч. посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с.
54. Шерстюк Р., АндрушківБ., Ратинський В., Погайдак О., Кирич Н. Діджитал-інструментарій відродження сервісної інфраструктури в умовах об'єднання

територіальних громад у повоєнний період наблизить економіку України до європейських стандартів. *Економіко-математичні методи і моделі. МММТЕС*, 22-23 листопада 2022 року. Т. : ФОП Паляниця В. А., 2022. С. 151–156.

55. Андрушків Б. М., Малюта Л. Я., Островська Г. Й. та ін. Готельно-ресторанна справа. Навчально-методичне видання. Книга 1. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2018. 268 с.
56. Малюта Л.Я., Мельник Л.М., Нагорняк Г.С., Островська Г.Й. Визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства. *Галицький економічний вісник*. 2020. Вип. 3 (64). С.174-184.