

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО

Факультет економіки та бізнесу
Кафедра «Економіки і бізнесу»
(назва кафедри)

Освітньо-професійна програма «Туризм»
Галузь знань 24 Сфера обслуговування
Спеціальність 242 Туризм
Спеціалізація (за наявності) _____

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____ Лариса БОЛТЯНСЬКА
(підпис) (ім'я та прізвище)
« 20 » лютого 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Розвиток системи управління інноваційною діяльністю курортних підприємств (на прикладі Rixos Premium Seagate)»

Здобувач вищої освіти: _____ Альона ПОПОВА
(підпис) (ім'я та прізвище здобувача)

Керівник: _____ к.е.н., доцент Валентина ДЕМКО
(підпис) (не звання, науковий ступінь, ім'я та прізвище)

Запоріжжя, 2024 р.

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра на тему:

«Розвиток системи управління інноваційною діяльністю курортних підприємств (на прикладі Rixos Premium Seagate)»

1. ВНЗ: Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного.
2. Рік завершення роботи: 2024 р.
3. Обсяг роботи: 78 стр.
4. Кількість додатків: -
5. Кількість ілюстрацій: 9
6. Кількість таблиць: 11
7. Кількість джерел літератури: 51

Мета дослідження: вивчення теоретичних засад інноваційної діяльності курортних підприємств та визначення напрямків удосконалення їх інноваційного розвитку.

Об'єкт дослідження: діяльність курортних підприємств (на прикладі Rixos Premium Seagate)

Предмет дослідження: інноваційні процеси діяльності курортного підприємства Rixos Premium Seagate

Методи дослідження. Використані загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, абстрагування, конкретизація), так і емпіричні (документування, розрахунково-аналітичні). Крім того, використовувались спеціальні методи, такі як: статистичний (при обробці статистичних даних), групування (при виділенні груп у межах складових туристської інфраструктури), типізації (при визначенні ступеня розвитку інфраструктури, що використовується в туризмі). Використано методику аналізу, групування та обробки статистичних даних.

Основні результати дослідження (наукові, практичні):

1. Досліджено теоретично-методичний зміст основних аспектів інноваційної діяльності курортних підприємств. Розглянуто та визначено загальну характеристику та класифікацію інновацій, а також дано базове розуміння термінів і понять, які стали основою для подальших висновків.

2. Розглянуто та сформовано принципи та функції управління інноваційною діяльністю курортних підприємств. Визначено методику оцінки ефективності інноваційної діяльності, інструменти та показники вимірювання ефективності інновацій на підприємстві.

3. Зроблено детальний аналіз систему управління курортом Rixos Premium Seagate, що дало змогу виявити можливості та сильні сторони існуючої моделі.

4. Досліджено ефективність роботи системи управління Rixos Premium Seagate що дозволило виявити можливі аспекти успіху та вдосконалення. Відмічено напрямки, які варто розглянути для оптимізації інноваційних процесів.

5. Надано пропозиції щодо вдосконалення системи управління Rixos Premium Seagate, які включають стратегію планування та інновацій, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та реагування на зростаючі вимоги ринку.

6. Розглянуто основні інноваційні тенденції в системі управління курортним підприємством як важливий елемент стратегічного розвитку. Надано рекомендації щодо використання сучасних технологій, підвищення якості обслуговування, а також забезпечення безпеки та конфіденційності.

7. Розроблено план впровадження інноваційних систем управління в Rixos Premium Seagate, який враховує практичні аспекти застосування плавного переходу до нових інноваційних процесів.

Ключові слова: туристична діяльність, туристична галузь, інноваційна діяльність, системи управління, туристичні потоки, туристичні продукти.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КУРОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	8
1.1. Інноваційна діяльність: сутність, загальна характеристика та класифікація	8
1.2. Принципи та функції управління інноваційною діяльністю курортних підприємств	15
1.3. Методика оцінки ефективності інноваційною діяльністю курортних підприємств	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КУРОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ (НА ПРИКЛАДІ RIXOS PREMIUM SEAGATE)	30
2.1. Загальна характеристика курортного підприємства RIXOS PREMIUM SEAGATE	30
2.2. Аналіз системи управління курортного підприємства RIXOS PREMIUM SEAGATE	
2.3. Оцінка ефективності інноваційної діяльності системи управління курортного підприємства RIXOS PREMIUM SEAGATE	44
Розділ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КУРОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	56
3.1 Основні інноваційні тренди в системі управління курортних підприємств	56
3.2 Рекомендації щодо вдосконалення системи управління в курортному підприємстві RIXOS PREMIUM SEAGATE	
3.3. Планування і впровадження інноваційних систем управління в курортному підприємстві RIXOS PREMIUM SEAGATE	
	65
ВИСНОВКИ	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	77

ВСТУП

Актуальність кваліфікаційної роботи. З початком економічних реформ у 1990-ті роки виникла нагальна потреба систематичного вивчення загальних і специфічних властивостей туристського бізнесу та індустрії гостинності, особливостей організації їхньої діяльності, закономірностей розвитку та управління, міжгалузевих та інфраструктурних зв'язків тощо. Особливої актуальності набули проблеми пошуку інвестицій, на основі яких може здійснюватися розвиток підприємств гостинності відповідно до міжнародних стандартів комерційної гостинності. Проте сучасна економічна теорія поки що пропонує вирішення цих проблем, головним чином для галузей матеріального виробництва.

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

Завдання дослідження:

1. дати визначення поняття «інноваційна діяльність», розкрити його сутність, дати загальну характеристику та класифікацію;
2. проаналізувати принципи та функції управління інноваційною діяльністю курортних підприємств;
3. дослідити методикку ефективності інноваційної діяльності курортних підприємств;
4. дати загальну характеристику курортному підприємству RIXOS PREMIUM SEAGATE;
5. проаналізувати системи управління курортного підприємства RIXOS PREMIUM SEAGATE;
6. Оцінити ефективність інноваційної діяльності системи управління курортного підприємства RIXOS PREMIUM SEAGATE;
7. Розкрити основні інноваційні тренди в системі управління курортних підприємств;

8. надати рекомендації щодо вдосконалення системи управління в курортному підприємстві RIXOS PREMIUM SEAGATE;

9. розробити план впровадження інноваційних систем управління в курортному підприємстві RIXOS PREMIUM SEAGATE.

Об'єкт дослідження: діяльність курортних підприємств (на прикладі Rixos Premium Seagate)

Предмет дослідження: інноваційні процеси діяльності курортного підприємства Rixos Premium Seagate

Методи дослідження. Використані загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, абстрагування, конкретизація), так і емпіричні (документування, розрахунково-аналітичні). Крім того, використовувались спеціальні методи, такі як: статистичний (при обробці статистичних даних), групування (при виділенні груп у межах складових туристської інфраструктури), типізації (при визначенні ступеня розвитку інфраструктури, що використовується в туризмі. Використано методику аналізу, групування та обробки статистичних даних.

Практичне значення одержаних результатів полягає в плануванні та впровадженні інноваційних систем управління у RIXOS PREMIUM SEAGATE як стратегічно важливий крок, що забезпечує конкурентні переваги та стабільну позицію на міжнародному туристичному ринку.

Структура й обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, 9 підрозділів, висновку, списку використаних джерел із 51 найменувань. Робота містить 11 таблиць, 9 рисунки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КУРОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

1.1. Інноваційна діяльність: сутність, загальна характеристика та класифікація

Інтеграція української економіки в міжнародний економічний комплекс, особливо в світлі сучасних процесів, пов'язаних зі вступом до Світової організації торгівлі, неминуче створює жорстку конкуренцію для вітчизняних компаній з іноземними виробниками.

За таких умов успіху можуть досягти лише ті компанії, які ефективно організовують свою інноваційну діяльність. Відповідно до «Стратегії інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізації» [1], пріоритетними завданнями інноваційного розвитку наукового сектору країни є наступні:

- переорієнтація вітчизняної економіки на інноваційний шлях розвитку;
- створення якісно нового науково-технічного потенціалу та розвиток інновацій;
- максимальне його використання;
- забезпечення ефективної ресурсної та інтелектуальної бази на світовому рівні у вигляді підготовки високопродуктивних науковців, розвитку сучасного технологічного обладнання та інформаційного забезпечення їх роботи, раціональної організації наукових досліджень і розробок, розвитку системи комерціалізації наукових результатів.

Реалізація цих стратегічних напрямів та посилення уваги держави до створення ефективного інноваційного потенціалу економіки знайшли своє відображення в Законах України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» [2] та «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» [3].

Так, статтею 3 Закону України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» визначено такі пріоритетні напрями розвитку науки і техніки на період до 2020 року

1) фундаментальні наукові дослідження з найбільш важливих проблем розвитку науково-технічного, соціально-економічного, суспільно-політичного, людського потенціалу для забезпечення глобальної конкурентоспроможності України та сталого розвитку суспільства і держави

2) інформаційно-комунікаційні технології;

3) енергетика та енергоефективність

4) раціональне природокористування

5) науки про життя, нові технології профілактики та лікування поширених захворювань

б) нові речовини та матеріали.

У цьому контексті статтею 7 Закону України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» визначено стратегічні пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні на період 2003-2013 років:

- нові та поновлювані джерела енергії;

- нові технології ресурсозбереження;

- машинобудування та приладобудування як основа високотехнологічної модернізації всіх галузей виробництва; розвиток високоякісної металургії;

- нанотехнології, мікроелектроніка, інформаційні технології, телекомунікації;

- вдосконалення хімічних технологій, нових матеріалів, розвиток біотехнологій;

- високотехнологічні розробки в сільському господарстві та промисловості;

- транспортні системи: будівництво та реконструкція;

- захист і поліпшення здоров'я людей і навколишнього середовища;

- розвиток інноваційної культури в суспільстві;

- виробництво наземних транспортних засобів, літальних апаратів, плавучих засобів та пов'язаних з транспортом приладів і обладнання, їх складових частин, розроблення та впровадження нових технологій їх складання (виробництва).

Таким чином, реалізація цих напрямів забезпечить розвиток усіх галузей національної економіки та підвищення їх конкурентоспроможності, а також сприятиме реалізації поставлених стратегічних цілей економічного розвитку на глобальному рівні.

Водночас слід зазначити, що реалізація цих завдань неможлива без інноваційної діяльності кожного окремого суб'єкта господарювання, ефективність якої залежить від своєчасної, виваженої та всебічної оцінки.

Тому необхідно розробити комплекс науково обґрунтованого інструментарію оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємств.

Для проведення об'єктивної, комплексної оцінки ефективності інноваційної діяльності доцільно спочатку визначити сутність понять "інновація" та "інноваційна діяльність" як безпосередніх об'єктів оцінки.

Правові, економічні та організаційні засади розуміння та здійснення інноваційної діяльності викладені в Законах України «Про інноваційну діяльність» [4] та «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» [5].

Інноваційний напрям розвитку бізнесу останнім часом стає ключовою ознакою розвитку економіки в цілому та ключовим аспектом моделі її сталого економічного розвитку. Інноваційна діяльність, яка розглядається як ключове джерело розвитку, дозволяє підвищити конкурентоспроможність економіки, а інновації в цьому випадку стають своєрідним індикатором підприємницької активності та дозволяють виявити ті сектори економіки, які здатні швидко розвиватися в умовах сприятливого інноваційного клімату.

У сучасній конкурентній економіці компанії, які активно впроваджують інновації для зростання, отримують відчутні переваги, а також стабільні прибутки та нові можливості для розвитку. Щоб вижити і процвітати, компанії, що працюють у висококонкурентному середовищі, повинні постійно прагнути до

максимального задоволення потреб клієнтів і створювати нову споживчу цінність на ринку для існуючих і майбутніх клієнтів. Якість, унікальність продукту (послуги), ступінь задоволення потреб клієнтів, застосовність до нових проблем клієнтів. Основна мета інноваційної діяльності тісно пов'язана зі створенням і доставкою нової споживчої цінності потенційним клієнтам. Тому інноваційний розвиток стає для компаній ключовим фактором забезпечення зростання, конкурентоспроможності та прибутковості будь-якої організації.

Інновації були рушійною силою економічного розвитку протягом багатьох років існування світової цивілізації.

Сам термін «інновація» з'явився у 19 столітті в наукових дослідженнях культурологів. У той час це поняття розкривалося як використання частин однієї культури в елементах іншої культури, які явно відрізняються одна від одної. Тоді йшлося про інкорпорацію європейських звичаїв, традицій, форм виробництва та організації життя в традиційні суспільства азійських чи африканських культур. Лише на початку 20-го століття люди почали уважніше придивлятися до технічних інновацій.

Й. Шумпетер, один з перших дослідників інновацій у перші десятиліття минулого століття, сформулював їх провідну роль у стимулюванні економіки після рецесії та забезпеченні її зростання. Він стверджував, що ключ до збільшення прибутку компанії полягає в заміні збиткових продуктів новими, оскільки зміни цінової політики та зниження виробничих витрат недостатньо [39].

Впровадження інноваційних технологій у ринкову економіку на сьогодні є одним з найперспективніших шляхів її розвитку. Потреби суспільства постійно змінюються. Це створює умови для того, щоб компанії шукали нові шляхи та методи для оновлення своєї діяльності.

Інновації як об'єкт і предмет дослідження трактуються науковцями по-різному. На думку Т. Брайана та Б. Твісса [34], інновація - це процес, за допомогою якого створюється економічна основа для продукту інтелектуальної діяльності в ринкових умовах. Таким продуктом вони вважають винахід, ідею, інформацію, ноу-хау.

В. Санто розглядає інновації як практичне застосування нових винаходів та ідей, як соціальний, технічний та економічний процес, що призводить до появи вдосконалених продуктів і нових технологій, які сприяють підвищенню прибутковості продукції. На його думку, інноваційний процес здійснюється через різні види діяльності - дослідження, розробки, маркетинг тощо. [30, 54].

Кук та Мейджерс трактують інновацію як комплексний процес, від генерації ідеї до створення нового готового продукту, який потім виводиться на ринок [42]. Й. Шумпетер визначає інновацію як продукт розвитку бізнесу в цілому [39]. Словацький економіст Л. Водачек визначає інновацію як "цілеспрямовану зміну у функціонуванні підприємства як системи" [5, с. 23].

Ф. Валента розглядає інновацію як зміну усталеної структури виробництва, її перехід до нового, більш досконалого стану [61]. Структура виробництва може змінюватися по відношенню до власне продукції, що випускається, за рахунок підвищення рівня кваліфікації персоналу, а також за рахунок зміни технології виробничого циклу. Однак слід пам'ятати, що ці зміни можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на соціально-економічні показники діяльності фірми.

Н. Барнетт вважає, що інновація - це будь-яка зміна - "будь-що нове": будь-яка ідея, дія або матеріальний результат, що суттєво відрізняється за своїми характеристиками від існуючих форм [41].

С. Покропивний розуміє інновацію як результат впровадження результатів інноваційних процесів у господарську практику підприємства [27]. Л. Хохберг трактує інновацію як кінцевий результат інноваційного розвитку підприємства, що проявляється у вигляді абсолютно нового або вдосконаленого продукту, виведеного на ринок порівняно з аналогами, або у вигляді нового чи вдосконаленого технологічного процесу, впровадженого і використовуваного на практиці, або у вигляді нового підходу до надання послуг [7]. Левінсон визначає інновацію як результат попередньої роботи (наукової, організаційної, практичної), логічне завершення [7].

Інноваційний розвиток в сучасних умовах є найбільш перспективним типом управління, який базується на безперервному пошуку та використанні нових методів і напрямів для реалізації потенціалу підприємства в мінливому бізнес-середовищі.

Інноваційний розвиток підприємства можна охарактеризувати як процес впровадження інновацій в інноваційну діяльність. Інноваційна діяльність може бути описана наступним чином:

- процес, за допомогою якого винахід або нове відкриття впроваджується в практику і його використання має певний економічний ефект;
- використання інноваційних науково-технічних знань, впровадження інноваційного методу виробництва або застосування нових моделей бізнес-процесів, в результаті чого виробляється новий продукт або надається нова послуга, що приносить успіх і прибуток підприємству.

Інноваційна діяльність - це діяльність, спрямована на застосування результатів наукових досягнень і досліджень, що сприяють оновленню та розширенню номенклатури і поліпшенню якості продукції або послуг, що випускаються, та технології їх виробництва, з метою їх подальшого розвитку і майбутнього ефективного впровадження та збуту на зовнішніх ринках.

Таким чином, інноваційна діяльність охоплює широкий спектр наукової, організаційної, технологічної, комерційної та фінансової діяльності, які в сукупності створюють різноманітні інновації.

Інновації також можна класифікувати відповідно до їх місця в системі фірми: інновації на «вході»; інновації «всередині»; інновації на «виході».

Залежно від ступеня новизни інновації поділяються на радикальні, поліпшуючі та модифікуючі. Інновації можна класифікувати за сферами діяльності організації: виробничі; збутові; соціальні; управлінські. Класифікація інновацій за типом застосування передбачає, що існують споживчі та виробничі інновації.

Наведені вище класифікації інновацій дають змогу оцінити різноманітність сфер їх застосування. Практичне значення класифікацій інновацій є особливо

важливим для сучасних підприємств, оскільки для того, щоб максимально ефективно використовувати інновації та можливості, які вони відкривають, корисно спочатку визначити характер змін (інновацій), необхідних на підприємстві, а також передбачити і спрогнозувати результати, які будуть отримані від впровадження інновацій в діяльність підприємства.

Таким чином, інноваційний розвиток компанії на різних етапах її діяльності є важливим і створює цінність для компаній з точки зору практичного застосування конкретної інновації для досягнення певного економічного ефекту. Така діяльність потребує інвестицій у фінансові, часові, матеріальні та інтелектуальні ресурси компанії та потребує новітніх підходів до управління нею.

1.2. Принципи та функції управління інноваційною діяльністю курортних підприємств

Інноваційний процес - це послідовний ланцюг дій від генерації ідеї до її реалізації в системі інноваційних продуктів, послуг і технологій та поширення їх на практиці [30, с. 390]. Перший міжнародний стандарт - Посібник Фраскати - визначає інноваційну діяльність як «діяльність, пов'язану з перетворенням ідей (результатів досліджень і розробок) у новий або вдосконалений продукт, виведений на ринок, у новий або вдосконалений технологічний процес, що використовується в практичній діяльності, або в новий підхід до соціальних послуг» [31].

Для готелів інновації означають економічне виживання таким чином, щоб теперішні та майбутні гості та інші зацікавлені сторони могли отримати вигоду від послуг гостинності та туристичного досвіду [26, с. 74; 16, с. 5]. Оскільки потреби клієнтів в індустрії гостинності постійно змінюються [11, с. 10388], готелі можуть отримати вигоду від інноваційних стратегій обслуговування, які зосереджені на нових і вдосконалених процесах, що відповідають потребам споживачів [4, с. 50; 6, с. 374]. Крім того, готелі можуть скористатися бізнес-

можливостями, переробляючи свої продукти та послуги відповідно до екологічних стандартів і соціальних потреб [38, с. 21].

Це означає, що інноваційна стратегія готелів, орієнтована на реагування на динаміку ринку, може сприяти підвищенню економічної ефективності [6, с. 375].

Інновації не тільки вимагають вкладення ресурсів, але й пов'язані з ризиком і невизначеними результатами [24, с. 160]. Існують докази того, що економічний успіх є кінцевою метою всіх компаній, незалежно від їхнього розміру та галузі [8, с. 497; 3, с. 198; 12, с. 89]. Тому з точки зору бізнесу має сенс дослідити, як інноваційна стратегія готелів пов'язана з довгостроковою економічною стійкістю. Мотивація готелів до стійких інновацій у сфері послуг пов'язана з ринковими позиціями, задоволеністю клієнтів та орієнтацією на сервіс [15, с. 2]. У літературі можна знайти різноманітний спектр інноваційних процесів. Аміт, Зотт і Москардо класифікують інновації на продуктові, процесні та інновації бізнес-моделі, визнаючи при цьому технологічні та організаційні інновації [1, с. 58; 23, с. 5; 25, с. 56].

З іншого боку, Harvard Business Review виділяє чотири типи: стійкі інновації, проривні інновації, підривні інновації та фундаментальні дослідження [28].

Інновації - це двоетапний процес з попередніми та фактичними фазами. Прогнозований етап відноситься до початкової фази інноваційного процесу, який включає генерацію, перевірку та оцінку ідей для інновацій VL; і зобов'язання щодо ресурсів у формальному процесі розробки. І навпаки, етап фактичної фази стосується інновацій, які вже є на ринку [9, с. 4].

Огляд статей, присвячених інноваціям у сфері послуг, показує, що інноваційні дослідження здебільшого зосереджувалися на продуктових інноваціях виробничих компаній. На думку Карлборга та ін., дослідження інновацій у сфері послуг розвивалися у три етапи [6, с. 375]. На етапі демаркації продуктові інновації (технологічні інновації) були відокремлені від чистих інновацій у сфері послуг (нетехнологічних інновацій). Друга фаза характеризувалася залученням клієнтів до інноваційного процесу та створенням цінності [22, с. 701]. Хоча

більшість технологічних інновацій розробляються за межами індустрії гостинності [16, с. 5], вони суттєво змінили діяльність готелів [5, с. 46].

Третій етап базується на перспективі синтезу, що передбачає інтеграцію як технологічних, так і нетехнологічних інновацій. З точки зору сталого розвитку стверджується, що компанії проходять через п'ять інноваційних фаз, щоб стати стійкими. Ці фази включають розгляд відповідності як можливості; забезпечення стійкості ланцюгів створення вартості; розробку стійких продуктів і послуг; розробку нових бізнес-моделей; і створення платформ для наступних практик [25, с. 57].

Іншими словами, щоб залишатися стійкими в невизначеному та конкурентному ринковому середовищі, готелі повинні підтримувати свій творчий потенціал, відхилятися від звичної бізнес-практики та рефлексувати над постійно мінливими вимогами та очікуваннями ринку [10, с. 130]. Відповідно, у цьому дослідженні інноваційна стратегія розглядається як дії, що вживаються готелями для підтримки нових ідей, експериментів і творчих процесів, які призводять до появи нових продуктів, послуг і технологічних процесів [21, с. 135]. Як і Джонс та ін., у цьому дослідженні інноваційні стратегії розглядаються як засіб, за допомогою якого готелі задовольняють потреби різних зацікавлених сторін, включаючи туристів [17, с. 37]. Тому передбачається, що інноваційна спроможність готелів стане важливим інструментом у подоланні змін у бізнес-середовищі.

Інновації спрямовані на підвищення ефективності бізнесу, конкурентних переваг та прибутковості [13, с. 65]. Тому саме ставлення та стратегії організацій до інновацій можуть суттєво вплинути на ефективність у відкритті нових можливостей та освоєнні нішевих ринків [29, с. 3].

Тому очікується, що інноваційні готелі будуть активно реагувати на спектр проблем корпоративної стійкості на основі своєї здатності до інновацій. В принципі, інноваційність - це готовність відхилятися від існуючих технологій або практик і виходити за межі поточного стану речей [21, с. 136]. Тому, щоб бути

стійкими, компанії повинні адаптуватися до мінливого та складного бізнес-середовища [7, с. 54].

За останні роки в Європі зростає частка онлайн-продажів туристичних послуг. В Україні такі продажі відстають від аналогічних традиційних послуг туристичних компаній, але можна говорити про високу динаміку зростання в майбутньому. Деякі постачальники туристичних послуг вже використовують електронну комерцію, засновану на елементах штучного інтелекту, що допомагає аналізувати великі обсяги даних і вчитися на власному та чужому досвіді обробки замовлень клієнтів. Персоналізовані послуги, які найкраще підходять для конкретного клієнта, є сильною конкурентною перевагою [20, с. 1008].

Така кастомізація може значною мірою вимагати належного використання інноваційних стратегій [37, с. 680; 39, с. 238]. Іншими словами, ступінь, до якого організації створюють нові продукти, послуги та процеси, що додають цінність на ринку, впливає на їхню економічну стійкість [14, с. 8]. Насправді, компанії з сильними інноваційними стратегіями, як правило, постійно сканують і контролюють своє середовище, визначаючи нові можливості для зміцнення своєї конкурентної позиції. Аналогічно, дослідження показують, що підприємницькі, динамічні та інноваційні компанії, як правило, вправні у скануванні, зборі та обробці інформації про навколишнє середовище [27, с. 206].

Отже, інноваційна діяльність може стати рушієм економічного розвитку підприємств індустрії туризму та гостинності. Однак проблеми інноваційного розвитку підприємств туризму та гостинності все ще залишаються недостатньо дослідженими. Це пов'язано насамперед з тим, що індустрія туризму та гостинності тривалий час залишалася на периферії наукового та економічного спостереження. Актуальність цих питань зумовила вибір теми дослідження та окреслила його мету.

Управління інноваційною діяльністю на курортних підприємствах вимагає вдосконаленого підходу до організації роботи, оскільки конкуренція в туристичній галузі постійно зростає, і необхідно постійно вдосконалювати продукти та послуги, щоб залучати клієнтів і забезпечувати їм якісний

відпочинок. Ось детальні принципи управління інноваційною діяльністю на курортних підприємствах:

1. *Стратегічне планування інновацій*: перед уведенням інновацій необхідно визначити стратегічні цілі підприємства і виробити план дій, який відповідатиме цим цілям. Стратегія повинна включати аналіз потреб ринку, конкурентну ситуацію та можливості для інновацій.

2. *Створення інноваційної культури*: керівництво повинно активно підтримувати культуру інновацій, де співробітники відчувають себе звільненими від страху перед невдачами, стимулюється креативність і відкритість до новаторських ідей.

3. *Маркетингові дослідження*: проведення досліджень для виявлення потреб клієнтів, аналізу конкурентів і оцінки ринкового потенціалу нововведень допомагає ефективно спрямувати зусилля на розвиток інновацій.

4. *Крос-функціональний підхід*: інновації потребують співпраці різних відділень підприємства, таких як маркетинг, дизайн, виробництво, продажі та інші. Крос-функціональний підхід дозволяє забезпечити взаємодію між всіма структурними підрозділами для успішної реалізації інновацій.

5. *Залучення персоналу*: активна участь співробітників у процесі генерації ідей, їх оцінці та впровадженні є ключовим чинником успіху інноваційної діяльності. Створення системи стимулювання працівників за внесок у інноваційний процес може значно підвищити їхню мотивацію.

6. *Фінансування інновацій*: необхідно виділяти достатні ресурси для здійснення інноваційних проектів. Це може включати інвестиції у дослідження та розвиток, навчання персоналу, закупівлю нового обладнання та інше.

7. *Контроль і оцінка результатів*: після впровадження інновацій необхідно систематично контролювати їх ефективність і відповідність стратегічним цілям підприємства. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми і коригувати стратегію розвитку.

8. *Партнерство і зовнішні зв'язки*: співпраця з іншими компаніями, університетами, дослідницькими установами та іншими зацікавленими сторонами

може сприяти обміну знаннями та ресурсами, що сприяє зростанню інноваційного потенціалу курортного підприємства.

Впровадження цих принципів допомагає курортним підприємствам забезпечити стале зростання та успіх на ринку туризму.

Оскільки управління інноваційною діяльністю на курортних підприємствах є ключовим елементом їх стратегічного розвитку і конкурентоспроможності на ринку туризму. Для успішного впровадження інновацій необхідно враховувати специфіку галузі, особливості цільової аудиторії та конкурентну ситуацію. Ось детальні принципи управління інноваційною діяльністю на курортних підприємствах:

1. *Аналіз потреб ринку та клієнтів:* ретельне вивчення потреб і побажань цільової аудиторії є важливим етапом у визначенні напрямків інноваційної діяльності. Це може включати аналіз тенденцій у смаках та уподобаннях туристів, їхніх вимог до сервісу та зручностей.

2. *Створення унікальних пропозицій:* на основі аналізу ринку та конкурентів розробляються унікальні пропозиції, спрямовані на задоволення потреб клієнтів та відмінність від інших курортних підприємств. Це може бути впровадження нових видів послуг, оригінальний дизайн об'єктів чи інші інновації.

3. *Залучення технологій:* використання новітніх технологій може значно полегшити та поліпшити якість послуг, що надаються на курорті. Це може включати впровадження онлайн-бронювання, мобільні додатки для зручності гостей, використання систем штучного інтелекту для персоналізації обслуговування тощо.

4. *Інвестування у розвиток інфраструктури:* постійне покращення інфраструктури курортного об'єкту, будівництво нових готелів, ресторанів, спортивних та розважальних об'єктів сприяє залученню нових клієнтів та підвищує їхнє задоволення від відпочинку.

5. *Формування інноваційної команди:* створення спеціалізованої команди, яка відповідає за розробку та впровадження інноваційних проектів, може значно підвищити ефективність інноваційної діяльності на курорті. Ця команда повинна

включати спеціалістів з різних сфер, таких як маркетинг, технології, гостьові відносини тощо.

6. *Навчання та розвиток персоналу*: освічений та кваліфікований персонал є ключовим ресурсом для успішного впровадження інновацій. Постійне навчання та розвиток співробітників дозволяють підвищити якість обслуговування та впроваджувати нові ідеї.

7. *Взаємодія з місцевою громадою та владою*: співпраця з місцевими громадами та владою може сприяти розвитку інфраструктури та підвищенню привабливості курортного регіону. Врахування потреб та думки місцевих мешканців важливо для успішної реалізації інноваційних проектів.

Ці принципи допомагають курортним підприємствам не лише залишатися конкурентоспроможними на ринку туризму, а й створювати унікальні та запам'ятовуючі враження для своїх гостей.

Продовжуючи загальну думку щодо принципів та функцій управління інноваційною діяльністю курортних підприємств, важливо зазначити кілька додаткових аспектів:

1. *Сталість інноваційного процесу*: управління інноваційною діяльністю на курортних підприємствах повинно бути системним та постійним процесом. Це означає, що компанія має розвивати культуру постійного вдосконалення, де інновації стають не просто одноразовими проектами, а невід'ємною частиною стратегії розвитку.

2. *Адаптивність до змін*: управління інноваціями повинно бути гнучким та адаптивним до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Курортні підприємства повинні бути готові швидко реагувати на зміни в умовах ринку, технологій та смаків клієнтів.

3. *Ризик-менеджмент і інновації*: проведення оцінки ризиків є важливою складовою управління інноваційною діяльністю на курортних підприємствах. Новаторські проекти завжди пов'язані з певним рівнем ризику, і ефективно управління цими ризиками дозволяє знизити його вплив на успішність проекту.

4. *Загальноживані стандарти якості та безпеки:* інноваційні продукти та послуги, запропоновані курортним підприємством, повинні відповідати встановленим стандартам якості та безпеки. Це важливо для збереження репутації підприємства та забезпечення задоволеності клієнтів.

5. *Співпраця з галузевими експертами та інноваційними партнерами:* успішне управління інноваціями на курортних підприємствах часто передбачає співпрацю з іншими галузевими експертами, дослідницькими установами, університетами та іншими інноваційними партнерами для обміну знаннями, досвідом та ресурсами.

6. *Внутрішня комунікація та включеність співробітників:* важливо забезпечити ефективну внутрішню комунікацію та включеність всіх рівнів персоналу в процес інноваційної діяльності. Розповсюдження ідеї про інновації та залучення співробітників до їх втілення може стати джерелом нових творчих рішень та ідей.

Загальна думка стосовно принципів та функцій управління інноваційною діяльністю курортних підприємств полягає в тому, що ефективне управління інноваціями вимагає комплексного підходу, який охоплює всі аспекти діяльності підприємства, від стратегічного планування до реалізації конкретних проектів.

Управління інноваційною діяльністю на курортних підприємствах в сучасному світі стає ще більш важливим у контексті постійних змін у технологіях, вимогах споживачів та конкурентному середовищі. Важливо розглянути кілька додаткових аспектів для повного розуміння цього процесу.

По-перше, інновації можуть стати важливим інструментом для збереження природного та культурного середовища курортів. Це може включати розробку екологічно чистих технологій, використання відновлюваних джерел енергії, збереження природних ресурсів та підтримку місцевої культури.

По-друге, інновації можуть стати драйвером розвитку туризму на курортах через розширення спектру послуг та вдосконалення якості обслуговування. Нові курортні пропозиції, такі як екстремальні види спорту, еко-туризм, медичний туризм тощо, можуть привабити нових клієнтів та розширити ринок.

По-третє, інновації у сфері інформаційних технологій можуть покращити процеси бронювання, обліку, маркетингу та взаємодії з клієнтами. Впровадження мобільних додатків, систем онлайн-бронювання та персоналізованого обслуговування може забезпечити зручність та задоволення для клієнтів.

По-четверте, інновації можуть сприяти розвитку усталених курортних підприємств у нових напрямках, таких як розвиток конференц-центрів, медичних закладів або культурних подій.

Отже, інноваційна діяльність на курортних підприємствах є ключовою для їхнього розвитку, збереження природного та культурного середовища, забезпечення конкурентоспроможності та задоволення потреб сучасних туристів. Розуміння цього факту та постійне оновлення стратегій управління інноваціями можуть допомогти курортним підприємствам відповідати на виклики сучасного ринку та забезпечити їхнє стабільне майбутнє.

1.3. Методика оцінки ефективності інноваційної діяльності курортних підприємств

Реалізація інноваційних заходів компанії неможлива без оцінки їх ефективності. Ефективність інноваційного процесу характеризується технологічною, економічною, соціальною та екологічною ефективністю, кожна з яких має власну систему показників оцінки.

Більшість науковців підкреслюють, що досягнення соціальної та економічної ефективності є найбільш важливим для підприємства.

Під економічною ефективністю розуміють результативність господарської діяльності, реалізації економічних заходів, яка характеризується відношенням досягнутого економічного ефекту (результату) до ресурсів, використаних для досягнення цього результату.

Соціальна ефективність - результативність соціальної діяльності, що відображає соціальний ефект і витрати відповідно до цілей суспільства та соціальних інтересів.

Екологічна ефективність - це вплив інноваційної діяльності підприємств на навколишнє середовище.

Розвиток складних технологічних систем призводить до значного збільшення техногенного забруднення та екологічних ризиків. Екологічна безпека має особливе значення в екологічній оцінці інновацій. З цієї причини необхідно підвищувати вимоги до якості проектування, виготовлення та експлуатації складних технічних систем. Екологічні наслідки тісно пов'язані з соціальними наслідками.

Екологічні наслідки оцінюються за допомогою

- 1) зменшення забруднення атмосфери, ґрунту та води шкідливими компонентами
- 2) зменшення кількості відходів виробництва
- 3) покращення ергономіки виробництва (зниження рівня шуму, вібрації, електромагнітних полів тощо)
- 4) покращення екологічності продукції;
- 5) зменшення штрафів за порушення екологічного законодавства.

Технологічна ефективність характеризується ступенем технологічного розвитку інновацій та ступенем конкурентоспроможності технологічних факторів, що зумовлюють інновації.

Науково-технічна ефективність з точки зору технологічного розвитку характеризується підвищенням науково-технічного рівня, поліпшенням параметрів пристроїв і технологій в результаті відкриття нових закономірностей у природі і, відповідно, нових технологічних засобів виробництва речовин. Матеріалів і видів продукції, послуг. Таким чином, технологічна та науково-технічна ефективність тісно пов'язані між собою.



Рисунок 1.1 – Класифікація ефективності інноваційної діяльності [88]

Джерело: складено автором на основі зазначених літературних джерел

Саме тому дослідники інновацій визначають економічну, соціальну, екологічну та технологічну ефективність як фундаментальні, але недостатні для формування комплексної та гнучкої системи оцінки ефективності інноваційної діяльності.

Крім базової ефективності, корисно розрізняти внутрішню і зовнішню, проміжну і кінцеву, статичну і динамічну ефективність, залежно від змінного розподілу результатів (рис. 1.1).

Також корисно дослідити принципи вимірювання інноваційної ефективності. Загальноприйнятим є поділ принципів на методологічні, методичні та операційні (рис. 1.2.).

ПРИНЦИПИ ВИМІРЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

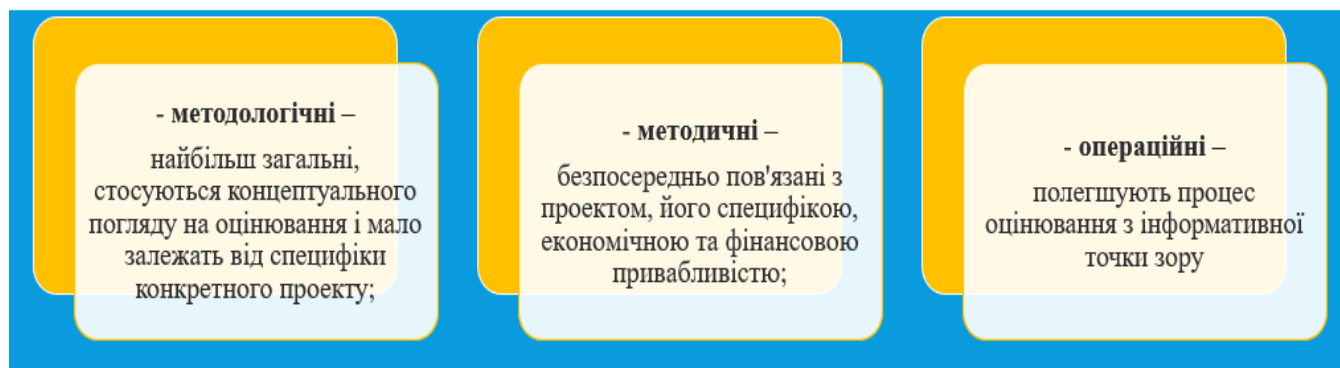


Рис. 1.2. - Принципи вимірювання інноваційної ефективності

Джерело: складено автором на основі [88].

Серед методологічних принципів пріоритетними для оцінки ефективності інноваційних заходів є такі: науковість, актуальність, оперативність, системність, адекватність, об'єктивність, коректність, повнота, офіційність та комплексність.

Дослідники [33, 93] рекомендують використовувати принцип імпульсу, принцип співвідношення ціни та якості в часі, принцип відповідності цілям інвесторів та принцип альтернативних витрат як методологічні принципи оцінки ефективності інноваційної діяльності.

Складність інноваційної діяльності відображається в тривалості життєвого циклу інновацій, що зумовлює необхідність оцінки ефективності на кожному етапі. З цієї причини в якості методологічних принципів оцінювання ефективності інноваційної діяльності запропоновано ряд діагностичних принципів, а саме: принцип переходу від загального до часткового, від початкової оцінки до загальної, принцип поєднання статичних і динамічних оцінок, поєднання кількісних і якісних оцінок [44], а також принцип врахування фактору часу (табл. 1.1).

Принципи оцінки ефективності інноваційної діяльності

Принцип	Змістове відображення
Від загального до часткового	Здійснення оцінки ефективності інноваційної діяльності як комплексної категорії, з погляду оцінки кожної зі складових
Від попередньої до загальної оцінки	Формалізація результатів оцінки ефективності інноваційної діяльності, які здійснюються на етапі прийняття рішення про впровадження інноваційної діяльності та на завершальному етапі комерціалізації результатів
Сполучення статичних та динамічних оцінок	Відображення результатів оцінки як на етапі впровадження, так і з урахуванням її розвитку на ринку
Сполучення кількісних та якісних оцінок	З позиції авторів, базовими видами ефективності є економічна, соціальна, екологічна та технологічна ефективності, які характеризуються низкою показників, що вимірюються як кількісно, так і якісно. Тому оцінка повинна містити в собі оптимальність параметрів, які б узгоджували ці показники
Урахування фактору часу	Здійснення оцінки з урахуванням динамічності оточуючого середовища впродовж життєвого циклу інновації

Джерело: Зубенко В.О. Визначення пріоритетності реалізації інноваційних проектів – 2008.

Принципи роботи з оцінки ефективності інноваційних заходів базуються на методологічних принципах і включають: принцип гнучкості, принцип параметричних взаємозв'язків, принцип спрощення та принцип узгодженості інформації та методів.

Методика оцінки ефективності інноваційної діяльності курортних підприємств може включати різноманітні аспекти, оскільки інновації в цьому секторі можуть стосуватися як продуктів і послуг, так і управлінських та технологічних підходів (рис. 1.3.).



Рис. 1.3. – Показники оцінки ефективності інноваційної діяльності курортних підприємств.

Джерело: складено автором на основі [88].

Ключовими елементами, які можуть бути враховані в такій методиці є:

✓ **Визначення цілей інноваційної діяльності:** може включати розроблення конкретних метрик, які відображають цілі, такі як підвищення конкурентоспроможності, покращення якості обслуговування, збільшення обсягів продажів тощо.

✓ **Вимірювання витрат на інновації:** включає витрати на дослідження та розробку нових продуктів, впровадження нових технологій, організацію навчання персоналу тощо.

✓ **Оцінка впливу інновацій на прибутковість:** важливо аналізувати, як інновації впливають на прибуток курортного підприємства. Це може включати вимірювання збільшення обсягів продажів, підвищення цін або зниження витрат.

✓ Оцінка задоволеності клієнтів і якості послуг: інновації можуть сприяти покращенню якості обслуговування та задоволеності клієнтів. Методика оцінки може включати опитування клієнтів, відгуки та аналіз ринку.

✓ Визначення ризиків інноваційного процесу: інноваційна діяльність завжди несе певний ризик. Методика оцінки повинна враховувати можливі ризики і встановлювати стратегії їх управління.

✓ Оцінка впровадження інновацій в організаційну культуру: інновації можуть впливати на культуру та організаційну структуру підприємства. Важливо оцінити, наскільки успішно інновації впроваджуються в організаційну практику та чи підтримується інноваційний дух серед персоналу.

✓ Моніторинг і підсумкова оцінка: методика повинна передбачати систему моніторингу ефективності інновацій з метою постійного вдосконалення процесів та стратегій.

Ці елементи можуть бути складовими частинами методики оцінки ефективності інноваційної діяльності курортних підприємств. Вона повинна бути гнучкою і враховувати специфіку кожного конкретного підприємства, його цілей та умов ринку.

Аналіз критеріїв оцінки ефективності інноваційних заходів показав, що в науковій літературі існує велика кількість критеріїв оцінки.

Слід зазначити, що більшість науковців [33, 61, 93], а також рекомендації Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО) визначають економічну ефективність як основний критерій оцінки інноваційних заходів.

Поняття ефективності інновацій є одним з найбільш суперечливих і проблемних аспектів управління інноваціями. Потреба в оцінці ефективності інноваційних проектів виникає в наступних ситуаціях:

1) коли існує багато інноваційних проектів у різних сферах діяльності компанії, у різних сферах бізнесу, і постає питання про пріоритетність їх фінансування;

2) на початковому етапі розробки інноваційного проекту, коли цільова група проекту має кілька альтернативних проектів для реалізації інноваційної ідеї і постає питання про найбільш ефективний варіант;

3. на завершальному етапі інноваційного проекту, прийнятого до реалізації, для аналізу його ефективності.

Проект вважається ефективним, якщо поставлені цілі повністю досягнуті, а кількісні економічні показники відповідають очікуванім.

У сучасній теорії та практиці інноваційного менеджменту досі не існує стандартизованої концепції оцінки ефективності інновацій. Це пов'язано з принциповою відмінністю інноваційних проектів від інвестиційних, для яких розроблено єдину, добре відпрацьовану систему оцінки, що базується на економічній ефективності.

По-перше, економічна ефективність багатьох інновацій має стратегічну цінність у пізніший період. Наприклад, управлінські інновації, такі як зміни в організаційній структурі, поглинання та злиття, впровадження нових методів управління персоналом, перехід на нові системи управління якістю тощо, приносять свої плоди через тривалий час після завершення інвестиційного періоду. Прибутковість маркетингових інновацій - відкриття нових ринків, зміна рекламних стратегій - досить непередбачувана і часто може бути оцінена лише в контексті підвищення загальної конкурентоспроможності компанії.

По-друге, інноваційна діяльність здійснюється в умовах невизначеності та підвищеного ризику, оскільки процес розробки та впровадження проекту є досить тривалим, а зовнішнє середовище змінюється дуже швидко. Тому фахівцям-практикам важко передбачити та оцінити кінцевий результат інновації на ранній стадії.

Нарешті, при створенні, наприклад, нового продукту, метою може бути не отримання прибутку в короткостроковій перспективі, а створення інноваційного корпоративного іміджу з метою збільшення продажів основного асортименту продукції [61].

Ефективність діяльності організації вимірюється економічними та фінансовими показниками. В умовах ринкових відносин не може бути стандартизованої системи показників. Більше того, до системи показників висуваються певні вимоги. Вони повинні:

- 1) охоплювати процеси на всіх етапах життєвого циклу продукту
- 2) бути розрахованими на перспективу, щонайменше на 3-5 років, на основі ретроспективного аналізу діяльності компанії
- 3) базуватися на даних про конкурентоспроможність конкретних продуктів на конкретних ринках за конкретний період часу
- 4) виражатися в абсолютних, відносних і конкретних величинах (наприклад, прибуток, рентабельність продукції, ціна на одиницю продукції)
- 5) застосовуватися до всіх розділів плану;
- 6) відображати всі аспекти фінансової діяльності організації (доходи, витрати, страхування, ліквідність цінних паперів та коштів, податки тощо)
- 7) розробка підсумкових показників має ґрунтуватися на різноманітних розрахунках, визначати ступінь ризику та обґрунтованість фінансової діяльності з використанням достатнього та якісного набору інформації [54].

Отже, на основі проведеного дослідження можна визначити, що ефективна інноваційна діяльність у курортних підприємствах є ключовим фактором їхнього успіху. Приділення уваги теоретичним аспектам і практичні аспекти управління інноваціями стає стратегічною необхідністю для курортів у сучасному конкурентному середовищі. Однак важливо пам'ятати, що успіх інновацій залежить від їхньої правильної інтеграції, ефективного управління та постійного вдосконалення. На підставі здобутих знань і рекомендацій, курортні підприємства можуть сміливо крокувати в майбутнє, забезпечуючи успіх у сфері туризму.

Висновки до розділу 1

Отже, з метою всебічного охоплення та врахування різних операційних аспектів процесу прийняття та реалізації рішень у сфері інноваційної діяльності доцільно використовувати різні підходи до вимірювання результативності

інноваційної діяльності, що дасть змогу оцінити ефективність роботи в цьому напрямі як у поточному періоді, виходячи з результатів проведеної роботи, так і в перспективі, з урахуванням усіх ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей, використовуючи фактор невизначеності та з'ясовуючи його вплив на вартість прийнятих рішень.

Підсумовуючи даний розділ, можна зробити висновок, що інноваційна діяльність на курортних підприємствах є необхідним стратегічним фактором їх успішного функціонування та розвитку в умовах сучасної глобалізації. Теоретична основа дослідження дала змогу розкрити сутність та класифікацію інноваційної діяльності в цьому контексті, що створює основу для вивчення конкретних практичних аспектів її реалізації.

Загальна характеристика інноваційної діяльності, її принципи та функції управління виявилися ключовими складовими стратегічного планування санаторно-курортних підприємств. Аналіз методів оцінки ефективності дав змогу визначити не лише основні критерії вимірювання успішності інноваційних ініціатив, а й розробити практичні підходи до їх реалізації та контролю.

Інноваційна діяльність менеджерів курортів, заснована на вивченні та впровадженні передових технологій і стратегій, дозволяє не тільки підвищити ефективність бізнесу, але й забезпечити конкурентні переваги у сфері туризму. Рекомендації, викладені в дослідженні, служать практичним посібником для менеджерів курортного бізнесу, які прагнуть оптимізувати свою інноваційну стратегію та досягти високого рівня задоволеності гостей.

На основі отриманих знань робиться висновок про необхідність постійного моніторингу та оновлення інноваційних процесів, взаємодії з технологічними трендами та активного залучення персоналу до культури інновацій. Такий комплексний підхід дозволить курортним підприємствам не тільки адаптуватися до умов, що швидко змінюються, але й виступити лідерами у створенні нових стандартів гостьового досвіду та розвитку туристичної галузі в цілому.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КУРОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ (НА ПРИКЛАДІ RIXOS PREMIUM SEAGATE)

2.1. Загальна характеристика курортного підприємства Rixos Premium Seagate

Rixos - це мережа готелів, що належить глобальній корпорації «Accor». Accor - це міжнародна компанія у галузі гостинності, яка має значний вплив у світі туризму та готельного бізнесу. Заснована у 1967 році в Франції, компанія розвивається і розширює свою глобальну присутність протягом багатьох років. Accor управляє різними видами готелів у всьому світі, включаючи розкішні курорти, бізнес-готелі, економ-готелі та середньоцінові готелі. У її портфелі знаходяться відомі бренди, такі як Sofitel, Novotel, Mercure, ibis, Raffles, Fairmont та інші.

Компанія активно розвиває інновації та нові технології для покращення якості обслуговування гостей та оптимізації управління готелями. Однією з важливих ініціатив є програма лояльності ALL - Accor Live Limitless, яка надає учасникам спеціальні переваги та привілеї, такі як знижки на проживання, бонусні бали та доступ до ексклюзивних заходів.

Rixos - це відома міжнародна мережа розкішних готелів та курортів. Компанія була заснована у 2000 році в Туреччині і з тих пір активно розвивається, розширюючи свою присутність по всьому світу.

Rixos управляє готелями та курортами в різних країнах, включаючи Туреччину, ОАЕ, Єгипет, Мальдіви, Австрію, Швейцарію, Грузію, Україну та інші країни. Кожен готель Rixos відомий своєю розкішшю, ексклюзивним сервісом та унікальною атмосферою.

Мережа Rixos пропонує різноманітні види проживання, включаючи розкішні курорти, вілли, апартаменти та бутикові готелі. Кожен готель має свої унікальні особливості та зручності, які відповідають потребам різних гостей.

Готелі Rixos відомі своїми розкішними номерами, ресторанами світового класу, спа-центрами, басейнами та розважальними програмами. Вони надають широкий спектр сервісів для комфортного та розкішного відпочинку гостей будь-якого віку та смаку.

Rixos приділяє велику увагу сталому розвитку, захисту довкілля та підтримці місцевих спільнот. Вони активно впроваджують ініціативи з енергоефективності, зменшення викидів вуглецю та водного управління.

Готелі Rixos часто стають місцем проведення різноманітних світових подій, від конференцій та форумів до культурних заходів та виставок.

Rixos завжди прагне до інновацій у готельній галузі. Вони постійно впроваджують нові технології, щоб забезпечити максимальний комфорт і задоволення для своїх гостей. Це може бути впровадження сучасних систем автоматизації, мобільних додатків для зручності клієнтів або інших інноваційних рішень.

Готелі Rixos відомі своєю вишуканою кухнею та ресторанами світового класу. Шеф-кухарі готелів створюють унікальні кулінарні шедеври, які задовольняють найвибагливіші смаки своїх гостей.

Багато готелів Rixos розташовані в мальовничих природних місцях, оточених природними красами, такими як гори, моря та пляжі. Це створює унікальну атмосферу для відпочинку та відновлення душі.

Rixos віддає велике значення відповідальному підходу до бізнесу та дбайливому ставленню до довкілля. Вони активно займаються проектами з екологічного захисту, соціального розвитку та підтримки місцевих громад. Готелі Rixos пропонують концепцію «все включено» (All-Inclusive), що означає, що вартість проживання включає в себе не тільки номер, але і всі їжі, напої та розваги, що робить відпочинок більш зручним і безтурботним для гостей. Готелі Rixos мають розкішні спа-центри, де гості можуть насолоджуватися широким спектром процедур та масажів для відновлення душі та тіла.

Кожен готель Rixos має свій унікальний дизайн та архітектурні особливості, які відображають місцеву культуру та традиції, що робить кожен візит унікальним та неповторним.

Готелі Rixos є популярними з кількох причин:

1. *Розкішний сервіс та комфорт.* Готелі Rixos відомі своїм високим рівнем обслуговування та розкішними зручностями. Вони пропонують гостям вишукані номери, ресторани світового класу, спа-центри та розважальні програми, що забезпечує незабутній відпочинок.

2. *Високий стандарт якості.* Rixos дбає про високий стандарт якості у всіх своїх готелях, що робить їх привабливими для тих, хто шукає розкішне та бездоганне проживання.

3. *Розташування.* Багато готелів Rixos розташовані в привабливих туристичних місцях з великим вибором розважальних та культурних активностей, що робить їх ідеальними місцями для відпочинку.

4. *Професійний підхід до гостей.* Готелі Rixos відомі своїм високопрофесійним персоналом, який завжди готовий задовольнити будь-які потреби гостей та зробити їх перебування якомога комфортнішим.

Готелі Rixos вважаються готелями преміум класу з кількох причин:

1. *Розкішність та елегантність.* Готелі Rixos відомі своїм розкішним дизайном та елегантною атмосферою. Вони вкладаються в ексклюзивний дизайн і інтер'єр, що створює вишукану атмосферу для гостей.

2. *Високий рівень обслуговування.* Готелі Rixos забезпечують своїм гостям персоналізоване обслуговування на вищому рівні. Вони пропонують широкий спектр послуг, які задовольняють найвибагливіші смаки своїх гостей.

3. *Переваги «все включено».* Багато готелів Rixos пропонують концепцію «все включено», що означає, що вартість проживання включає в себе не тільки номер, але і всі їжі, напої та розваги, що створює безтурботну атмосферу для гостей.

4. *Розмаїття розкішних зручностей.* Готелі Rixos відомі своїми розкішними спа-центрами, висококласними ресторанами, шикарними басейнами

та іншими зручностями, які роблять перебування гостей якомога більш комфортним і приємним.

5. *Вищий стандарт якості.* Rixos має відомість як готельна мережа, що дотримується високих стандартів якості у всіх аспектах своєї діяльності. Це включає якість обслуговування, чистоту та зручності для гостей.



Рис.2.1. – Фірмовий логотип готелю Rixos Premium Seagate

Джерело: <https://www.booking.com/>

Готель Rixos Premium Seagate (рис.2.1.) розташований у чудовому місці в Шарм-ель-Шейху та пропонує розкішний відпочинок із видом на блискуче Червоне море. Готель пропонує концепцію Ultra All Inclusive, яка поєднує в собі виняткові ресторани та бари, розважальні центри світового класу, які також пропонують різноманітні страви, а також чудові оздоровчі та спортивні заклади.

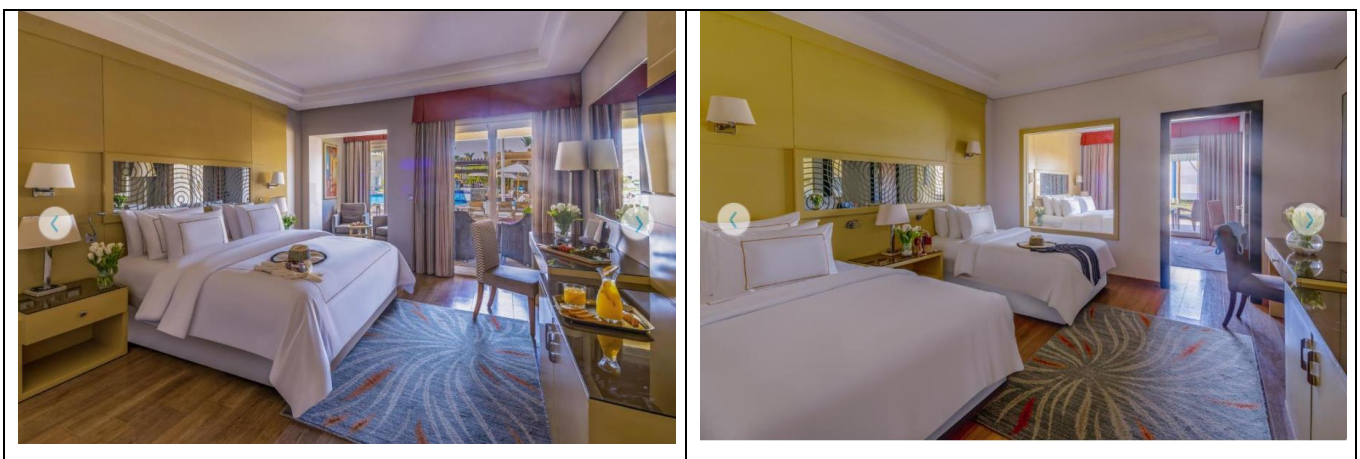


Рис.2.2. – Номерний фонд готелю Rixos Premium Seagate

Джерело: <https://www.booking.com/>

Rixos Premium Seagate пропонує елегантні номери та люкси з прямим доступом до приватного пляжу, а також сучасні конференц-зали та банкетні зали (рис.2.2.). Готель Rixos Premium Seagate розташований за 18 км від затоки Наама-Бей, за 25 км від Старого ринку Шарм-ель-Шейха та за 9 км від міжнародного аеропорту Шарм-ель-Шейха.

В таблиці 2.1 зображено концепцію готелю «Rixos Premium Seagate».

Таблиця 2.1

Концепція готелю «Rixos Premium Seagate»

Ознаки концепції	Характеристика
Назва готелю	«Rixos Premium Seagate»
Місце розміщення та поштова адреса	Єгипет, курорт Шарм-Ель-Шейх
Відстань від засобів прибуття/вибуття	Відстань до центру Наама-Бей: 18 км. Відстань до аеропорту Шарм-ель-Шейх (SSH): 9 км. Старий ринок Шарм-Ель-Шейх - 29 км. Площа Сохо: 9 км. Rixos Premium Seagate розташовується на першій лінії і входить у концепцію Rixos Aquaventure Park безкоштовно. Гості можуть користуватися аквапарком з усіма зручностями щодня
Засоби сполучення	Трансфер, громадський транспорт, таксі
Споруда готелю	1 головна будівля, 35 корпусів, 4 вілли
Рівень комфорту	5*
Кількість номерів	938
Контингент споживачів	Сімейний, молодіжний, для молодих пар, VIP
Асортимент додаткових послуг	Rixos Premium Seagate пропонує концепцію Ультра Все Включено, що передбачає цілодобовий сервіс. Готель включає в себе 938 розкішних і елегантно оформлених номерів і вілл, розташованих на двох лініях, власний аквапарк з 23 гірками для дорослих і дітей, 2 конференц-зали, 7 басейнів (зокрема 1 критий басейн), 2 основних ресторани (на першій і другій лініях), 9 ресторанів а-ля карт, 13 барів, VIP Executive Lounge, 2 фуд-корти на пляжі й в аквапарку, СПА та послуги салону краси, дитячий клуб, а також щоденну спортивну та розважальну програми.

Джерело: складено автором

Готель пропонує розкішні номери та апартаменти зі сучасним дизайном та всіма необхідними зручностями для комфортного перебування гостей (таблиця 2.2.). З багатьох номерів і території готелю відкривається чудовий панорамний вид на море та оточуючі пейзажі.

Таблиця 2.2.

Номерний фонд готелю «Rixos Premium Seagate»

Категорія номера	Кількість номерів	Площа номеру, м ²	Двомісне розміщення, грн.
Deluxe Room	150	36-40 м ²	15700
Family Room	131	48-58 м ²	21000
Family Suite	131	64-68 м ²	19800
Junior Suite	84	53-58 м ²	18000
Premium Room	47	36-40 м ²	19500
Superior Room	56	32 м ²	13500
Executive Villa	75	320 м ²	42500
Superior Villa	47	360 м ²	44000
Superior Room Aqua	56	30 м ²	12000
Deluxe Room Aqua	38	38 м ²	12900
Family Room Aqua	47	56 м ²	19800
Deluxe Suite Aqua	28	124 м ²	32300
Superior Suite Aqua	28	88 м ²	12300
Grand Suite Aqua	19	108 м ²	30000

Джерело: складено автором

У готелі Rixos Premium Seagate, як і в інших готелях мережі Rixos, можуть бути доступні різні типи номерів, апартаментів та люксів, які відповідають різним потребам та бюджетам гостей.

Стандартні номери. Стандартні номери можуть бути зручними та комфортними, і вони можуть містити основні зручності, такі як двоспальне ліжко або два окремі ліжка, телевізор, кондиціонер, ванна кімната з душем або ванною, міні-бар та зручності для приготування кави/чаю.

Апартаменти та люкси. У готелі можуть також бути доступні більш розкішні варіанти проживання, такі як апартаменти або люкси, які можуть включати окрему вітальню, спальню, велику ванну кімнату з ванною та душем,

просторий балкон або терасу з видом на море або сад, а також додаткові послуги та зручності.

Персоналізоване обслуговування. Готель може пропонувати різноманітні додаткові послуги та зручності для гостей, такі як обслуговування номерів, вибір подушок, безкоштовний Wi-Fi, сейф, обмін валют, а також можливість замовлення екскурсій та трансферів.

Доступ до спа-центру та фітнес-центру. Деякі категорії номерів можуть включати безкоштовний доступ до спа-центру, фітнес-центру та інших зручностей готелю.

У готелі гостям може бути запропоновано різноманітні кулінарні варіанти, що відображають місцеву кухню та міжнародні страви.

Ресторани з різноманітними кухнями. Готель має кілька ресторанів з різноманітними кухнями, включаючи місцеву кухню, італійську, азіатську, міжнародну кухню та інші. Деякі ресторани готелю можуть пропонувати шведський стіл з широким вибором страв на сніданок, обід та вечерю. Для легкого перекусу або вечірнього чаю гостям можуть бути доступні снєк-бари та кафе з вибором смаколиків, кави та чаю. Готель може організовувати тематичні вечори або кулінарні події, такі як барбекю на пляжі, місцеві кулінарні дегустації або вечори з живою музикою. Для гостей із спеціальними дієтичними обмеженнями (наприклад, вегетаріанська, безглютенова, халяльна тощо) можуть бути доступні спеціальні меню або можливість замовлення страв за запитом.

Rixos Premium Seagate відомий своєю розкішною атмосферою, високим рівнем обслуговування та вражаючими зручностями, що роблять його прекрасним вибором для відпочинку в Єгипті.

«Stay at one, enjoy at two» - це концепція, яка часто використовується в готельній індустрії для привернення гостей та забезпечення їм більшого вибору та комфорту під час перебування в готелі.

Зазвичай ця концепція означає, що гості можуть зупинитися в одному готелі, але користуватися зручностями або послугами ще одного готелю в мережі. Наприклад, якщо готельна мережа має кілька закладів у різних локаціях, гості

можуть забронювати номер в одному з них, але мати доступ до зручностей, ресторанів, басейнів тощо в іншому готелі, який також належить до мережі.

Це дозволяє гостям мати більше можливостей для розваг, відпочинку та зручностей під час їхнього перебування. Концепція "stay at one, enjoy at two" може бути привабливою для тих, хто шукає різноманіття та додаткові можливості під час подорожей.

Ексклюзивна пропозиція «Stay At One Enjoy At Two» надає туристам можливість відвідати також і інші готелі мережі «Rixos», що розташовані у Шарм-ель-Шейху. Такі готелі як «RIXOS AQUAVENTURE PARK», «Rixos Sharm El Sheikh Adults Only 18+», «Rixos Golf Villas And Suites Sharm El Sheikh» будуть доступні вам у бідь-який час. Це дає можливість відвідати ресторани a la carte, ексклюзивні шоу та анімаційні програми в готелях різної направленості.

У готелях Rixos, включаючи Rixos Premium Seagate, дитяча анімація є важливою частиною програми розваг та відпочинку для гостей з дітьми. Такі готелі часто пропонують різноманітні активності та програми спеціально для молодших гостей, щоб забезпечити їм цікаве та безпечне проведення часу під час перебування у готелі.

У готелях Rixos можуть бути організовані дитячі клуби, де діти можуть брати участь у різноманітних іграх, заняттях та розвагах під наглядом кваліфікованих аніматорів. Готелі можуть проводити тематичні вечори та заходи для дітей, такі як вечірки у стилі піратів, принцес, маскаради тощо, щоб забезпечити дітям веселе та захоплююче розвагове середовище. Діти можуть брати участь у спортивних змаганнях, майстер-класах з малювання, рукоділля, танців та інших творчих та розвиваючих активностях. Вечірні міні-дискотеки для дітей, де вони можуть танцювати та весело проводити час разом з іншими маленькими гостями готелю. Деякі готелі можуть мати спеціально обладнані басейни для дітей з водними гірками, фонтанами та ігровими зонами.

Ці розважальні програми допомагають створити приємне та запам'ятовуване дитяче досвід в готелі Rixos, а також дозволяють батькам відпочити, знаючи, що

їхні діти належним чином розважаються та навчаються під наглядом досвідчених аніматорів.

Розважальні програми в готелях Rixos може бути різноманітною і орієнтованою на задоволення потреб та інтересів різних категорій гостей. Готелі можуть пропонувати різноманітні фітнес-програми, тренування на відкритому повітрі, йогу, пілатес, аеробіку, аквааеробіку та інші види активностей для збереження форми та підтримки здорового способу життя. Готелі можуть мати спа-центри з різноманітними процедурами для відновлення сили, релаксації та омолодження, такими як масажі, ароматерапія, сауни, гідротерапія та інші. Для дорослих можуть бути організовані дегустації вин, кулінарні майстер-класи, гастрономічні вечори та інші заходи, пов'язані зі смачною та вишуканою кухнею. Також можуть бути організовані музичні вечори, виставки, вечірки, караоке, тематичні вечори, виставки мистецтва та інші культурні заходи. Готелі можуть надавати можливості для екскурсій, водних та пригодницьких відпочинку, серфінгу, дайвінгу, гольфу та інших активних видів відпочинку.

Ці програми спрямовані на створення різноманітного та цікавого відпочинку для гостей, які можуть насолоджуватися своїм часом в готелі, зустрічати нових людей та отримувати нові враження.

2.2. Аналіз системи управління курортного підприємства Rixos Premium Seagate

Rixos Premium Seagate використовує найсучасніші технології для ефективного управління всіма аспектами діяльності готелю. Основні компоненти, які включені в систему управління готелем Rixos продемонстровані на рис. 2.3.

Це лише огляд того, що входить до системи управління готелем Rixos, деталі якої можуть відрізнятися залежно від потреб компанії та стратегії управління.

Готельний менеджмент охоплює всі аспекти діяльності готелю, включаючи фінанси, обслуговування клієнтів, експлуатацію, харчування та напої, технічне

обслуговування та людські ресурси. Воно передбачає координацію роботи різних відділів готелю для забезпечення безперебійної та ефективної роботи, а також підтримання високих стандартів якості та задоволеності клієнтів.

Готельні менеджери відповідають за нагляд за повсякденною діяльністю готелю, а також за розробку і реалізацію стратегій, спрямованих на підвищення ефективності та прибутковості готелю. Вони також повинні вміти передбачати та реагувати на мінливі потреби та вподобання гостей і забезпечувати хорошу репутацію готелю на місцевому готельному ринку.



Рис. 2.3. - Система управління готелем Rixos

Джерело: складено автором

Основні посади, що відповідають за управління в готелі RIXOS PREMIUM SEAGATE:

1. *Генеральний менеджер:* загальний керівник готелю, відповідальний за операційну діяльність готелю, фінансовий менеджмент та високий рівень задоволеності клієнтів. Йому підпорядковуються всі департаменти готелю – від технічного персоналу до керівників.

2. *Менеджер на рецепції:* відповідає за прийом, бронювання та обслуговування гостей. Рецепція вважається найголовнішою точкою в готелі. Саме на рецепцію йдуть гості коли мають скаргу або навпаки – хочуть висловити своє захоплення. Персонал рецепції, зокрема менеджер, мають вміти заспокоїти

гостя, запропонувати йому варіанти вирішення його проблеми, дати зрозуміти, що думка гостя важлива.

3. *Менеджер з громадського харчування:* здійснює нагляд за роботою ресторану, бару та банкетів у готелі. На території готелю RIXOS PREMIUM SEAGATE знаходиться 8 ресторанів a la cart, 1 головний ресторан, два заклади типу food court, дитячий ресторан на території дитячого клубу, понад 10 барів по всій території готелю, зокрема на пляжі та бари при басейнах. Три банкетні зали, що відкривають свої двері для святкувань таких днів як Міжнародний жіночий день, День народження готелю, Новий рік, або, за особистою домовленістю із головним менеджером готелю, приватні весілля та дні народження. Зважаючи, що готель має бездоганну репутацію – проведення свят у ньому має бути керованим на вищому рівні.

4. *Шеф-кухар:* відповідає за кухню, планування меню, приготування їжі та контроль якості. Враховуючи сказане про кількість ресторанів на території готелю, шеф-кухарів тут багато і кожен відповідає за один окремий ресторан. Але найбільша відповідальність на плечах шеф-кухаря головного ресторану, адже він розробляє меню та підлаштовує роботу персоналу таким чином, щоб задовільнити кожного гостя готелю, бо його ресторан є закладом який відкритий щодня і працює не тільки ввечері (як ресторану типу a la card), а й вранці та в обід.

5. *Менеджер по роботі з номерами:* відповідає за чистоту та охайність всього готелю, включаючи гостьові номери та громадські зони. На плечах цієї людини зовнішній вигляд готелю. Побачать гості охайний та чистий готель або непривабливу картинку залежить саме від його роботи.

6. *Менеджер з персоналу:* відповідає за підбір, навчання та управління персоналом готелю. Готель RIXOS PREMIUM SEAGATE налічує понад 1000 співробітників, що ретельно підбираються у декілька етапів, фінальним із яких є співбесіда із менеджером з персоналу. Навіть якщо до того кандидат пройшов всі етапи, але з якоїсь причини не підійшов менеджеру із персоналу – такий кандидат, на жаль, не буде працювати у цьому готелі.

7. *Координатор заходів:* планує і координує заходи в готелі, такі як конференції, весілля та інші соціальні заходи.

8. *Менеджер з доходів:* аналізує дані для оптимізації ціноутворення та заповнюваності номерів з метою збільшення доходів. Так як готель працює за системою «Живи в одному, насолоджуйся двома», під його упорядкуванням є готель на другій лінії, що дає змогу розширити кількість номерів та площу розташування. Таким чином, у більш навантажені і туристичні місяці (грудень-січень, липень-серпень) готель має змогу прийняти велику кількість гостей, але, у той самий час, в місяці найменшого навантаження номери у зоні з аквапарком зачиняються і призупиняють свою роботу до більшого напливу гостей (сам аквапарк продовжує свою роботу). Коли саме закрити або відкрити ці номери вирішують менеджер з доходів.

9. *Менеджер з технічного обслуговування:* відповідає за підтримку фізичної інфраструктури готелю та належне функціонування всіх систем і обладнання.

10. *Менеджер з безпеки:* відповідає за гостей та відділ безпеки готелю. Саме завдяки його роботі на території готелю ніколи не буває сторонніх людей, а всіх гостей просять вдягати брендovanі браслети, якщо вони виходять за територію готелю.

11. *Менеджер анімації:* відповідає за розважальні програми готелю. Під його підпорядкуванням працюють анімаційні команди для дорослих та дітей, провадячи щоденні розваги для гостей.



Рис. 2.4. - Схема організаційної структури готелю Rixos Premium Seagate
Джерело: складено автором

Структура управління готелю Rixos Premium Seagate - це упорядкована сукупність взаємопов'язаних закономірностей, які перебувають між собою у певних відносинах, що забезпечують функціонування господарюючого суб'єкта як єдиного цілого (рис.2.4.).

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

Кадрова політика Rixos Premium Seagate базується на чесному управлінні, відкритому спілкуванні, індивідуальному щасті, довірі та взаємній повазі. Робітники Rixos відчують себе кільцями в дуже широкому ланцюгу, який постійно розвивається на основі рівності та справедливості. Працівники Rixos насолоджуються роботою в невимушеній і приємній атмосфері і мають

можливість розвиватися завдяки професійному та особистому навчанню. Співробітники Rixos Premium Seagate впевнені, що їхній кар'єрний розвиток базується на об'єктивних і справедливих правилах.

Rixos Premium Seagate застосовує систему оцінки діяльності, засновану на компетенціях, відповідно до цінностей і стратегії компанії. Система управління ефективністю спрямована на забезпечення особистого розвитку співробітників відповідно до стратегічних цілей компанії. В рамках системи управління ефективністю працівники спочатку проходять самооцінку, а потім оцінюються вищим керівництвом.

Результати оцінювання доводяться до відома співробітників через конструктивні та ефективні сесії зворотного зв'язку і використовуються для того, щоб допомогти їм підвищити свою цінність у наступних сферах:

1. Визначення потреб у навчанні
2. Розвиток кар'єри
3. Система винагороди
4. Планування кар'єри/просування по службі
5. Ротаційні призначення

Багато готелів та готельних ланцюгів мають власні програми навчання та розвитку для своїх співробітників. Ці програми спрямовані на підвищення кваліфікації персоналу, покращення обслуговування гостей та створення комфортної та продуктивної робочої атмосфери.

Навчання нових працівників. Ця програма орієнтована на знайомство нових співробітників з політикою готелю, стандартами обслуговування, процедурами безпеки та іншими аспектами роботи.

Навчання професійних навичок. Готелі можуть надавати навчання з різних професійних навичок, таких як обслуговування гостей, кулінарія, готельне управління, бронювання номерів, обслуговування ресторанів тощо.

Розвиток лідерських якостей. Деякі програми можуть фокусуватися на розвитку лідерських якостей у співробітників, щоб вони могли керувати командами, вирішувати проблеми та приймати стратегічні рішення.

Навчання безпеки та екстрених ситуацій. Співробітникам може надаватися навчання з безпеки та екстрених ситуацій, щоб вони були готові діяти в разі аварій або інших непередбачуваних обставин.

Навчання з підвищення якості обслуговування. Програми навчання можуть включати тренінги з вдосконалення обслуговування гостей, вивчення етикету та комунікаційних навичок.

Ці програми нерідко можуть бути внутрішніми, розробленими самим готелем, або здійснюватися за допомогою зовнішніх партнерів або консультантів. Зазвичай вони спрямовані на підвищення професійного рівня персоналу та покращення якості обслуговування, що в свою чергу сприяє позитивному досвіду гостей та успішності готелю.

Rixos Premium Seagate надає своїм співробітникам можливості для професійного та особистого розвитку за допомогою різноманітних програм навчання та розвитку. Заходи з навчання та розвитку плануються та управляються відповідно до місії, бачення та стратегій готелю. Процес навчання та розвитку складається з аналізу потреб у навчанні, розробки навчальних програм, практичного навчання та оцінки.

При аналізі потреб у навчанні враховуються потреби і вимоги відповідно до місії та бачення готелю, стратегій, корпоративної культури, розвитку нових концепцій на об'єктах, а також базових управлінських і функціональних компетенцій. При розробці навчальних програм розробляється навчання, адаптоване до профілю цільової групи, відповідно до даних аналізу потреб у навчанні.

2.3. Оцінка ефективності інноваційної діяльності системи управління курортного підприємства Rixos Premium Seagate

Оцінка ефективності інноваційної діяльності передбачає вивчення і визначення результатів та впливу інновацій на діяльність підприємства. Кілька кроків, які можна виконати для оцінки ефективності інноваційної діяльності:

1. *Визначення цілей інновацій.* Важливо зрозуміти, які саме цілі були встановлені для інноваційної діяльності. Чи спрямовані вони на покращення продуктів чи послуг, зменшення витрат, розширення ринків або інші аспекти? Також важливо проводити оцінку того, наскільки гості та клієнти готелю сприймають та цінують впроваджені інновації. Відгуки, опитування та зворотний зв'язок можуть бути важливими джерелами для вимірювання сприйняття інноваційної діяльності.

2. *Вимірювання показників успіху.* Ключові показники ефективності, які допоможуть відстежувати прогрес до досягнення цілей інноваційної діяльності. Необхідно враховувати те, що інновації впливають на сталість та стійкість бізнес-процесів готелю. Зменшення ризиків, підвищення конкурентоспроможності та здатність адаптуватися до змін у галузі є ключовими аспектами сталості.

3. *Аналіз впливу інновацій.* Визначення, як інновації впливають на різні аспекти підприємства, такі як прибуток, продуктивність, задоволення клієнтів, ринкову позицію тощо. Загальний вплив інновацій може бути визначений через комплексний підхід до аналізу цих аспектів. Інновації, що охоплюють різні сфери бізнесу, не лише покращують фінансові показники, але й створюють конкурентні переваги для готелю Rixos Premium Seagate на ринку готельно-ресторанного бізнесу.

4. *Оцінка ресурсів.* Які ресурси були витрачені на розробку та впровадження інновацій, і порівняння їх з отриманими результатами. Під фінансовими ресурсами мають на увазі розгляд витрат на розробку та впровадження інновацій, включаючи витрати на дослідження та розвиток, придбання технологій чи обладнання, навчання персоналу та інші фінансові витрати. Людські ресурси: аналіз витрат на залучення та підготовку персоналу для реалізації інноваційних ідей, враховуючи не лише фахові навички, але й творчий потенціал команди. Технічні ресурси: визначення використаних технічних засобів, програмного забезпечення та обладнання для розробки та впровадження інновацій.

5. *Залучення зацікавлених сторін.* Проведення опитування, співбесіди або інші форми залучення зацікавлених сторін, щоб з'ясувати їхнє бачення та оцінку

інновацій. Організація опитувань серед клієнтів для збору їхніх вражень від нововведень та отримання пропозицій щодо подальших можливостей покращень. Співбесіди та діалог з партнерами готелю, включаючи постачальників, розвідування їхніх власних інновацій та спільних можливостей. Проведення обговорень та інтерв'ю з персоналом для виявлення їхнього сприйняття інновацій та можливих внесків.

5. *Порівняльний аналіз.* Порівняйте результати інноваційної діяльності зі стандартами галузі, конкурентами або попередніми проектами. Порівняння результатів інноваційної діяльності зі стандартами та нормами галузі, визначення відповідності та переваг готелю. Аналіз успіхів та невдач конкурентів у впровадженні інновацій, визначення конкурентних переваг відкривають можливості для вдосконалення.

6. *Система звітності і вдосконалення.* Систему звітності, яка дозволяє регулярно відслідковувати прогрес і вносити корективи у стратегію інновацій. Встановлення системи моніторингу та звітності за ключовими показниками ефективності інновацій для регулярного аналізу та оцінки прогресу. Визначення механізмів вдосконалення та корекції стратегії інновацій в разі виявлення невдач чи потреби в оптимізації.

7. *Аналіз витрат і користі.* Оцінка витрат на інновації та порівняння їх з отриманими користями. Важливо збалансувати витрати з потенційними перевагами. Визначення конкретних переваг, які були отримані внаслідок інновацій, таких як підвищення ефективності, збільшення прибутку, поліпшення репутації тощо.

8. *Реакція ринку.* Вивчення реакції ринку на інновації та висновки про їхню прийнятність. Оцінка ступеня стійкості та конкурентоспроможності готелю Rixos Premium Seagate на ринку внаслідок впроваджених інновацій. Аналіз реакцій клієнтів, експертів та інших зацікавлених сторін на інноваційні зміни та висновок щодо загальної прийнятності на ринку.

9. *Стратегія масштабування.* Можливості масштабування успішних інновацій для розширення їхнього впливу на більші частини бізнесу.

Загалом, оцінка ефективності інноваційної діяльності допомагає зрозуміти, наскільки успішно підприємство впроваджує новаторські підходи та досягає своїх стратегічних цілей.

Оцінка ефективності інноваційної діяльності системи управління курортного підприємства Rixos Premium Seagate може ґрунтуватися на кількох ключових аспектах:

10. *Інноваційні ініціативи та проекти.* Важливо оцінювати різноманітні ініціативи та проекти, які були запроваджені в системі управління Rixos Premium Seagate. Це може включати впровадження нових технологій управління, автоматизацію процесів, впровадження програм для покращення обслуговування гостей та інші інноваційні заходи.

11. *Результативність інновацій.* Важливо оцінювати результативність інноваційних заходів та їх вплив на різні аспекти діяльності підприємства. Це може включати покращення ефективності процесів, підвищення якості обслуговування, збільшення задоволеності клієнтів, збільшення прибутковості та інші ключові показники успішності.

12. *Впровадження та інтеграція.* Наскільки успішно інноваційні ініціативи були впроваджені та інтегровані в систему управління підприємства. Це охоплює не лише впровадження нових технологій, а й зміни в організаційній культурі, процесах та структурі управління.

13. *Задоволеність клієнтів та співробітників.* Ефективність інноваційної діяльності системи управління також може бути виміряна через задоволеність клієнтів та співробітників. Покращення у цих сферах може свідчити про успішність інноваційних заходів.

14. *Рентабельність та економічні показники.* Оцінка ефективності інноваційної діяльності також повинна враховувати економічні аспекти, такі як рентабельність інвестицій у інновації, збільшення обсягів продажів, зниження витрат або підвищення прибутку.

Загальна ефективність інноваційної діяльності системи управління Rixos Premium Seagate може бути визначена через комплексну оцінку цих та інших факторів, які відображають внесок інновацій у розвиток та успіх підприємства.

Висновки до розділу 2

Отже, мережа готелів та курортів Rixos, що є частиною глобальної корпорації "Accor", визначається як висококласна мережа, що поєднує розкіш, інновації та соціальну відповідальність за створення унікального гостьового досвіду. Зосереджуючись на широкій мережі готелів у всьому світі, Rixos вражає своєю міжнародною присутністю та ексклюзивним сервісом, пропонуючи різні види проживання.

Започаткована у 2000 році в Туреччині, мережа готелів Rixos відзначається надзвичайним обслуговуванням. Забезпечуючи різноманітні види проживання, включаючи розкішні курорти, вілли, апартаменти та бутикові готелі, Rixos відповідає різним потребам гостей.

Готелі Rixos славляться своєю вишуканою розкішшю, світовими ресторанами, розкішними спа-центрами та захоплюючими розважальними програмами. Їхні ініціативи в сферах сталого розвитку та соціальної відповідальності відзначають відданість до довкілля та спільнот, підкреслюючи важливість сталого розвитку.

Таким чином, Rixos визначається не лише своєю елегантною атмосферою та розкішшю, але й важливим зобов'язанням до сталого розвитку та відчуття відповідальності перед суспільством та природою.

Готелі Rixos відрізняються своєю розкішшю, ресторанами, спа-центрами та високоякісним обслуговуванням. Їхні ініціативи у сфері сталого розвитку та соціальної відповідальності підкреслюють зобов'язання до навколишнього середовища та місцевих спільнот.

Особливий акцент робиться на інноваціях, які Rixos постійно впроваджує для забезпечення максимального комфорту гостей. Готелі не лише

використовують передові технології управління, а й активно залучають інновації до своїх обслуговуючих та розважальних програм.

Готель Rixos Premium Seagate є яскравим прикладом використання передових технологій для управління всіма аспектами готельного бізнесу, забезпечуючи високий рівень задоволення гостей. Його структура управління лінійна та добре організована, сприяє ефективності та високій репутації.

Rixos визначається не тільки розкішшю та інноваціями, але й великим зобов'язанням до сталого розвитку та задоволення потреб гостей. Їхні ініціативи у всіх аспектах бізнесу демонструють пристосування до сучасних тенденцій готельної галузі, роблячи Rixos визнаним лідером у своєму сегменті.

Залучення зацікавлених осіб і порівняльний аналіз враховують думку сторін та контекст у порівнянні з іншими гравцями галузі чи попередніми проектами. Система звітності та вдосконалення забезпечує стаке відстеження прогресу та можливість вносити корективи в стратегію інновацій. Аналіз витрат і користі дозволяє збалансувати витрати та переваги, а реакція ринку надає інформацію про прийняття інновацій споживачами та конкурентами. Стратегія масштабування розглядає можливості розширення впливу успішних інновацій на різні сфери бізнесу.

Підсумовуючи оцінку ефективності інноваційної діяльності системи управління Rixos Premium Seagate важливо враховувати інноваційні ініціативи, результативність, впровадження та інтеграцію, задоволеність клієнтів та співробітників, а також економічні показники. Комплексна оцінка цих аспектів дозволяє визначити внесок інновацій у розвиток та успіх підприємства.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КУРОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

3.1 Основні інноваційні тренди в системі управління курортних підприємств

Пандемія COVID-19 значно змінила бізнес-процеси у всіх галузях, включаючи індустрію гостинності, яка зазнала найбільших викликів у минулому році. Туристи, які перебувають у готелях або інших місцях розміщення, зараз перш за все турбуються про своє здоров'я, комфорт та безпеку. Щоб залучити клієнтів та переконати їх обрати саме їхні послуги, багато готелів впроваджують різноманітні покращення та інновації.

Найефективнішим рішенням для закладів індустрії гостинності є використання інноваційних технологій. Це допоможе привернути більше клієнтів та підвищити їхню безпеку під час і після пандемії, що потенційно призведе до збільшення прибутку цих закладів. Такий підхід сприятиме оптимізації бізнесу в індустрії гостинності та відкриває нові можливості для подальшого розвитку.

Отже, поточна кризова ситуація невідомо наскільки тривало і значно вплине на готельну галузь. Однак ця ситуація також стимулює готелі до використання нових можливостей. Незважаючи на це, готелям важливо якомога швидше впроваджувати інноваційні рішення, навіть у період фінансових труднощів.

Різні аналітичні агентства прогнозують власні тенденції у розвитку інноваційних технологій у готельній галузі на 2024 рік і найближчу перспективу. Деякі з цих тенденцій стали характерними протягом останніх десяти років, але існують і такі, що є абсолютно новими.

У зв'язку з карантинними обмеженнями, викликаними пандемією COVID-19, індустрія подорожей, туризму та гостинності повинна впроваджувати різні модифікації. Критерії сучасних модифікацій для підприємств сфери гостинності наведені на рисунку 3.1.:

СУЧАСНІ МОДИФІКАЦІЇ В ІНДУСТРІЇ ПОДОРОЖЕЙ, ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ

Оптимізація та розвиток пропонуванних сервісів готелю:

- Готелі повинні адаптувати свої сервіси до нових потреб гостей, зокрема шляхом розробки пакетів послуг, які враховують місцеві рекомендації щодо безпеки та здоров'я.

Підвищення рівня комфорту гостей:

- Готелі мають забезпечувати високий рівень комфорту, забезпечуючи безпечні та зручні умови проживання, наприклад, шляхом підвищення чистоти та забезпечення необхідних засобів гігієни.

Автоматизація та удосконалення робочих процесів:

- Використання автоматизованих систем управління допоможе оптимізувати процедури реєстрації, виїзду та інші аспекти готельного обслуговування, зменшуючи фізичний контакт.

Використання Інтернету речей (IoT):

- Впровадження IoT-технологій дозволить готелям підвищити ефективність управління ресурсами, моніторити умови проживання гостей та забезпечувати безпеку.

Використання підходів "розумного" маркетингу:

- Готелі повинні активно використовувати цифрові маркетингові стратегії, такі як персоналізовані рекламні кампанії та соціальні медіа, для залучення та утримання клієнтів.

Рис. 3.1. – Сучасні модифікації в індустрії подорожей, туризму та гостинності

Джерело: сформовано автором

Дослідження компанії Statista показують, що безконтактні розрахунки та «розумні» ключі отримують велику популярність серед гостей готелів. Такі технології не лише підвищують комфорт клієнтів, а й оптимізують процедури готельного обслуговування та робочі процеси. Тенденція використання "розумних" технологій вже стала стандартом в готельній індустрії, а впровадження "розумних" номерів - це лише один з його проявів.

Загалом, одним з основних напрямків є створення максимально безконтактного досвіду для гостей під час подорожі. Це нове поняття виникло в останні роки, особливо під час пандемії. Воно передбачає, що гість готелю повинен мінімізувати фізичні контакти якомога більше. Тому готель повинен забезпечити найбезпечніші та найбільш гігієнічні умови під час перебування в ньому. Планування безконтактного досвіду гостя має включати всі етапи його подорожі, від бронювання до оплати та інших аспектів.

У системі управління світових курортних підприємств спостерігаються ряд інноваційних трендів, спрямованих на поліпшення якості обслуговування,

збільшення ефективності операцій та створення унікального досвіду для гостей (РИС.3.2.).

СВІТОВІ ІННОВАЦІЙНІ ТРЕНДИ ПОЛІПШЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ В ПІДПРИЄМСТВАХ ГОСТИННОСТІ:



Рис. 3.2. – Світові інноваційні тренди поліпшення якості обслуговування гостей в підприємствах гостинності

Джерело: сформовано автором

Ці інноваційні тренди допомагають курортним підприємствам не лише привертати нових гостей, але й підтримувати задоволення і лояльність тих, хто вже скористався їхніми послугами.

Наступним ключовим трендом у готельній сфері є інтеграція різних інноваційних рішень. Це відповідає вимогам швидкого розвитку технологій у готельній індустрії і необхідності гармонізації та координації використання цих технологій. В цьому році особливо важливою стане автоматизація різних аспектів готелю за допомогою інтеграції інноваційних рішень. Це допоможе оптимізувати робочий час персоналу та зменшити необхідність у фізичних контактах з гостями, що надає додаткову вагу таким заходам.

Збереження тенденції переходу інформаційних систем готелю на хмарні рішення залишається актуальним. Система управління готелем (PMS) має

базуватися на хмарних ресурсах і керуватися за допомогою прикладного програмного інтерфейсу (API), щоб забезпечити необхідні взаємозв'язки між різними інноваційними інструментами та впровадити робочі процеси готелю на основі інтелектуальних технологій.

Інтеграція не повинна обмежуватися лише обміном інформацією між рішеннями готелю, але також має охоплювати інтерфейси для гостей. Готелі мають використовувати єдиний інтерфейс, щоб гості могли користуватися одним веб-додатком під час своєї подорожі. Наявність системи доступу до хмари в онлайн-режимі забезпечить зв'язок з PMS готелю. Ключі гостя також мають бути інтегрованими з веб-додатком, який вони використовували під час бронювання готелю, реєстрації або для зв'язку з готелем.

Готельна індустрія також відзначається ростом креативності, де інновації можуть виявитися не лише у сфері технологій, але й у продуктовому, технічному, або іміджевому плані. Наприклад, готелі та ресторани у 2020 році почали надавати послуги доставки їжі на винос. Гнучкість та креативність у різних аспектах готельного бізнесу стануть ключем до успіху і зростання галузі після пандемії COVID-19.

Хоча технології можуть відігравати важливу роль у перетворенні галузі, це починається з самої креативності галузі. Готелі повинні розуміти, як ці інновації впливають на їхню діяльність та на гостей, і як їх можна використати для позитивних змін. Багато готельних технологічних компаній готові допомогти готельєрам у цьому і надати їм засоби для керування більш ефективними та розумнішими готелями.

Одним із перспективних напрямків є використання блокчейн-рішень, зокрема, як альтернативних методів оплати послуг готелів за допомогою криптовалют. Для цього потрібно інтегрувати відповідні технології у систему оплати готелю.

Крім того, інші технологічні тенденції в готельній індустрії також варто відзначити. Наприклад, використання віртуальної реальності для екскурсій та огляду готелів, використання чат-ботів для обробки запитань та отримання

інформації, а також використання різних віджетів. Технології віртуальної реальності дозволяють споживачам досліджувати різні готелі та отримувати актуальну інформацію про них, а чат-боти спрощують комунікацію з готелем та надають швидку відповідь на запитання.

Кібербезпека, мобільна реєстрація і використання роботів для автоматизованого обслуговування стають все більш популярними інноваційними рішеннями у готельній індустрії. Ці технології відповідають потребам та викликам сучасного управління готелями і надають можливість адаптуватися до сучасних вимог.

Системи готелю, що базуються на технологіях, передбачають широкий спектр процесів і послуг, що значною мірою залежать від інформації. Якщо така система не захищена належним чином, це може призвести до порушення та збоїв у роботі готелю.

Основні моменти кібербезпеки включають захист від фішингових атак, атак програм-вимагачів, відмов у обслуговуванні та помилок користувачів серед готельного персоналу. Покращення кібербезпеки також гарантує захист персональних даних клієнтів та забезпечує можливість їхнього резервного копіювання та відновлення.

Використання роботів є однією зі найцікавіших технологій у готельній галузі, оскільки вони можуть виконувати широкий спектр завдань, які традиційно виконували люди. Це може бути надання інформації гостям, прибирання номерів та автоматизація рутинних процесів. Цей підхід особливо важливий з метою мінімізації соціальних контактів та підвищення безпеки під час пандемії.

У майбутньому передбачається поява нових тенденцій у готельних технологіях, які базуватимуться на інтелектуальних системах прогнозування, розпізнавання та штучного інтелекту. Існуючі системи готельного обслуговування будуть модифікуватися за допомогою автоматизованих технологій, що ґрунтуються на інтелектуальних рішеннях.

Розумна система прогнозування може стати важливим інноваційним рішенням у готельній індустрії, допомагаючи гостям управляти різними

аспектами свого перебування. Наприклад, вона може враховувати історію відвідувань гостем готелю та його особисті уподобання для налаштування різних аспектів номера, включаючи будильник, сповіщення про їжу та нагадування про важливі справи. Це сприятиме покращенню задоволення гостей, зниженню рівня стресу та підвищенню рівня лояльності.

Використання технології розпізнавання обличчя може відігравати важливу роль у забезпеченні безпеки та зручності для гостей та персоналу готелю. Заміна системи ключів або карток на систему, що використовує розпізнавання обличчя, дозволить гостям легше заходити в номер та керувати різними процесами. Крім того, це спростить управління персоналом та забезпечить більш точну систему контролю та звітності.

Отже, інноваційні технології стають необхідною складовою готельної індустрії, допомагаючи забезпечити високий рівень обслуговування та комфорту для гостей. Це може позитивно вплинути на лояльність клієнтів та сприяти залученню нових гостей. Використання таких технологій дозволить готелям оптимізувати робочі процеси, підвищити рівень задоволення клієнтів та збільшити дохід. Таким чином, інноваційні готельні технології стають ключовим елементом успіху у галузі гостинності, допомагаючи компаніям конкурувати та приваблювати нових клієнтів.

3.2 Рекомендації щодо вдосконалення системи управління в курортному підприємстві RIXOS PREMIUM SEAGATE

В сучасному світі курорт Rixos Premium Seagate є прикладом високотехнологічного та інноваційного підходу до управління. Це дослідження буде присвячено аналізу системи управління курортом, зокрема використанню інтегрованих технологій та стратегічному плануванню.

З огляду на сучасну систему управління Rixos Premium Seagate, управління курортом базується на складних технологіях, включаючи системи штучного інтелекту. Ця система здатна аналізувати величезний потік даних, що включає

інформацію про вибір і вподобання гостей, їхні звички та динаміку витрат. За допомогою цих даних персонал може ефективно взаємодіяти з гостями, пропонуючи персоналізовані послуги та створюючи унікальні враження. Приклад: інтелектуальна система може автоматично адаптувати температуру в номерах до індивідуальних уподобань гостя або рекомендувати подарунки чи послуги персоналу на основі аналізу минулих відвідувань.

Вагомою перевагою системи є високий ступінь автоматизації та гнучкість використання. Однак існують проблеми, пов'язані з необхідністю постійного оновлення і

Рекомендації, наведені нижче, можуть допомогти курортному підприємству Rixos Premium Seagate підвищити якість обслуговування, залучити більше клієнтів та забезпечити їм незабутній відпочинок. Для вдосконалення системи управління в курортному підприємстві Rixos Premium Seagate можна запропонувати наступні рекомендації:

Впровадження інноваційних технологій: розгляд можливості впровадження сучасних технологій управління, таких як цифрові платформи для керування бронюваннями та обслуговуванням гостей, системи штучного інтелекту для аналізу даних про гостей та автоматизації бізнес-процесів.

Використання штучного інтелекту для аналізу великих обсягів даних, прогнозування тенденцій і вдосконалення управлінських рішень. Наприклад, системи прогнозування попиту на послуги або автоматизації процесів управління персоналом. Це також передбачає використання IoT для підключення різних об'єктів і пристроїв, що використовуються на курорті (номерів, ресторанів, басейнів). Це дозволяє збирати дані про використання ресурсів і оптимізувати управління ними. Використання аналітики для розуміння тенденцій щодо відвідувачів, прогнозування попиту та вдосконалення цінових і маркетингових стратегій. Впровадження автоматизованих систем управління для оптимізації рутинних операцій, таких як інвентаризація, замовлення та обробка платежів.

Інтегровані системи штучного інтелекту в Rixos Premium Seagate не тільки збирають дані, але й аналізують їх для ефективного використання. Наприклад,

система може врахувати інформацію про те, які види розваг або харчування найбільш цікаві конкретному гостю, і запропонувати відповідні послуги. Приклад: інтегрована система може рекомендувати гостю унікальні варіанти туру чи ресторану на основі його попередніх уподобань і рекомендацій із попередніх візитів.

Застосування технологій розпізнавання обличчя вирішує проблеми затримок та безпеки. Гості можуть швидко та безпечно зареєструватися, а персонал може вітати гостей особисто, створюючи теплу та особисту атмосферу.

Розробка зручних мобільних програм для гостей, що дозволяють їм бронювати номери, замовляти послуги, отримувати інформацію про розваги та події на курорті. Забезпечення можливості клієнтам здійснювати онлайн-бронювання через веб-сайт або мобільний додаток, зменшуючи адміністративні завдання та сприяючи швидкому підтвердженню бронювань.

Підвищення якості обслуговування: підвищити якість обслуговування на курорті RIXOS PREMIUM SEAGATE можна за допомогою цілеспрямованого навчання та розвитку персоналу. Акцент на тренінгах персоналу з підвищення якості обслуговування, включаючи комунікаційні навички, культуру обслуговування та підходи до персоналізації обслуговування для кожного гостя. Організація тренінгів, спрямованих на розвиток навичок ефективної комунікації персоналу. Це включає слухання, розмову та взаємодію з різними типами гостей.

Розробка та впровадження чітких стандартів культури обслуговування, які відображають цінності та місію компанії. Залучення персоналу до спільних цілей і цінностей збільшить згуртованість команди і зосередить їхню увагу на важливості якості обслуговування. Зосередження на різних аспектах обслуговування, таких як комунікативні навички, культура обслуговування та персоналізація, забезпечить неперевершені враження гостей і високий рівень задоволеності клієнтів.

Проведення тренінгів з персоналізації обслуговування, щоб персонал міг індивідуально підійти до потреб та очікувань кожного гостя. Це може включати в себе знання про харчові уподобання, кімнати, вільний час тощо. Створення

системи збору та аналізу відгуків гостей про їхні враження. Це дозволить своєчасно реагувати на потреби гостей і постійно покращувати якість обслуговування. Проведення регулярних оцінок і моніторингу професійних навичок персоналу для виявлення недоліків і потреб у навчанні. Це з часом покращить знання та навички персоналу

Використання таких технологій, як системи управління готелями та мобільні додатки, для полегшення спілкування та надання персоналу інформації, необхідної для ефективного обслуговування. Підвищення якості обслуговування за допомогою навчання та зосередження на ключових аспектах обслуговування не тільки сприятиме задоволенню гостей, але й підвищить репутацію та конкурентоспроможність RIXOS в готельно-ресторанній індустрії.

Залучення клієнтського фідбеку: активне залучення відгуків від гостей та використання їх для постійного вдосконалення сервісу та пропозицій. Також позитивним чинником на формування позитивного досвіду клієнтів, можна назвати персоналізацію обслуговування, тобто використовуючи аналітику для створення детального профілю кожного гостя та надання індивідуалізованих пропозицій та послуг. Маркетингові кампанії з урахуванням історії відвідувань: Використання даних про минулі відвідування для створення персоналізованих пропозицій та знижок.

Роль концепції «Смарт-курорт» та забезпечення кібербезпеки. Концепція «Smart resort» в Rixos Premium Seagate визначається як впровадження інноваційних технологій для покращення взаємодії з гостями. Він охоплює використання мобільних додатків і технологій IoT для створення інтерактивного середовища.

Приклад: гість може використовувати мобільний додаток, щоб зручно замовляти послуги, отримувати інформацію про розваги та навіть взаємодіяти з кімнатою через «розумну систему», яка дозволяє керувати освітленням, температурою та іншими аспектами за допомогою голосових команд.

Також за допомогою системи «смарт-курорт» є змога значно спростити користування послугами і розвагами для гостей, щоб забезпечити різноманітний і

цікавий відпочинок, такий як спа-процедури, фітнес-зали, ресторани з місцевою кухнею та організація екскурсій, і все це бронюючи з власного смартфона.

Впровадження в систему управління блокчейн-технологій дозволяє підвищити рівень безпеки та прозорості обробки гостьових даних. Кожна транзакція або взаємодія реєструється в блокчейні, що гарантує відсутність втрат або маніпуляцій з боку третіх сторін.

Приклад: гості можуть бути впевнені в конфіденційності своїх особистих даних і транзакцій, оскільки інформація зберігається в децентралізованій системі блокчейн, доступ до якої має лише призначений персонал.

Курорт Rixos Premium Seagate приділяє велику увагу кібербезпеці своєї системи управління. Використання передових антивірусів, систем виявлення вторгнень та шифрування даних гарантує захист від потенційних кібератак. Приклад: застосування механізмів шифрування для захисту конфіденційної інформації гостей та ефективного виявлення та відсіювання шкідливих програм.

Збільшення екологічної стійкості: приділення уваги впровадженню екологічно чистих практик управління, таких як використання відновлюваних джерел енергії, зменшення використання пластику та інші заходи для зменшення впливу на довкілля. Застосування сонячних панелей та інших енергоефективних технологій для зменшення впливу курортів на довкілля та зменшення енерговитрат. Впровадження систем сортування та вторинної переробки відходів неподалік курорту.

Отже, у процесі дослідження та аналізу діяльності курортного підприємства RIXOS PREMIUM SEAGATE були визначені ключові аспекти, які впливають на його успішність та конкурентоспроможність у сучасному туристичному середовищі. На основі цієї інформації були сформовані рекомендації, спрямовані на вдосконалення системи управління, забезпечення високої якості обслуговування та підвищення ефективності бізнес-процесів.

Таким чином, впровадження висновків і рекомендацій, представлених у цьому дослідженні, стане стратегічним кроком у досягненні виняткового рівня

обслуговування, забезпеченні сталого розвитку та підтримці конкурентоспроможності у сфері туризму.

3.3. Планування і впровадження інноваційних систем управління в курортному підприємстві RIXOS PREMIUM SEAGATE

Планування і впровадження інноваційних систем управління в курортному підприємстві Rixos Premium Seagate може бути розділено на кілька етапів. Ось загальний план дій:

Етап 1: Аналіз потреб та можливостей

Збір і аналіз інформації: Оцініть поточний стан управління в курортному підприємстві, ідентифікуйте основні проблеми та можливості для вдосконалення.

Визначення цілей та потреб: Встановіть конкретні цілі та потреби, які мають бути вирішені за допомогою інноваційних систем управління.

Етап 2: Пошук і вибір відповідних технологій

Дослідження ринку: Проведіть дослідження ринку, щоб визначити доступні технологічні рішення для впровадження.

Вибір інноваційних систем: Оберіть технології та системи управління, які найкраще відповідають потребам і цілям вашого курортного підприємства.

Етап 3: Розробка та впровадження

Планування реалізації: Розробіть детальний план впровадження, включаючи часові рамки, ресурси та відповідальність за виконання завдань.

Тестування інноваційних систем: Проведіть тестування інноваційних систем на обмеженій кількості об'єктів або підрозділах для перевірки їх ефективності та виправлення можливих недоліків.

Впровадження та навчання персоналу: Здійсніть впровадження інноваційних систем та навчіть персонал використовувати їх ефективно.

Етап 4: Оцінка та вдосконалення

Моніторинг та оцінка: Постійно моніторте роботу інноваційних систем та здійснюйте оцінку їх ефективності з використанням ключових показників продуктивності.

Етап 5: Вдосконалення систем

На основі результатів оцінки вносьте корективи у роботу інноваційних систем та розробляйте стратегії для їх подальшого вдосконалення.

Континуальне вдосконалення: Підтримуйте процес постійного вдосконалення систем управління, враховуючи зміни в потребах бізнесу та нові технологічні можливості.

Цей план може допомогти курортному підприємству Rixos Premium Seagate успішно впровадити інноваційні системи управління для покращення ефективності та якості обслуговування.

Культура обслуговування споживачів в готельно-ресторанній галузі є непохитною, але інновації в цьому секторі не стоять на місці.

Однією з ключових тенденцій є впровадження технологій штучного інтелекту (ШІ) для поліпшення обслуговування клієнтів. Аналіз поведінки клієнтів, персоналізовані рекомендації та автоматизація бронювань - усе це допомагає підвищити рівень задоволення гостей.

Ще однією важливою тенденцією є сталий розвиток концепції "готелів майбутнього". Сучасні споживачі все більше цінують екологічність та сталість. Готелі впроваджують енергоефективні технології, системи управління водою та відходами, а також пропонують страви зі сталим виробництва.

Іншим важливим аспектом є фокус на здоровому харчуванні та індивідуальних дієтичних потребах. Готелі та ресторани надають розширений вибір здорових страв, враховуючи алергії та дієтичні обмеження.

У культурі обслуговування також важливою стає інтерактивність. Використання віртуальної реальності та розширеної реальності для створення неповторних вражень для гостей - це ще одна інновація, яка здобуває популярність.

Ці тенденції свідчать про те, що готельно-ресторанна галузь стрімко розвивається, а інновації в галузі обслуговування стають не тільки сучасними, але й необхідними для відповіді на змінні потреби споживачів (рис. 3.3).

Технології штучного інтелекту (ШІ) грають важливу роль в удосконаленні обслуговування клієнтів в сфері гостинності. Ось деякі засоби, які використовуються:

- *Персоналізовані рекомендації:* прикладом можуть бути системи ШІ, які можуть аналізувати попередні вибори та переваги гостей для створення персоналізованих рекомендацій. Наприклад, гість, який регулярно замовляє певний вид страви, може отримувати спеціальні пропозиції чи знижки на цей вид страви.

- *Автоматизовані процеси бронювання та реєстрації:* використання ботів чату з ШІ для автоматизованого бронювання готелів або ресторанів. Гість може взаємодіяти з ботом, обирати дати та отримувати підтвердження без необхідності звертатися до живого оператора.

- *Аналіз відгуків та зворотного зв'язку:* використання алгоритмів ШІ для аналізу відгуків клієнтів на різних платформах. Система може визначити ключові слова та тенденції, щоб готель чи ресторан міг вчасно реагувати на проблеми та покращувати свої послуги.

- *Прогнозування попиту:* використання аналізу даних за допомогою ШІ для прогнозування попиту на різні послуги готелю чи ресторану. Це дозволяє оптимізувати запаси та персонал для забезпечення ефективного обслуговування.

- *Використання роботів та автономних систем:* роботи-офіціанти або роботи-помічники в готелях, які можуть надавати інформацію гостям, приймати замовлення чи навіть доставляти послуги. Наприклад, робот-келнер може доставляти напої до номеру гостя.

Ці технології допомагають підвищити ефективність та персоналізацію обслуговування, забезпечуючи гостям неповторні та зручні враження під час перебування в готелі чи відвідання ресторану.



Рис 3.3. - Інновації в культурі обслуговування споживачів підприємств сфери гостинності

"Готелі майбутнього" удосконалюють обслуговування клієнтів за рахунок сталого розвитку, орієнтованого на збереження природних ресурсів та забезпечення екологічної ефективності, за допомогою:

- Енергоефективних технологій, готелі майбутнього використовують сучасні системи опалення, вентиляції та кондиціонування, які мінімізують споживання енергії. Також використовуються відновлювальні джерела енергії, такі як сонячні батареї та вітряні генератори.

- Системи управління водними ресурсами заклади гостинності здійснюють збереження та фільтрації води, що дозволяє раціонально використовувати цей ресурс. Додатково, готелі можуть впроваджувати програми зі збереження води, наприклад, шляхом залучення гостей до усвідомленого використання води.

- Системи управління відходами – готелі активно працюють над мінімізацією відходів шляхом впровадження програми переробки та використання вторинних матеріалів. Наприклад, може бути організовано сортування відходів для подальшої переробки.

- Сталість у системі харчуванні – заклади гостинності ставлять акцент на пропозиції сталого харчування, використовуючи продукцію з місцевих, екологічно чистих джерел. Меню може бути розроблено з урахуванням принципів етичного виробництва та мінімізації впливу на навколишнє середовище.

- Сприяння місцевій спільноті – готелі можуть впроваджувати програми, спрямовані на підтримку місцевих підприємств та спільнот. Наприклад, співпраця з місцевими виробниками та мистецькими групами для пропозиції унікальних місцевих експерієнцій для гостей.

Ці заходи спрямовані на створення екологічно відповідальних та суспільно-орієнтованих готелів, що реалізують концепцію сталого розвитку та сприяють збереженню середовища.

Фокус на здоровому харчуванні та вирішення індивідуальних дієтичних потреб споживачів у готельно-ресторанній галузі стає все більш важливим, оскільки споживачі все свідоміше обирають здоровий спосіб життя. Деталізована розгляд заходів, які можуть мати актуальність в розвитку цього напрямку:

- *Меню для різних дієт:* ресторани та готелі розробляють різноманітні меню, які враховують різні дієтичні потреби, такі як вегетаріанська, веганська, безглютенова, безлактозна тощо. Ресторан може вказувати в меню, які страви є підходящими для осіб з конкретними дієтичними обмеженнями.

- *Персоналізоване харчування:* використання технологій для створення персоналізованих дієтичних рекомендацій. Наприклад, система може враховувати алергії та інші обмеження гостей, пропонуючи оптимальний вибір страв для кожного клієнта.

- *Сировини високої якості та сталий вибір продуктів:* забезпечення використання свіжих та якісних продуктів у готелі чи ресторані. Віддавання

переваги продуктам високої якості, можливо, місцевого виробництва, а також тим, які відповідають принципам сталого розвитку.

- *Інформування клієнтів:* забезпечення чіткої інформації щодо складу та харчової цінності страв. Деякі заклади можуть навіть включати QR-коди на меню, які ведуть до детальної інформації про кожну страву.

- *Інновації у приготуванні та подачі страв:* використання нових методів приготування страв для збереження корисних властивостей продуктів. Наприклад, пароварки, сирові страви, або техніки молекулярної кухні для створення естетично привабливих та здорових страв.

- *Здорові опції для сніданків та перекусів:* пропозиція збалансованих та поживних опцій для сніданків та перекусів. Наприклад, готель може пропонувати великий вибір свіжих фруктів, йогуртів, граноли та інших здорових страв для початку дня.

Ці заходи допомагають готелям та ресторонам виграти лояльність клієнтів, які цінують здоровий спосіб життя та мають різноманітні дієтичні вимоги.

Використання віртуальної реальності (VR) та розширеної реальності (AR) у сфері гостинності спрямоване на те, щоб створювати іммерсивні та неповторні враження для гостей, роблячи їхні перебування та досвід взаємодії з закладом більш цікавими та захоплюючими.

- Віртуальна реальність VR відтворює цілком іммерсивне середовище, в якому користувач може поглибитися за допомогою спеціального обладнання, такого як VR-окуляри.

- Заклади розміщення можуть використовувати VR для віртуальних турів по готелю, показу номерів та об'єктів, а також для створення вражень віртуальних подій або екскурсій.

- Розширена реальність AR додає віртуальні об'єкти чи інформацію до реального світу, зазвичай за допомогою смартфонів, планшетів або AR-окулярів. Заклади харчування можуть використовувати AR для надання розширених інформаційних елементів на меню. Наприклад, скануючи страву за допомогою

смартфона, гість може побачити відомості про інгредієнти, калорійність чи рекомендації щодо вибору вина.

- Технології використання VR-гарнітур для створення повноцінного віртуального середовища. Використання мобільних додатків для AR, які можна запусити на звичайних смартфонах. Використання сенсорів та камер для взаємодії користувача з віртуальними чи розширеними об'єктами.

Отже, заклади розміщення можуть надавати гостям VR-екскурсії по локаціям, які вони можуть відвідати під час свого перебування. Заклади харчування можуть використовувати AR для створення інтерактивного дегустаційного досвіду, де гості можуть дізнатися про походження страв та вин, скануючи їх за допомогою свого смартфона. Загалом, використання VR та AR дозволяє готелям та ресторонам створювати унікальні та захоплюючі враження для своїх гостей, створюючи незабутній досвід.

Висновки до розділу 3

Планування та впровадження інноваційних систем управління у курортному підприємстві RIXOS PREMIUM SEAGATE є дуже важливим етапом у забезпеченні його успішного функціонування та конкурентоспроможності у сучасних умовах. Завдяки інноваційним рішенням у сфері управління підприємство може оптимізувати процеси, підвищити ефективність та надати якісніші послуги своїм клієнтам.

Особливо важливим стає це питання в епоху глобалізації, де конкуренція у галузі туризму дуже висока. Впровадження інноваційних систем управління дозволяє підприємству швидше реагувати на зміни у глобальному середовищі, робити більш точні прогнози та адаптуватися до вимог сучасного ринку. Крім того, інновації дозволяють знизити витрати, підвищити якість обслуговування та забезпечити стабільний розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

Таким чином, планування та впровадження інноваційних систем управління у RIXOS PREMIUM SEAGATE є стратегічно важливим кроком, що забезпечить

конкурентні переваги та стабільну позицію на міжнародному туристичному ринку.

Дослідження напрямків удосконалення інноваційної діяльності курортних підприємств, аналіз основних інноваційних тенденцій у системі управління санітарно-курортними підприємствами та рекомендації щодо вдосконалення системи управління та планування на прикладі RIXOS PREMIUM SEAGATE дає змогу виділити важливі висновки про ключові аспекти успішного функціонування та розвитку курортних комплексів у сучасних глобальних умовах.

Зокрема, інновації у сфері менеджменту та обслуговування гостей є найважливішим фактором забезпечення конкурентоспроможності курортних підприємств. Активне впровадження цифрових технологій, таких як штучний інтелект, IoT та аналіз даних, дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, забезпечуючи ефективне управління ресурсами та персоналом. Особливо важливо використовувати мобільні додатки та онлайн-бронювання, які не тільки полегшують взаємодію з гостями, а й забезпечують їм зручність та індивідуальне обслуговування.

Розвиток екоініціатив, таких як використання енергоефективних технологій та поводження з відходами, демонструє відповідальний підхід курортів до екологічних питань, що стає важливим фактором вибору для сучасних туристів.

Заслужує на увагу питання персоналізації сервісу, де використання аналітики дозволяє створювати індивідуальні пропозиції та забезпечує високий рівень задоволеності гостей.

Приклад RIXOS PREMIUM SEAGATE показує, що вдосконалення системи управління та планування інновацій має значний вплив на загальний успіх курортного підприємства. Впровадження інновацій дозволяє не тільки підтримувати високий рівень сервісу, але й адаптуватися до змін у туристичній галузі та відповідати очікуванням гостей.

Отже, інновації в системах управління курортними підприємствами є невід'ємною частиною стратегії їх розвитку. Основні інноваційні тренди є ключовими чинниками конкурентоспроможності та задоволення потреб

сучасного туриста. Рекомендації, розглянуті в дослідженні, містять практичний план удосконалення систем управління та підготовки курортних підприємств до викликів сучасного туристичного ринку.

ВИСНОВКИ

Інновації та ефективний менеджмент видаються необхідними складовими для успішного розвитку будь-якого підприємства в сучасному світі. У курортному бізнес-середовищі, де конкуренція висока, а вимоги гостей зростають, важливість інноваційного підходу та системи управління виходить на перший план. У даному дослідженні ми розглянули теоретичні аспекти та практичний аналіз інноваційної системи управління послугами на прикладі курортного підприємства Rixos Premium Seagate.

Досліджено теоретично-методичний зміст основних аспектів інноваційної діяльності курортних підприємств. Розглянуто та визначено загальну характеристику та класифікацію інновацій, а також дано базове розуміння термінів і понять, які стали основою для подальших висновків.

Розглянуто та сформовано принципи та функції управління інноваційною діяльністю курортних підприємств. Визначено методику оцінки ефективності інноваційної діяльності, інструменти та показники вимірювання ефективності інновацій на підприємстві.

Зроблено детальний аналіз систему управління курортом Rixos Premium Seagate, що дало змогу виявити можливості та сильні сторони існуючої моделі.

Досліджено ефективність роботи системи управління Rixos Premium Seagate що дозволило виявити можливі аспекти успіху та вдосконалення. Відмічено напрямки, які варто розглянути для оптимізації інноваційних процесів.

Надано пропозиції щодо вдосконалення системи управління Rixos Premium Seagate, які включають стратегію планування та інновацій, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та реагування на зростаючі вимоги ринку.

Розглянуто основні інноваційні тенденції в системі управління курортним підприємством як важливий елемент стратегічного розвитку. Надано рекомендації щодо використання сучасних технологій, підвищення якості обслуговування, а також забезпечення безпеки та конфіденційності.

Розроблено план впровадження інноваційних систем управління в Rixos Premium Seagate, який враховує практичні аспекти застосування плавного переходу до нових інноваційних процесів.

Отже, інновації та ефективний менеджмент – це не просто поняття, а стратегічний підхід, необхідний для успішної роботи курортних підприємств. Запропоновані рекомендації дозволять не тільки вдосконалити існуючу систему управління в Rixos Premium Seagate, а й визначити перспективи розвитку на майбутнє, що забезпечить збалансований підхід до інновацій та оптимізації бізнес-процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Рекомендація № 36 Всесвітньої конференції щодо політики у сфері культури «Збереження культурної спадщини всіх віків» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=995_744
2. International Convention to Safeguard Intangible Cultural Heritage : UNESCO's General Conference. 32nd Session. - Paris, 29 September - 17 October 2003.
3. Агафонова Л.Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання. /Л.Г. Агафонова, О.С. Агафонова. – К.: Знання України, 2009. – 354 с.
4. Бурнашов І. Проблеми та перспективи розвитку туризму в Україні /І. Бурнашов //Диференційне забезпечення керівництва. - 2005. - Вип. 12/7, - С. 1-35.
5. Про туризм: Закон України // Правове регулювання туристичної діяльності в Україні. - К.: Юрінком Інтер, 2002. - С. 5.
6. ICOMOS, International Tourism Charter, 2002.
7. Гордін В.Э., Сущинская М., Яцкевич М. Теоретичні і практичні підходи до розвитку туризму./ Культурний туризм: конвергенція культури і туризму на порозі ХХІ століття. СПб., Вид-во Спбгуеф, 2001.
8. Гордін В.Э., Хорева Л.В., Сиротюк Н.П. Культурний туризм і міжнародна торгівля послугами./ Культурний туризм: конвергенція культури і туризму на порозі ХХІ століття. СПб., Вид-во Спбгуеф, 2001.
9. Polova L. V. (2012). Osoblyvosti praktychnoi pidhotovky fakhivtsiv z turyzmu [Features of practical training of specialists in tourism]. Bulletin of Taras Shevchenko National University, no. 4 (239), Part II, pp. 169—175. [in Ukrainian].
10. Божко Л. Д. Культурний туризм як важливий чинник соціально-культурного розвитку регіонів України // Культура України : зб. наук. праць / М-во культури України, Харків. держ. акад. культури. Харків, 2010. Вип. 32. С. 169–179.

11. Божко Л. Д. Молодіжний та студентський туризм: сучасні тенденції розвитку // *Культура України*. 2017. Вип. 58. С. 166–176.
12. Електронний ресурс - <http://portal.unesco.org/culture/>
13. Козловски П. *Культура постмодерна*. Москва : Республіка, 1997. 240 с.
14. Божко Л. Нові напрями в туризмі як культурні наслідки глобалізації // *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2015. Вип. 4. С. 3–8.
15. Richards G. *Cultural Attractions and European Tourism*. Wallingford : CAB International, 2001.
16. Мошняга Е. В. *Международный культурный туризм как фактор межкультурной коммуникации* // *Научные труды Московского гуманитарного университета*. 2005. Вып. 55. С. 128–147.
17. Willms J. *The Future Trends in Tourism - Global Perspectives, the future of TOURISM*, a Club of Amsterdam conference. 31.05.2007, Amsterdam. URL : (date of issue : 05.08.2019).
18. Божко Л.Д. *Культурний туризм як важливий чинник соціально-культурного розвитку регіонів України / Л.Д. Божко // *Культура України*. – 2011. – Випуск 32.*
19. Борушак М. *Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів: монографія / М. Борушак. – Львів: ІРД НАН України, 2006. – 288 с.*
20. *Managing Tourism at Places of Heritage Significance (1999)* : сайт. URL: https://www.icomos.org/charters/tourism_e.pdf (дата звернення: 07.06.2021).
21. *Text of the Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage*: сайт. URL: <https://ich.unesco.org/en/convention> (дата звернення: 07.06.2021).
22. *Cultural Tourism: A Huge Opportunity and A Growing Trend*: сайт. URL: <https://culturaltourism.thegossagency.com/cultural-tourism-whitepaper/> (дата звернення: 07.06.2021).
23. *ICOMOS Tourism Handbook for World Heritage Site Managers*. ICOMOS, 19934.

24. What Is Cultural Tourism? : сайт. URL: <https://thegossagency.com/2016/02/03/what-is-cultural-tourism-2/> (дата звернення: 08.06.2021).

25. Мазуров Ю.Л. Уникальные территории: концептуальный подход к выявлению, охране и использованию / Ю.Л. Мазуров // Уникальные территории в культурном и природном наследии регионов. – М.: Ин-т наследия, 1994. – С. 31–40.

26. Уникальные территории в культурном и природном наследии регионов: Сб. науч. тр. / Под ред. Ю.Л. Мазурова. – М. : Ин-т наследия, 1994. – 215 с.

27. Поливач К.А. Культурна спадщина та її вплив на розвиток регіонів України / Наук. ред. Руденко Л.Г. – К.: Інститут географії НАН України, 2012. – 208 с.

28. Квартальнов В.А. Туризм: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 315 с.

29. Badik O.O. (2011) *Rekreatsiyno-turyst·s'ki resursy Ukrayiny: metodolohiya ta metodyka analizu, terminolohiya, rayonuvannya* [Recreational tourism resources of Ukraine: methodology and methodology of analysis, terminology, zoning]. Kyiv. Univ.

30. Rutinsky M.Y. (2017) *Zamkovyy turyzm v Ukrayini. Neohrafiya pam"yatokfortyfikatsiynoho zodchestva ta perspektyvy yikh turystychnoho vidrodzhennya* [Castle tourism in Ukraine. The geography of the memory of the architecture of the architecture and the perspectives of tourist tourism]: K.: Center for Education.

31. Popovych S. I. *Turystychno-ekskursiyni resursy Ukraïny: Vstup do problemy* / S.I. Popovych // *Turystychni resursy Ukraïny : zb. nauk. statey*. – K. : Typohrafiia FPU, 1996. – S. 7–17.

32. Derzhavna sluzhba statystyky Ukraïny. *Statystychna informatsiia* [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.]

33. Mykhaÿlichenko H.I. *Praktyka orhanizatsiï turystychnykh podorozheÿ : navch. posibnyk* / H.I. Mykhaÿlichenko. – K. : KNTEU, 2003. – 156 s.

34. Декларация терпимости ЮНЕСКО, 1995 г. - М., 1996. - С. 9-10.

35. Ukraïnska spadshchyna [Elektronnyŷresurs]. – Rezhym dostupu : <http://donklass.com>.
36. Коба В. Г., Тарновська І. В., Власова В. П. Соціокультурна діяльність в Україні: урахування досвіду країн ЄС. Актуальні питання гуманітарних наук. 2023. № 60. С. 33–39. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4863/60-2-5>.
37. Символи української незламності, які ми будемо передавати дітям. URL: <https://tykyiv.com/cekyiv/simvoli-ukrayinskoji-nezlamnosti-iaki-mi-mibudemo-peredavati-ditiam/> (дата звернення: 02.04.2023).
38. Подорожі під час війни: де дозволено відпочивати і як безпечно організувати мандрівку. Кременчуцька газета. 2022. URL: <https://kg.ua/news/podorozhi-pid-chas-viyuni-de-dozvoleno-vidpochivati-iyak-bezpechno-organizuvati-mandrivku> (дата звернення: 02.04.2023).
39. Попович С. І. Туристично-екскурсійні ресурси України: Вступ до проблеми / С.І. Попович // Туристичні ресурси України : зб. наук. статей. – К. : Типографія ФПУ, 1996. – С. 7–17.
40. Наконечна Г. Проблеми розвитку туризму регіону (на матеріалах Львівської області) [Електронний ресурс] / Г. Наконечна, М. Книш // Наукові записки. – 2009. – № 1. – С. 130–134. – Режим доступу : http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/nztnpu/geogr/2009_1/130.pdf
41. UNWTO Tourism Highlights 2015 Edition. [Electronic source]. – Access mode : http://tourlib.net/wto/WTO_highlights_2015.pdf
42. Розвиток туризму в Україні: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.marshrury.in.ua/index.php/rozvytok-turyzmu-v-ukraini.php>
43. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
44. Туристичний барометр України 2021–2022. Посилання: <https://nto.ua/assets/files/ntou-statistics-barometer-2021-2022.pdf>
45. Міжнародні нормативні акти ЮНЕСКО. - М., 1993. - С. 290-301.
46. Семенов В.Ф. Екологічний менеджмент : навч. посібн. / В.Ф. Семенов, О.Л. Михайлюк, Т.П. Галушкіна та ін. – К. : Центр навч. літ-ри, 2004. – 516 с.

47. Стадницький Ю.І. Розміщення продуктивних сил (теоретичні основи) : навч. посібн. / Ю.І. Стадницький, А.Г. Загородній. – К. : Вид-во "Знання", 2008. – 351 с.

48. Human Development Report 2004: Cultural Liberty in Today's Diverse World. - UN, 2004

49. The UNESCO Universal Declaration on Cultural Diversity. Adopted by the 31st Session of the General Conference of UNESCO. - Paris, 2 November 2001.

50. Our Creative Diversity. - UNESCO, 1996.

51. Mexico City Declaration on Cultural Policies. World Conference on Cultural Policies. - Mexico City, 26 July - 6 August 1982.