

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-43>

УДК 338.48

ІННОВАЦІЙНІ ПРОЄКТИ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОГО ТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

INNOVATIVE DEVELOPMENT PROJECTS SUBJECTS OF THE HOTEL BUSINESS

Охріменко Алла Григорівнадоктор економічних наук, професор,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0405-3081>**Антоненко Ірина Ярославівна**доктор економічних наук, професор,
Національний університет харчових технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2299-2365>**Okhrimenko Alla**

State University of Trade and Economics

Antonenko Iryna

National University of Food Technologies

Стаття присвячена обґрунтуванню процесів впровадження та реалізації інноваційних проєктів розвитку суб'єктів туристичного та готельного бізнесу. Наразі ситуація в Україні є кризовою, пов'язаною по-перше, із подоланням наслідків пандемії COVID-19, а по-друге, із необхідностями пристосування, виживання і розвитку в умовах воєнного стану. Відтак, інновації розглядаються як інструменти антикризового управління. Розглянуто основні показники, що відображають розвиток суб'єктів туристичного і готельного бізнесу (2021–2023 рр.). Зроблено висновок що ці суб'єкти мають потенціал для інноваційного розвитку. Схематично представлено процес впровадження та реалізації інноваційного проєкту суб'єктами туристичного та готельного бізнесу. Структуровано інноваційні проєкти для суб'єктів туристичного та готельного бізнесу розглядати за напрямками: 1) продуктові; 2) покращуючі продукт; 3) операційні; 4) управлінські. Одним із важливих етапів реалізації інноваційних проєктів є визначення показників ефективності, які згруповані за маркетинговими, операційними та інвестиційними сферами. Зроблено висновок про необхідність та ефективність впровадження та реалізації інноваційних проєктів суб'єктами туристичного та готельного бізнесу. Це вплине на їх стратегічні перспективи та підвищення конкурентоспроможності.

Ключові слова: інноваційні проєкти, туристичне підприємство, готельне підприємство, цифровізація, стратегія, криза, антикризове управління, ризики, інвестиції, ефективність.

The article is devoted to the justification of the processes of implementation and implementation of innovative development projects of tourism and hotel business entities. Currently, the situation in Ukraine is a crisis, connected, firstly, with overcoming the consequences of the COVID-19 pandemic, and secondly, with the needs of adaptation, survival and development in the conditions of martial law. Therefore, innovations are considered as tools of anti-crisis management. The main indicators reflecting the development of tourism and hotel business entities (2021–2023) were considered - the amount of tax payments and the level of occupancy of hotels in the main destinations of Ukraine (Kyiv, Lviv, Odesa, Bukovel). Despite a certain decline in 2022 compared to the pre-war period, most indicators in 2023 show an increasing trend. It was concluded that these subjects have the potential for innovative development. The process of implementation and implementation of an innovative project by subjects of the tourism and hotel business is schematically presented, where the main stages are highlighted: creation, production, promotion, which are aimed at achieving the goal of increasing the efficiency of the business subject. Structured innovative projects for tourism and hotel business entities should be considered in the following directions: 1) food; 2) improving the product; 3) operating rooms; 4) administrative. One of the important stages of the implementation of innovative projects is the determination of performance indicators, which are grouped by marketing, operational and investment spheres. Taking into account the current situation, it is important to take into account possible risks that may relate to military, market, economic, technical, and environmental aspects for the success of innovation. Among

the currently relevant innovations are those related to digitalization (mobile applications, social networks, artificial intelligence, blockchain). A conclusion was made about the necessity and effectiveness of the implementation and implementation of innovative projects by subjects of the tourism and hotel business. This will affect their strategic prospects and increase competitiveness.

Keywords: innovative projects, digitalization, strategy, tourist enterprise, hotel enterprise, crisis, anti-crisis management, risks, investments, efficiency.

Постановка проблеми. Кризові процеси у світі та Україні, зокрема світова пандемія COVID-19, воєнні конфлікти, кардинально вплинули на розвиток туризму та, особливо, на його найважливішу складову – готельний бізнес. Проте для України ще більшої шкоди принесла військова агресія Росії. Туристична діяльність в перші періоди війни була практично зупинена, а значна кількість готельних підприємств у прифронтових територіях знищена. А також є готелі, що були пошкоджені внаслідок ракетних ударів у великих містах, зокрема у Києві, Одесі, Харкові, Миколаєві, Чернігові та інших. Із початку військової агресії більшість готельних підприємств на сході і центрі України призупинили свою діяльність. Проте уже із літа 2022 р. деякі суб'єкти готельного та туристичного бізнесу поступово відновлювали своє функціонування.

Наразі вимогами часу є інновації в усіх сферах життєдіяльності людини, що базуються на імплементації наукових досягнень та досвіду у практичну діяльність, зокрема й туристичний простір. Тому поступальний розвиток туристичного і готельного бізнесу, зростання його конкурентоспроможності забезпечується впровадженнями інновацій. Відтак, існує потреба у детальному вивченні процесів впровадження та реалізації інноваційних проєктів як передумови ефективного зростання цього сектору економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Впровадження інновацій, інноваційних технологій в сфері туристичного та готельного бізнесу наразі є досить актуальною проблематикою наукових досліджень. За останні три роки можна виділити певні роботи, які стосуються цієї тематики. Так, в праці Г. Кіш проаналізовані найбільш популярні інноваційні технології, що використовуються в сфері готельно-ресторанного бізнесу та визначено їх основні переваги [5]. Т. Лисюк та співавтори провели обґрунтування основних інструментів інноваційних технологій, які необхідні для ведення ефективного готельно-ресторанного бізнесу та проаналізували інновації, які змінюють індустрію гостинності в найближчому майбутньому [6]. Н. Терещук провела аналіз

основних факторів, що найбільшою мірою впливають на сучасний стан і управління підприємствами готельного бізнесу [8]. Г. Єремія та К. Наконечний здійснили аналіз інноваційної діяльності та стратегії розвитку готельного господарства Чернівецької агломерації [4]. Н. Бондар та співавтори провели аналіз використання імерсивних технологій в готельному бізнесі та визначили основні напрями їх використання в дозвілєвій діяльності як елементу інновацій [2].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Через різні обставини спричинені воєнними діями та інтенсивний розвиток інноваційних технологій існує значна потреба у проведенні систематизованих досліджень цієї проблематики. Зокрема варто детально розглянути процеси щодо впровадження інноваційних технологій та визначення їх ефективності.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування процесів впровадження, реалізації та результативності інноваційних проєктів розвитку суб'єктів туристичного та готельного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для досягнення поставленої мети необхідно розглянути існуючу ситуацію на ринку туристичних та готельних послуг. Незважаючи на кризові умови, туристичний та готельний бізнес функціонує.

Одним із основних параметрів, що відображає розвиток туристичного і готельного бізнесу є обсяг надходжень до державного бюджету. Так, за даними центрального органу регулювання цієї сфери – Державного агентства розвитку туризму від туристичних та готельних підприємств України за 9 місяців 2023 р. надійшло 1451,3 млн. грн., що на 13,0% більше за показник 2022 р., проте на 15,6% менше показника довоєнного періоду – 2021 р. (рис. 1).

Рівень завантаження готелів є достатньо низьким, але на Заході України він навіть зріс. Так, за даними аналітичної компанії Hotel-Matrix, рівень завантаження готелів Києва у 2022 р. скоротився до 20,6%, а у 1 кварталі 2023 – до 17,7%, подібну тенденцію показу-

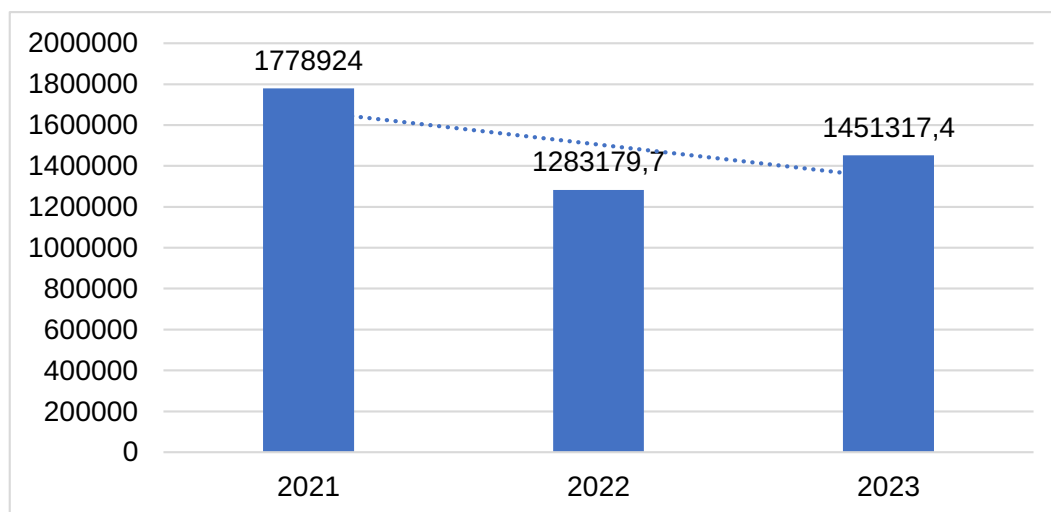


Рис. 1. Динаміка обсягів податкових платежів суб'єктів туристичного та готельного бізнесу України (за 9 місяців 2021–2023 рр.), тис. грн.

Джерело: побудовано за даними Державного агентства розвитку туризму, 2023 [3]

ють також готелі Одеси: 23,8% та 22,3%. А от у Львові рівень завантаження навіть зріс у порівнянні із 2022 р.: із 49,7% до 58,2%, а у 1 кварталі 2023 р. – 51,7% (табл. 1).

Отже, в цілому потенціал для розвитку суб'єктів туристичного і готельного бізнесу України є. Варто також зазначити, що окремі готельні заклади на заході України у курортних регіонах мають максимальне завантаження. І це вселяє надії на подальший розвиток. Ситуація із розвитком військових подій, певні тенденції на готельному ринку, а також досвід інших країн після завершення воєнних конфліктів, вказують на можливості відновлення, нормального функціонування та розвитку готельного бізнесу України у пост-воєнний період. Відтак вже зараз необхідно закладати основи розвитку суб'єктів готельного бізнесу на інноваційних засадах.

Тому з метою підвищення ефективності функціонування суб'єкта бізнесу необхідно впроваджувати інноваційні проекти, що являють собою сукупність заходів щодо створення, виробництва та просування інновацій-

них продуктів. Загалом розглядаємо наступну структуру інноваційного проекту:

формування цільових засад (візія, місія, цілі і задачі);

- дослідження необхідності та можливого потенціалу інновацій;
- визначення необхідних ресурсів;
- визначення обмежень, ризиків;
- обґрунтування економічних показників;
- здійснення операційних процедур щодо розроблення окремих інновацій чи комплексу (сукупності) інновацій;
- впровадження окремих інновацій чи комплексу (сукупності) інновацій;
- моніторинг реалізації проекту (рис. 2).

Отже, інноваційний проект може передбачати як окрему інновацію, так і їх сукупність. Для суб'єктів туристичного та готельного бізнесу інновації можна розглядати за різними сферами:

1) продуктові (інноваційні тури, крафтові технології, інноваційні послуги, е-туризм);

2) покращуючі продукт (мобільні додатки, віртуальна реальність, інтегровані плат-

Таблиця 1

Динаміка рівня завантаження готелів Києва, Львова, Одеси у період 2021–2023 рр., % (у 2023 р. – показник за 1 квартал)

Дестинації	2021	2022	2023
Київ	50,9	20,6	17,7
Львів	49,7	58,2	51,7
Одеса	46,0	23,8	22,3
Буковель	59,0	23,0	45,0

Джерело: складено на основі даних Асоціації готелів та курортів України [1]

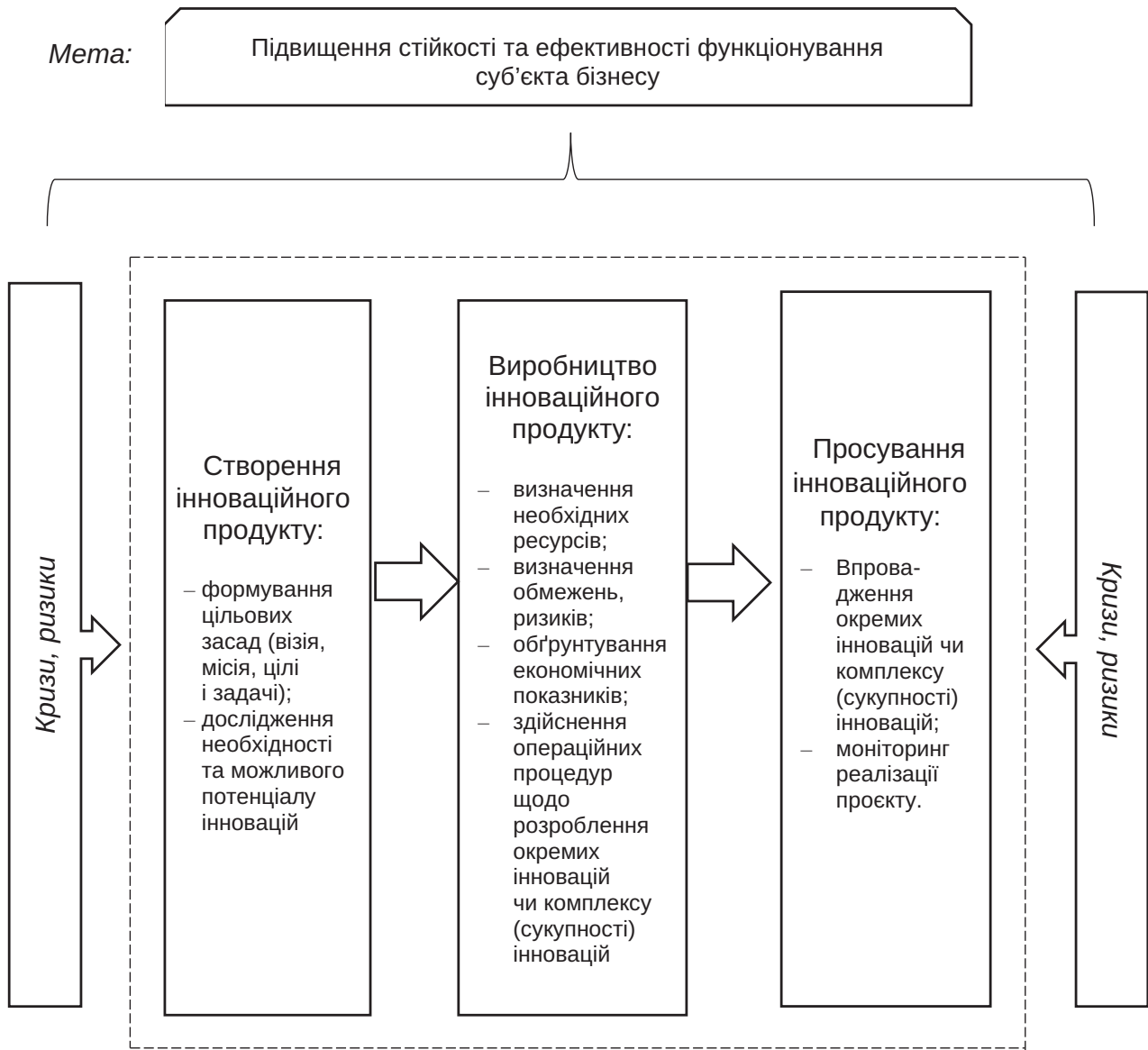


Рис. 2. Процес впровадження та реалізації інноваційного проєкту суб'єктами туристичного та готельного бізнесу

форми, цифрові сервіси, біометричні технології, контент, створений споживачами);

3) операційні, пов'язані із удосконаленням виробничих процесів (інноваційне програмне забезпечення, онлайн дистрибуція, онлайн бронювання, цифровий маркетинг, управління клієнтськими базами);

4) управлінські, ті, що стосуються покращення процесів управління та управління персоналом, насамперед це інновації пов'язані із цифровізацією (цифровізація бізнес процесів, цифрова аналітика, дашборди ключових показників).

Щодо змістовного наповнення, то інноваційні проєкти можна сформулювати у групи: 1) цифрові (цифрові технології, блокчейн); 2) комунікативні (SoCoMo-маркетинг, соці-

альні медіа, мобільні технології); 3) партнерські (колаборація діяльності стейкхолдерів, публічно-приватно-громадське партнерство, кластери); 4) екологічні (дотримання принципів сталого розвитку в цій сфері, зелений туризм, екологічні готелі); 5) фінансові (залучення коштів, зокрема іноземних грантів, краудфандинг); 6) інклюзивні (ініціація та сприяння інклюзивним проєктам розвитку).

Наразі актуальними інноваціями для суб'єктів туристичного та готельного бізнесу можуть бути наступні: використання новітніх інформаційних та цифрових технологій, електронних каталогів, електронних систем бронювання та резервування, соціальних медіа, цифрових платіжних систем, віртуальних систем, штучного інтелекту, мобільних застосун-

ків, голосових технологій (помічників), технологій віртуальної та доповненої реальності. Так, Н. Терещук звертає увагу на застосування проєктів маркетингових та геомаркетингових технологій в бізнесі гостинності, зокрема створення інноваційних рішень та впливу на низку людських почуттів та емоцій: інноваційний маркетинговий комплекс (Seven Sensual Notes), що забезпечує нове бачення маркетингу (концепція «бутік-готелю», «музичне навіювання», «магія аромату гостинності», «Taste the hotel», дотик «кінчиками пальців», інтуїція – споглядання – приватність, створення фірмового відчуття) [8].

Найактуальнішими зараз є інновації, пов'язані із цифровізацією. Так, експертами Європейської Комісії [9] пропонуються бачення викликів та можливостей цифровізації в сфері туризму (табл. 2), в якому відображено нове уявлення про подорожі, моделі розвитку туристичного і готельного продукту, ділові практики та екосистеми, підходи щодо підтримки та нарощування потенціалу.

Беручи до уваги поточну ситуацію, для успіху інноваційних проєктів важливо враховувати можливі виклики, спричинені кризами та ризики. Наразі ситуація в Україні в першу чергу характеризується воєнним станом, тому, відповідно, воєнні ризики є найактуаль-

ніші. Вони пов'язані із фізичними втратами персоналу, споживачів, майна, неможливістю довгострокового планування, реагуваннями на постійні виклики. Окрім воєнних, варто також враховувати ринкові, економічні, технічні та екологічні.

Одними із найважливіших аспектів в процесах впровадження та реалізації інноваційних проєктів є визначення ефективності, що відображає співвідношення результатів та витрат. В табл. 3 представлені можливі показники ефективності інноваційних проєктів.

Важливим завданням є стимулювання підприємницького середовища, згладжування просторової диференціації потенціалу, досягнення збалансованості ресурсного середовища, послаблення негативних наслідків впливу кризових та непередбачуваних воєнних умов. Все це забезпечується ефективним функціонуванням організаційного механізму управління готельним бізнесом, розвитком публічно-приватно-громадського партнерства, кластерів, впровадження моделей інклюзивного розвитку, та консолідації взаємодії стейкхолдерів на мезо-, макро- і глобальних рівнях, що сприятиме підвищенню адаптованості готельного бізнесу до існуючих трансформаційних викликів та зростанню конкурентоспроможності.

Таблиця 2

Трансформації туристичного та готельного бізнесу детерміновані цифровізацією

Зміни	Нові конфігурації дестинацій	Нові бізнес-моделі, ланцюги цінностей та екосистеми	Зміна ролей споживачів та виробників	Нові ролі для туристичних організацій
Цифровізація покращує управління. Зміни функцій туристичних операторів та готельних мереж, переосмислення традиційних бізнес-моделей. Поширення моделей «бізнесу під замовлення». Нові можливості створення цінностей. Виникнення глобальних ланцюгів вартості	Більш широкі охоплення відвідувачів, нові спеціалізовані напрями за рахунок цифровізації	Нові учасники, такі як онлайн-платформи, діють як інформаційні брокери та посередники (Expedia, TripAdvisor тощо), пропонуючи багато послуг, які традиційними є як продукти туристичних організацій; цифрові платформи (Airbnb, Uber) розширюються за межі продуктів розміщення, щоб координувати та полегшувати відвідування дестинацій	Відвідувачі стають споживачами, які активно виробляють і споживають власний досвід; вони виконують різні ролі, включаючи бронювання, самостійне створення турів, їх перегляд, обмін, а також маркетинг місць призначення (дестинацій)	Такі традиційні ролі туристичних організацій, як маркетинг дестинацій та розробка нових продуктів – трансформуються; ці організації все частіше опиняються в ролях суб'єктів сприяння та розбудови потенціалу із все меншим прямим впливом на розвиток дестинацій

Джерело: доопрацьовано за [9]

Таблиця 3

Показники ефективності інноваційних проєктів

Групи показників	Показники
Операційні	Зростання обсягів реалізації готельного / туристичного продукту (в натуральних та вартісних показниках) Зменшення обсягів витрат Зменшення обсягів фонду робочого часу Показники операційної рентабельності
Маркетингові	Конверсія сайту Зростання лідів Лояльність споживачів
Інвестиційні	Термін окупності Чистий приведений дохід Рентабельність

Висновки. Зважаючи на поточну ситуацію в Україні пов'язані із війною та іншими кризами, для суб'єктів туристичного та готельного бізнесу з метою забезпечення відновлення та стабільного зростання важливим є впровадження інновацій. Успішна реалізація комплексу інновацій, що складає інноваційний

проєкт, передбачає врахування стану ринку та опрацювання відповідних процесів, пов'язаних зі створенням, виробництвом та просуванням. Визначення, розрахунок та обґрунтування показників ефективності інноваційних проєктів сприятиме їх конкурентоспроможності та досягненню поставлених цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Асоціація готелів та курортів України. Офіційний сайт. <https://uhra.com.ua/>
2. Бондар Н. П., Боцян Т.В., Шаран Л.О. Імерсивні технології в готельному бізнесі: аналіз світового досвіду. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-43>
3. Державне агентство розвитку туризму України. Офіційний сайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua/>
4. Єремія Г., Наконечний К. Аналіз інноваційної діяльності та стратегії розвитку у сфері послуг (на прикладі готельного господарства Чернівецької агломерації). *Галицький економічний вісник*. 2021. № 6 (73). DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.06
5. Кіш Г. В. Інноваційні технології в діяльності готельно-ресторанних підприємств. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 6(12). С. 65–77. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6\(12\)-65-77](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6(12)-65-77)
6. Лисюк Т. В., Терещук О. С., Пасічник М. П. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-11>
7. Охріменко А.Г. Національна туристична система : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 592 с.
8. Терещук Н.В. Інноваційні технології в індустрії гостинності. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 155–162. http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/69_2022/30.pdf
9. Dredge, D., Phi, G., Mahadevan, R., Meehan, E., Popescu, E.S. Digitalisation in Tourism: In-depth analysis of challenges and opportunities. Low Value procedure GRO-SME-17-C-091-A for Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises (EASME) Virtual Tourism Observatory. Aalborg University, Copenhagen, 2018.
10. HotelMatrix. Occupancy. Офіційний сайт. URL: <https://www.hotelmatrix.report/#ourproducts>
11. Mazaraki, A., Boiko, M., Okhrimenko, A., Melnychenko, S., Zubko T. The impact of the national tourism system on the economic growth in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2019. 17(4). 93–103. doi:10.21511/ppm.17(4).2019.08

REFERENCES:

1. Ukrainian Hotel&Resort Association (2022). Report on the assessment of the impact of martial law on the hotel market of Ukraine. URL: <https://www.facebook.com/UkrainianHotelResortAssociation/> (In Ukrainian)
2. Bondar N. P., Botsyan T.V., Sharan L.O. (2022). Imersywni tekhnologii v hotelnomu bisnesi analis svitovogo dosvidu [Immersive technologies in the hotel business: analysis of world experience]. *Ekononika ta suspilstvo – Economy and society*. Issue 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-43>

3. State Tourism Development Agency of Ukraine (2023). In 9 months of 2023, the state budget received almost UAH 1.5 billion from the tourism industry. URL: <http://surl.li/nbiln> (In Ukrainian)
4. Jeremiah G., Nakonechnyi K. (2021). Analis innovaziynoi dialnosti ta strategii rosvytku u sferi poslug (na prykladi hotelnogo hospodarstva Chernivetskoï aglomerazii). [Analysis of innovative activity and development strategy in the service sector (on the example of the hotel industry of the Chernivtsi agglomeration)]. *Halyzky ekonomichnyy visnyk – Galician Economic Herald*. No. 6 (73). DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.06
5. Kish G. V. (2023) Innovatsiini tekhnolohii v diialnosti hotelno-restorannykh pidpriemstv [Innovative technologies in the operation of hotel and restaurant enterprises]. *Aktualni pytannia u suchasniï nauksi – Current issues in modern science*, vol. 6(12), pp. 65–77. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6\(12\)-65-77](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6(12)-65-77)
6. Lysiuk T., Tereshchuk O., Pasichnyk M. (2022) Innovatsiini tekhnolohii u hotelno-restorannomu hospodarstvi [Innovative technologies in the hotel and restaurant]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, issue 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-11>
7. Okhrimenko, A. (2019). *Natsional'na turystychna systema* [National tourism system], Kyivs'kyj natsional'nyj torhovel'no-ekonomichnyj universytet, Kyiv, Ukraine. DOI: <http://doi.org/10.31617/m.knute.2019-441>
8. Tereshchuk N. V. (2022). Innovaziyni tekhnologii v industrii hostynnosti [Innovative technologies in the hospitality industry]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*. Issue 69. P. 155–162. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/69_2022/30.pdf
9. Dredge, D., Phi, G., Mahadevan, R., Meehan, E., Popescu, E.S. (2018). Digitalisation in Tourism: In-depth analysis of challenges and opportunities. Low Value procedure GRO-SME-17-C-091-A for Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises (EASME) Virtual Tourism Observatory. Aalborg University, Copenhagen, 2018.
10. HotelMatrix. Occupancy. URL: <https://www.hotelmatrix.report/#ourproducts>
11. Mazaraki, A., Boiko, M., Okhrimenko, A., Melnychenko, S., Zubko T. (2019). The impact of the national tourism system on the economic growth in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 17(4). 93–103. doi: 10.21511/ppm.17(4).2019.08