

Юлія Богданівна МАЛИНОВСЬКА

к.е.н., доцент, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1551-9492>
e-mail: yuliia.b.molochnyk@lpnu.ua

Юрій Володимирович МАЛИНОВСЬКИЙ

к.е.н., доцент, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7139-5623>
e-mail: yurii.v.malynovskiy@lpnu.ua

Олег Андрійович МУСЯНОВИЧ

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-5813-8233>
e-mail: Oleg.a.musianovych@lpnu.ua

Олександр Анатолійович РУЛІКІВСЬКИЙ

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4715-2342>
e-mail: Oleksandr.A.Rulikivskiy@lpnu.ua

Роман Мар'янович ГРУПСЬКИЙ

аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-2236-5621>
e-mail: Roman.m.hrupskiy@lpnu.ua

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕКРЕАЦІЙНИХ ІННОВАЦІЙНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Статтю присвячено управлінню розвитком рекреаційних інноваційних компаній в умовах європейської інтеграції. Авторами розглянуто важливість інноваційного управління у рекреаційній сфері, зокрема у контексті європейської інтеграції. Наголошено на ролі сталого розвитку, цифрової трансформації, спільних інновацій та дотримання нормативних вимог у забезпеченні конкурентоспроможності компаній. Висвітлено важливість сильного лідерства та стратегічних рішень для успішного розвитку компаній у рекреаційній сфері.

Ключові слова: Європейська інтеграція, інноваційна економіка, рекреаційна компанія, сильне лідерство

ВСТУП

У сучасному світі інновації є ключовим фактором успіху бізнесу. Здатні пропонувати новаторські послуги та вирішувати проблеми споживачів компанії мають більше шансів на успіх. У рекреаційній сфері також є потреба в інноваціях, оскільки споживачі шукають нові та незабутні враження під час свого відпочинку. В умовах європейської інтеграції зросла мобільність громадян, а також збільшилася доступність туристичних та рекреаційних послуг. Люди шукають нові та цікаві варіанти відпочинку, інноваційні рекреаційні компанії можуть задовольнити їх потреби. З розширенням європейського ринку з'являються нові можливості для рекреаційних компаній, але також зростає і конкуренція. Для збереження й підвищення конкурентоспроможності компанії повинні створювати інноваційні продукти та послуги, які відповідають потребам споживачів. Проте європейська інтеграція призводить до стандартизації і регулювання багатьох сфер, включаючи рекреаційну. Компанії повинні враховувати ці стандарти та вимоги у розробленні та наданні своїх послуг, щоб відповідати правовим нормам та забезпечити високу якість та безпеку для клієнтів. Розроблення рекреаційних інноваційних компаній в умовах європейської інтеграції може сприяти сталому розвитку. Концепції, такі як екологічний туризм, еко-

рекреація та інші форми сталого відпочинку, набувають все більшого значення. Компанії, які впроваджують інновації з урахуванням принципів сталого розвитку, можуть привернути більше клієнтів та викликати більший інтерес у ринковому сегменті.

Враховання цих факторів та активне управління розвитком рекреаційних інноваційних компаній є важливими для успіху в умовах європейської інтеграції та ринкового середовища, що змінюється. Компанії, які гнучко реагують на зміни та враховують потреби споживачів, можуть зайняти сильну позицію на європейському ринку рекреаційних послуг.

МЕТА статті полягає в освітленні та розкритті важливості управління розвитком рекреаційних інноваційних компаній в умовах європейської інтеграції. Статтю спрямовано на надання інформації та розуміння основних аспектів, які необхідно враховувати.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проаналізовано наявні літературу, документи та статистичні дані, що дало змогу отримати інформацію про тенденції розвитку ринку рекреаційних послуг, законодавство та регулююче середовище. Крім того, застосовано методи порівняння, класифікації та моделювання для аналізу конкурентного оточення та прогнозування майбутніх тенденцій.

РЕЗУЛЬТАТИ

Європейська інтеграція сприяла розвитку динамічного та взаємопов'язаного ринку в Європейському Союзі (ЄС), пропонуючи значні можливості для зростання компаніям у рекреаційному та інноваційному секторах. Розуміючи та ефективно керуючись умовами європейської інтеграції, компанії можуть застосовувати цей величезний ринковий потенціал, розширити своє охоплення та стимулювати стійке зростання.

Управління розвитком рекреаційних інноваційних компаній в умовах європейської інтеграції вимагає врахування різних аспектів, таких як конкурентність на ринку, стандарти якості та безпеки, зміни в законодавстві та регулюючому середовищі, а також зрозуміння потреб та очікувань споживачів. Аналізуючи літературу [1, 2], можна виділити 10 основних тенденцій управління розвитком рекреаційних інноваційних компаній в умовах євроінтеграції:

1. *Акцент на сталому розвитку*: у рекреаційній індустрії все більше уваги приділяється сталому розвитку та екологічній відповідальності. Європейські споживачі та регулятори вимагають продуктів і послуг, які є екологічно чистими та сприяють сталим практикам. Компанії, які включають стійкість у свої бізнес-моделі та пропозиції продуктів, мають конкурентну перевагу.

2. *Цифрова трансформація* змінює індустрію відпочинку [3]. Інноваційні компанії застосовують технології для створення захоплюючих і персоналізованих вражень, таких як програми віртуальної реальності (VR) і доповненої реальності (AR). Цифрові платформи та онлайн-ринки також дають змогу здійснювати прямі продажі споживачам і розширювати охоплення ринку.

3. *Спільні інновації*: співпраця та відкриті інновації стають важливими для розвитку рекреаційних інноваційних компаній [4]. Спільне партнерство з іншими компаніями, дослідницькими установами та стартапами сприяє обміну знаннями, об'єднанню ресурсів і доступу до додаткового досвіду. Зусилля для спільного створення та спільного розвитку стають все більш поширеними.

4. *Прийняття рішень на основі даних*. Зі збільшенням доступності даних компанії застосовують аналітику та інформацію, що керується даними, щоб приймати обґрунтовані рішення. Аналіз даних допомагає зрозуміти вподобання клієнтів, тенденції ринку та оптимізувати бізнес-процеси [5]. Компанії також застосовують дані для персоналізованого маркетингу, розроблення продуктів і залучення клієнтів.

5. *Дотримання нормативних вимог і стандартизація*: у міру просування європейської інтеграції дотримання нормативних вимог і стандартизація відіграють життєво важливу роль у доступі на ринок. Гармонізація стандартів безпеки продукції, правил захисту даних (таких як GDPR) і галузевих норм у країнах-членах ЄС спрощує вихід на ринок і забезпечує довіру споживачів.

6. *Програми фінансування та підтримки*: ЄС та країни-члени продовжують надавати різноманітні програми фінансування та підтримки для сприяння інноваціям та підприємництву [6]. Ці програми пропонують гранти, позики та фінансові стимули для стартапів та інноваційних компаній, допомагаючи їм прискорити зростання, дослідження та розроблення. Це найбільш перспективний тренд у повоєнний період.

7. *Ініціативи циркулярної економіки*: концепція циркулярної економіки, яку спрямовано на мінімізацію відходів і максимізацію ефективності застосування ресурсів, набирає обертів. Рекреаційні інноваційні компанії шукають способи розроблення продуктів, які можна легко переробити, сприяють довговічності продуктів і впроваджують циклічні бізнес-моделі. Цей тренд пов'язан з попереднім, адже європейські країни йдуть у напрямі саме циркулярної економіки.

8. *Транскордонне розширення*: європейська інтеграція полегшує транскордонне розширення для рекреаційних компаній. Застосовуючи єдиний ринок ЄС і вільний рух товарів і послуг, компанії можуть отримати доступ до більшої клієнтської бази та досліджувати нові ринки. Стратегії розширення передбачають розуміння місцевих уподобань, адаптацію до культурних відмінностей і дотримання правил країни.

9. *Підходи, орієнтовані на клієнта*. Орієнтація на клієнта стає все більш важливою в індустрії відпочинку. Компанії інвестують у розуміння потреб споживачів, уподобань і поведінки, щоб забезпечити персоналізований досвід. Відгуки клієнтів, огляди та залучення соціальних мереж відіграють важливу роль у формуванні розробки продукту та маркетингових стратегій.

10. *Гнучкість і здатність до адаптації*. Ландшафт європейської інтеграції є динамічним, змінюється законодавство, ринкові умови та споживчі тенденції [7]. Інноваційні рекреаційні компанії повинні бути гнучкими та адаптуватися, щоб швидко реагувати на зміни обставин. Гнучкість бізнес-моделей, ланцюжків постачання та пропозицій продуктів має вирішальне значення для успіху.

Ці тенденції підкреслюють еволюцію управління рекреаційними інноваційними компаніями у контексті європейської інтеграції. Врахування цих тенденцій і відповідна адаптація стратегій можуть сприяти зростанню та успіху компаній на європейському ринку.

Сильне лідерство має вирішальне значення для того, щоб керувати компанією проблемами та можливостями секторів відпочинку та інновацій. Ефективні лідери надихають і мотивують співробітників, сприяють розвитку позитивної корпоративної культури та забезпечують чітке бачення зростання та розвитку організації. Вони забезпечують чітке бачення зростання та розвитку організації, створюючи відчуття мети та напрямку. Подаючи приклад, вони демонструють чесність і відданість справі, встановлюючи високі стандарти для команди. Крім того, сильні лідери приймають стратегічні рішення на основі розуміння ринку та ефективно розподіляють ресурси. Вони також віддають пріоритет безперервному навчанню та розвитку, сприяючи культурі інновацій та адаптивності всередині організації.

Враховуючи вирішальну роль лідерства в українських рекреаційних компаніях, можна запропонувати такий алгоритм управління розвитком інноваційних рекреаційних компаній в контексті євроінтеграції (рис. 1).

Дотримуючись цього алгоритму, українські рекреаційні компанії можуть орієнтуватися у складностях євроінтеграції, одночасно ефективно керуючи своїм інноваційним розвитком. Сильне лідерство в поєднанні з прийняттям стратегічних рішень і адаптацією забезпечать цим компаніям успіх на європейському ринку.

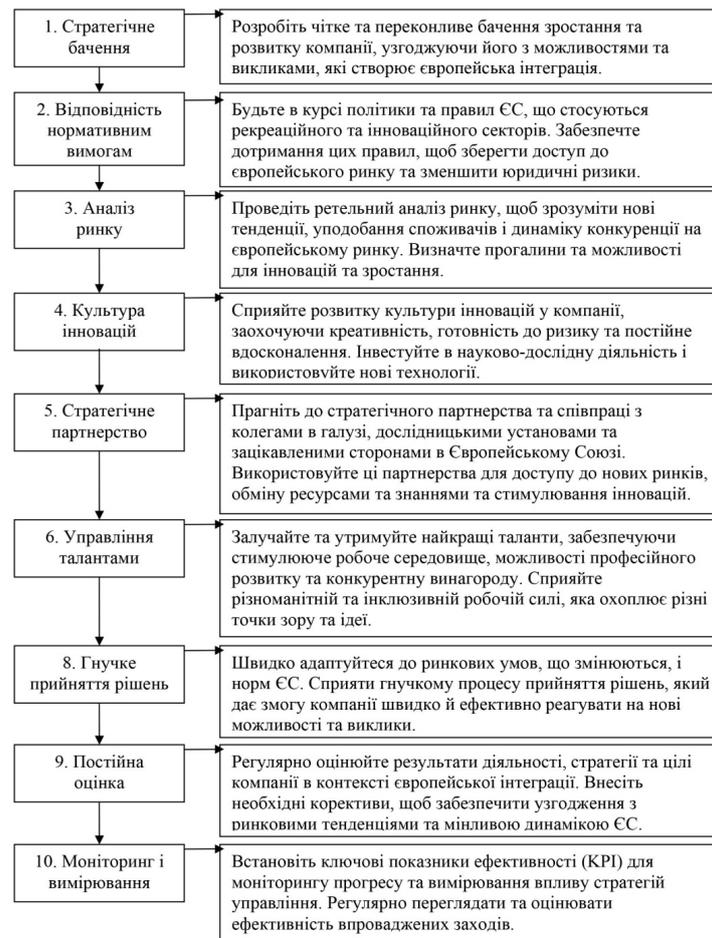


Рис. 1. Алгоритм управління розвитком інноваційних рекреаційних компаній в контексті євроінтеграції (побудовано авторами)

Вважаємо, що останній блок (вимірювання) є одним з найголовніших, тому запропонуємо кілька ключових показників ефективності (KPI) для моніторингу прогресу та вимірювання впливу стратегій управління інноваційними рекреаційними компаніями у контексті європейської інтеграції, а також пропозиції стосовно їх вимірювання.

KPI для моніторингу прогресу та вимірювання впливу стратегій управління інноваційними рекреаційними компаніями:

– зростання доходу: вимірювання відсоткового збільшення доходу за певний період, порівнюючи його з попередніми періодами. Це можна виміряти шляхом відстеження даних про продажі та аналізу фінансової звітності.

– частка ринку: визначення частки ринку компанії, обчисливши відсоток від загального обсягу продажів на ринку або клієнтської бази, яку має компанія. Дослідження ринку, опитування або галузеві звіти можуть надати дані для цього вимірювання.

– показник залучення клієнтів: обчислення швидкості, з якою компанія залучає нових клієнтів на європейському ринку. Це можна виміряти, відстежуючи кількість нових клієнтів за певний період.

– задоволеність клієнтів: оцінювання задоволеності клієнтів за допомогою опитувань, рейтингів або форм зворотного зв'язку.

– інновації в продуктах/послугах: відстеження кількості нових продуктів або послуг, представлених на

європейському ринку. Відстеження частоти та впливу інновацій, вимірюючи кількість успішних запусків продуктів або поданих патентів.

– відповідність нормам ЄС: оцінювання дотримання компанією норм ЄС, проводячи регулярні аудити та оцінювання відповідності. Вимірюється кількість нормативних порушень або випадків невідповідності як індикатор дотримання.

– продуктивність співробітників: вимірювання продуктивності співробітників, відстежуючи ключові показники, такі як продажі на одного співробітника, продуктивність за годину або рівень завершеності проекту.

– рентабельність інвестицій (ROI): обчислення рентабельності інвестицій для європейських ініціатив, порівнюючи понесені витрати з отриманими фінансовими прибутками. Це можна виміряти шляхом аналізу фінансової звітності та розрахунку коефіцієнта рентабельності інвестицій.

Для ефективного вимірювання цих KPI компанії можуть застосовувати комбінацію аналізу даних, фінансової звітності, опитувань клієнтів, дослідження ринку та внутрішнього оцінювання ефективності. Регулярний перегляд і оцінювання цих KPI дадуть змогу зрозуміти ефективність управлінських стратегій і скеровуватимуть прийняття рішень з подальшого вдосконалення та зростання.

ВИСНОВКИ

Інновації є ключовим фактором успіху в рекреаційній сфері, особливо в умовах європейської інтеграції,

де зросла мобільність та доступність туристичних послуг. Управління розвитком рекреаційних інноваційних компаній вимагає уваги до конкуренції ринку, стандартів якості та безпеки, змін у законодавстві та регулюючому середовищі, а також до потреб споживачів. Розроблення інноваційних продуктів та послуг, які враховують прин-

ципи сталого розвитку, може привернути більше клієнтів та збільшити більший інтерес на ринку. Сильне лідерство є вирішальним для успіху рекреаційних компаній, послаблюючи його сприяння розвитку позитивної корпоративної культури, встановлення високих стандартів і прийняття стратегічних рішень.

Список використаних джерел

1. Одрехівський М.В., Пшик-Ковальська О.О. Математичні моделі оцінювання ефективності управління розвитком рекреаційних інноваційних підприємств в умовах міжнародної економічної діяльності. Проблеми правового, фінансового та економічного забезпечення розвитку національної економіки (галузевий та територіальний аспекти): монографія / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної. Дніпро, 2021. 468 с.
2. Odrekhiivskiyi, M., Pshyk-Kovalska, O., Zhezhukha, V. Optimization of Management Decisions of Recreational Innovative Companies. *Developments in Information & Knowledge Management for Business Applications. Studies in Systems, Decision and Control*. 2022. Vol. 420. pp. 455–477.
3. Чаркіна Т.Ю., Задоя В.О., Пікуліна О.В. Сучасні Форми Організації Індустрії Дозвілля. *Review Of Transport Economics And Management*. 2023. № 8(24). С. 39–45.
4. Franzo S., Landoni P., Colombo G., Verganti R. The role of publicly funded collaborative projects in implementing open innovation. *Innovation*. 2022. URL: <https://doi.org/10.1080/14479338.2022.2055040>
5. Solanki S. Framework Implementation for Data Integration and Data Analytics Applying technology for evidence-based decision making. *Lloyd Business Review*. 2022. Issue 1(1). 11 p.
6. Kim Y. Sustainability in Knowledge, Education, and Industry: A Case of a Hospitality and Tourism Program. *Journal of Hospitality & Tourism Education*. 2023. URL: <https://doi.org/10.1080/10963758.2023.2205144>
7. Пікуль В. Тенденції оптимізації права на працю державними службовцями в умовах євроінтеграції України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2023. 3(75). С. 78-83.

References

1. Odrekhiivskiyi M.V., Pshyk-Kovalska O.O. Mathematical models for evaluating the effectiveness of management of the development of recreational innovative enterprises in the conditions of international economic activity. Problems of legal, financial and economic support for the development of the national economy (industry and territorial aspects): monograph / edited by L.M. Savchuk, L.M. Bandorina. Dnipro, 2021. 468 p. (in Ukrainian).
2. Odrekhiivskiyi, M., Pshyk-Kovalska, O., Zhezhukha, V. Optimization of Management Decisions of Recreational Innovative Companies. *Developments in Information & Knowledge Management for Business Applications. Studies in Systems, Decision and Control*. 2022. Vol. 420. pp. 455–477.
3. Charkina T., Zadoyao V., Pikulina V. Modern forms of organization of the leisure industry. *Review Of Transport Economics And Management*. 2023. Issue 8(24). pp. 39–45. (in Ukrainian).
4. Franzo S., Landoni P., Colombo G., Verganti R. The role of publicly funded collaborative projects in implementing open innovation. *Innovation*. 2022. URL: <https://doi.org/10.1080/14479338.2022.2055040>
5. Solanki S. Framework Implementation for Data Integration and Data Analytics Applying technology for evidence-based decision making. *Lloyd Business Review*. 2022. Issue 1(1). 11 p.
6. Kim Y. Sustainability in Knowledge, Education, and Industry: A Case of a Hospitality and Tourism Program. *Journal of Hospitality & Tourism Education*. 2023. URL: <https://doi.org/10.1080/10963758.2023.2205144>
7. Pikul V. Trends in the optimization of the right to work by civil servants in the conditions of the European integration of Ukraine. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: Law*. 2023. Issue 3(75). pp. 78-83. (in Ukrainian).

Yuliia MALYNOVSKA

PhD in Economics, Associate Professor, Lviv Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1551-9492>

e-mail: yuliia.b.molochnyk@lpnu.ua

Yurii MALYNOVSKIY

PhD in Economics, Associate Professor, Lviv Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7139-5623>

e-mail: yurii.v.malynovskiy@lpnu.ua

Oleh MUSIANOVYCH

postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-5813-8233>

e-mail: Oleg.a.musianovych@lpnu.ua

Oleksandr RULIKIVSKIY

postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4715-2342>

e-mail: Oleksandr.A.Rulikivskiy@lpnu.ua

Roman HRUPSKIY

postgraduate student, Lviv Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-2236-5621>

e-mail: Roman.m.hrupskiy@lpnu.ua

MANAGEMENT OF THE RECREATIONAL INNOVATIVE COMPANIES' DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

Introduction. European integration has fostered a dynamic and interconnected market in the European Union (EU), offering significant growth opportunities for companies in the leisure and innovation sectors. By understanding and effectively managing the conditions of European integration, companies can take advantage of this huge market potential, expand their reach and drive sustainable growth.

The purpose of the paper is to illuminate and reveal the importance of managing the development of recreational innovative companies in the context of European integration.

Results. In the paper, the importance of innovative management in the recreational sphere is considered, in particular in the context of European integration. The authors emphasize the role of sustainable development, digital transformation, joint innovation and compliance with regulatory requirements in ensuring the competitiveness of companies. The importance of strong leadership and strategic decisions for the successful development of companies in the recreational sector is also highlighted. An algorithm for managing the development of innovative recreational companies in the context of European integration is proposed, following which Ukrainian recreational companies can navigate the complexities of European integration while effectively managing their innovative development. Strong leadership combined with strategic decision-making and adaptation will ensure these companies succeed in the European market.

Conclusion. Managing the growth of recreational innovation companies requires attention to market competition, quality and safety standards, changes in legislation and the regulatory environment, and consumer needs. The development of innovative products and services that take into account the principles of sustainable development can attract more customers and increase more interest in the market.

Keywords: European integration, innovative economy, recreational company, strong leadership