

УДК 338.486(045)

**ДЬЯЧЕНКО Р. В.**

канд.мистецтвознавства,  
старший викладач кафедри готельно-ресторанного бізнесу  
факультету готельно-ресторанного і туристичного бізнесу  
Київського національного університету культури і мистецтв

**ЗАВАДИНСЬКА О. Ю.**

к.т.н, доцент,  
доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу  
факультету готельно-ресторанного і туристичного бізнесу  
Київського національного університету культури і мистецтв

**ТВЕРДОХЛІБ Ю. С.**

студентка кафедри готельно-ресторанного бізнесу  
факультету готельно-ресторанного і туристичного бізнесу  
Київського національного університету культури і мистецтв

### ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА PARK INN BY RADISSON. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

*Анотація.* Стаття присвячена дослідженню оцінки ефективності інноваційної діяльності готельного господарства Park inn by Radisson та розробленню рекомендацій з удосконалення готельних послуг.

*Ключові слова:* готельне господарство, інновації, критерії, технології, ефективність.

### ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА PARK INN BY RADISSON. ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ

**Дьяченко Р. В.**, канд. искусствоведения, старший преподаватель кафедры гостиннично-ресторанного бизнеса факультета готельно-ресторанного и туристического бизнеса Киевского национального университета культуры и искусства;

**Завадинская О. Ю.**, канд. техн. наук, доцент, доцент кафедры гостиннично-ресторанного бизнеса факультета гостиннично-ресторанного и туристического бизнеса Киевского национального университета культуры и искусства;

**Твердохлеб Ю. С.**, студентка факультета гостиннично-ресторанного и туристического бизнеса Киевского национального университета культуры и искусства

*Аннотация.* Статья посвящена исследованию оценки эффективности инновационной деятельности гостиничного хозяйства Park inn by Radisson и разработке рекомендаций по совершенствованию гостиничных услуг.

*Ключевые слова:* гостиничное хозяйство, инновации, критерии, технологии, эффективность.

### EVALUATION OF EFFICIENCY OF INNOVATIVE ACTIVITY OF HOTEL PARK INN BY RADISSON. PERSPECTIVES OF IMPROVEMENT OF HOTEL SERVICES

**Diachenko R. V.**, PhD in History of Arts, Senior Lecturer of the Hotel and Restaurant Business Department of the Hotel, Restaurant and Tourism Business Faculty of the Kiev National University of Culture and Art;

**Zavadynska O. Y.**, PhD in Engineering Sciences, associate professor, assistant professor of the Hotel and Restaurant Business Department of the Hotel, Restaurant and Tourism Business Faculty of the Kiev National University of Culture and Art;

**Tverdokhlebo Y. S.**, a student of the Hotel, Restaurant and Tourism Business Faculty of the Kiev National University of Culture and Art

*Annotation.* The article is devoted to the study of the evaluation innovation activity effectiveness of the hotel industry Park inn by Radisson and the development of recommendations for the improvement of hotel services.

*Key words:* hotel industry, innovation, criterions, technology, efficiency.

**Актуальність проблеми.** Вважається, що під оцінкою ефективності інноваційної діяльності необхідно розуміти функцію управління, спрямовану на вивчення стану, тенденцій розвитку, об'єктивну оцінку результатів інноваційної діяльності та розроблення на цій основі рекомендацій щодо подальшого підвищення рівня її ефективності [2, с. 124–127].

В статті здійснена оцінка ефективності інноваційної діяльності Park Inn by Radisson Kyiv Trojitska – одного із відомих світу готельних господарств Park inn by Radisson, який входить до складу корпорації Rezidor Hotel Group, що управляє брендами Radisson Blu, Radisson Red, Park Inn by Radisson та інших, розташованих в

Європі, на Близькому Сході та в Африці. На підставі проведеного аналізу автори визначили шляхи удосконалення готельних послуг розглянутого готельного господарства.

**Аналіз основних досліджень.** Дослідженню розвитку інноваційних підходів у готельному господарстві, та оцінці ефективності їх інноваційної діяльності присвячені праці таких вчених, як: О.О. Балашова, М. Вудроу, Г. Клікет, А. Майлер, Р. Мартін, Я. Мюррей, М.І. Кабушкін, В.С. Новіков, Б. Сміт, Р. Розенберг та І.М. Рикова. Також різні аспекти розвитку ринку готельних послуг вивчали вітчизняні вчені: М.М. Поплавський, Г.А. Андрощук, Л.О. Іванова, Т.В. Буряк, Г.Я. Круль, М.П. Мальська, О.Ф. Моргун, І.Г. Пандяк, П.Р. Пуцентейло, С.В. Скибинський, А.В. Цірат, О.Ю. Завадинська, В.А. Русавська, Р.В. Дьяченко та інші.

Однак готельний бізнес постійно розвивається. Для залучення туристів використовують сучасні методи управління і технології обслуговування у готельному секторі [1]. Отже підвищення ефективності інноваційної діяльності готельних господарств актуальне і для нашої країни.

**Мета даної статті** полягає у здійсненні оцінки ефективності інноваційної діяльності готельного господарства Park inn by Radisson та на підставі проведеного аналізу визначити перспективні напрями удосконалення готельних послуг розглянутого готельного господарства.

**Виклад основного матеріалу.** Основними критеріями оцінювання ефективності інноваційної діяльності вважаються *актуальність, значущість*. *Актуальність* передбачає відповідність інноваційного проекту цілям науково-технічного і соціально-економічного розвитку країни, регіону, готельного господарства. *Значущість* визначається з позицій державного, регіонального, галузевого рівнів управління і з позицій суб'єкта готельного господарства [2, с. 124-127].

Для оцінки ефективності інноваційної діяльності готельного господарства Park inn by Radisson було використано методики експертного оцінювання та SWOT-аналіз [4].

На Інтернет-сайті Park inn by Radisson [9] декларує дані стосовно доходів та витрат цього готельного господарства, яке налічує 203 готелів та 37 847 номерів, які розташовані в США, Південній Америці, Азії, Африці, Центральній та Східній Європі.

Актуальною у готельній сфері України є проблема впровадження принципів фінансового менеджменту для ефективного управління доходами готельних господарств. Аналіз здійснення фінансових операцій готельного господарства Park inn by Radisson за 2016-2017 роки наведено у табл. 1 [9]. Політика гнучких цін готельного господарства Park inn by Radisson зумовлює розширення попиту в період зменшення клієнтів, натомість, за умови стійкого попиту обсяги знижок треба зменшувати [9].

Таблиця 1

**Фінансові операції готельного господарства Park inn by Radisson, що здійснені у період з 2016 по 2017 рр.**

№, з/п	Заходи	Фінансові операції, млн. €	
		2017 рік	2016 рік
1	Доходи	967,3	961,2
2	Витрати на харчування та напої	-51,0	-53,9
3	Вартість послуг персоналу та роботи за контрактом	-347,8	-337,8
4	Інші операційні витрати	-239,4	-240,9
5	Страховання майна та податку на майно	-14,5	-14,0
6	Операційний прибуток за оренду, частка доходу від асоційованих та спільних підприємств, амортизація, витрати, пов'язані з припиненням контрактів, прибуток (збиток), продаж основних послуг, фінансові послуги, податок на прибуток (ЕБИТДАР)	314,6	314,6
6.1	<i>Витрати на оренду</i>	-231,7	-235,9
6.2	<i>Частка доходів у асоційованих та спільних підприємствах</i>	-0,8	0,6
7	Операційний прибуток до амортизації, витрати внаслідок припинення договорів, прибуток / збиток від продажу фіксованого активи, чисті фінансові статті та податок на прибуток (ЕБИТДА)	82,1	79,3
7.1	<i>Амортизація</i>	-42,2	-41,8
7.2	<i>Списання та скасування знижки</i>	-21,0	-7,5
7.3	<i>Витрати внаслідок припинення договорів</i>	-4,2	-28,9
7.4	<i>Прибуток (збиток) від продажу акцій, нематеріальних та матеріальних активів</i>	0	1,9
8	Операційний прибуток (збиток) (ЕБИТ) 14,7	3,0	
8.1	<i>Фінансовий дохід</i>	1,2	2,5
8.2	<i>Фінансові витрати</i>	-3,2	-2,8
9	Прибуток (збиток)	12,7	2,7
9.1	<i>Податок на прибуток</i>	-8,3	23,7

Дослідження показали, що якість обслуговування туристи оцінюють приблизно в чотири рази вище, ніж адекватність і поміркованість ціни, і в 1,2 рази вище, ніж якість самого туристичного продукту [9]. Проаналізувавши отримані дані можна сказати, що у 2017 році порівняно з 2016 роком ситуація змінилася, але не суттєво. Чим більшу кількість додаткових послуг має готель, тим кращий у нього дохід [7]. З кожним роком готельне господарство Park inn by Radisson розвиває свою інфраструктуру та гостинні послуги. Упродовж останніх років сталися позитивні зміни у нормативно-правовій базі господарської діяльності готельних господарств: крім скасування готельного збору, ухвалено закони, які сприяють активізації готельного бізнесу [3]. І хоч вартість проживання не зменшилася, вивільнені фінансові ресурси готельного господарства Park inn by Radisson найчастіше спрямовують у диверсифікацію готельного господарства – реконструкцію номерного фонду, розширення спектра послуг. Аналіз вищевикладеного дає можливість зробити висновок, що за таких умов можна очікувати зростання заповнюваності, розмірів і просторового розташування в готельному господарстві.

Для підвищення конкурентоспроможності постійно здійснюються заходи з підвищення якості, продуктивності та ефективності гостинних послуг, оптимізації структури управління готельним господарством, впровадження нових ефективних технологій. В табл. 2 вказані дані стосовно відсотку заповнення номерів та їх середньої вартості компанії Radisson, які знаходяться у Європі, у період з 2016 по 2017 роки [11].

Таблиця 2

**Порівняльні дані стосовно відсотку заповнення номерів та їх середньої вартості компанії Radisson**

Назва готелю	Відсоток заповнення номерів, %		Середня вартість номера	
	2017 рік	Прибуток у порівнянні з 2016 роком	2017 рік, €	Прибуток у порівнянні з 2016 роком, %
Radisson Blu	68.6	+1.5	120.7	+1.9
Park Inn by Radisson	68.8	+2.3	72.8	+3.7

Отже, для забезпечення конкурентних переваг готельне господарство Park inn by Radisson використовує наступні підходи. *По-перше*, це ринковий підхід з аналізом зовнішнього стосовно підприємства середовища, а, *по-друге*, ресурсний підхід з аналізом сильних і слабких внутрішніх сторін готельного господарства [10]. Вказані підходи засновані на активному використанні досягнень маркетингової теорії, але орієнтованість у них різна. Перший, зосереджений на діях, які забезпечують успіх готельного господарства в стратегічній перспективі, другий – у тактичному періоді.

На сьогоднішній день існує план покращення залучення клієнтів шляхом збільшення удосконалених програм лояльності, веб- та мобільних можливостей. Так, трансформація готельного господарства Park inn by Radisson у багатонаціональні засади складається з трьох ключових напрямів [9]:

1. 2018-2020 роки: зосередження інвестицій на передачу нових задач, бачення і цінностей, консолідації компанії на багатонаціональних клієнтів.
2. 2020-2022 роки: зосередження інвестицій на стимулювання залучення працівників та забезпечення збереження талантів.
3. Збільшення інвестицій в навчання кожного працівника, щоб гарантувати розроблення нової стратегії ефективного використання персоналу.

Готельне господарство Park inn by Radisson має свій стратегічний план розвитку з конкретними діями, відповідальністю та термінами [9].

Аналіз інноваційної діяльності готельного господарства Park Inn by Radisson, показує, що спонукальним мотивом для розроблення інноваційних заходів є бажання і прагнення керівництва вести стратегічну діяльність в цілому і зокрема інноваційну. Іншою основною умовою для впровадження інновацій є наявність ефективної системи маркетингу, що забезпечує зв'язок готельного господарства з кінцевим споживачем продукту з метою постійного виявлення нових потреб споживачів щодо якості послуг готельного господарства. Ця умова, на наш погляд, є визначальною, оскільки успіх мають лише ті нововведення, які надають кінцевому споживачу нові вигоди. Одним з основних чинників підвищення привабливості готельного господарства є *інвестиції* в реальні та фінансові активи готельного господарства, що забезпечує його конкурентоздатність та вартість наданих послуг. З іншого боку прийнято вважати, що основним інструментом підвищення вартості підприємств є *інновації*. Саме тому система фінансування інвестиційного бюджету підприємств даної галузі пов'язана з процесом довгострокового планування всієї його діяльності, в процесі якої обирається чи коригується інноваційний напрям, плани фінансування, маркетингова політика. Така система ухвалення інноваційних рішень одержала назву інноваційно-інвестиційної діяльності, індикатором ефективності якої може служити динаміка ринкової вартості підприємств готельного господарства [5, с. 121].

Виходячи з вище викладеного, основним завданням підприємства стосовно підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств готельного господарства є:

- оцінка інноваційно-інфраструктурного стану готельного господарства на основі розрахунку та аналізу групи економічних показників, що характеризують його можливості в освоєнні інновацій;
- оцінка майнового стану готельного господарства, структури його розподілу і ефективності використання;
- оцінка достатності власного і залученого капіталу для поточної господарської діяльності, раціональності його використання, а також вибір стратегії подальшого розвитку підприємства;

– оцінка досягнутого рівня стійкості фінансового стану готельного господарства, їх фінансової стабільності, забезпеченості власними оборотними коштами, достатності основних засобів, виробничих запасів для забезпечення конкурентоздатності і рентабельності наданих послуг, з урахуванням інноваційних витрат;

– оцінка платоспроможності готельного господарства і ліквідність майна тощо [6, с. 233].

Отже, щоб посилити конкурентоспроможність підприємств готельного господарства, потрібно здійснювати інноваційну діяльність за її основними напрямками. Також необхідно здійснювати оцінку майбутніх об'єктів інвестування, як за допомогою методів маркетингового, так і фінансового аналізу [8, с. 87].

**Висновки.** При дослідженні сучасних інноваційних технологій, що запроваджені у готельному господарстві Park Inn by Radisson можна стверджувати, що в переважній більшості це підприємство досить давно сформувалося, стабільно та ефективно розвивається, маючи велику матеріальну базу, забезпечуючи роботою сотні працездатних людей, що, в свою чергу, робить позитивний вплив на економіку України. Сьогодні здійснюється перетворення даного готельного господарства в галузь економіки країни, яка розвивається на індустріальній основі і сприяє збільшенню кількості іноземних туристів. Економіка України отримує значні валютні надходження.

Відповідно до стратегічного плану розвитку готельне господарство Park inn by Radisson зможе підвищити ефективність заходів інноваційної діяльності протягом 2018-2020 років (за критеріями *актуальність і значущість*), що дасть змогу [9]:

– визначити архітектуру бранда, яка дасть чітку пропозицією вартості, що дозволить використати повний потенціал (Average Daily Rate - ADR) у кожному готелі;

– оновити продукт, що дасть змогу розробити нові стандарти в кожному готелі відповідно до нового бренду щодо визначення CAPEX (CAPital EXpenditure) (від 10 до 12 мільйонів євро);

– реалізувати план репозиціонування та ребрендингу (repositioning and rebranding plan) (інвестиції у розмірі 150-250 мільйонів євро з 15-20% річним котируванням), що дозволить підвищувати ціни (отримувати доходи) у порівнянні з ринком та конкурентами;

– визначити чітку стратегію продажу (chan. mix) та виконати план скорочення вартості бронювання;

– запровадити сприятливі умови інвестування (на IT-платформі) на рівні 40-45 млн. євро;

– визначити цілеспрямований та реалістичний план розширення послуг на основі нових архітектурних брендів.

– Таким чином, після проведеного дослідження, визначено наступні пріоритетні напрями розвитку готельного бізнесу готельного господарства Park Inn by Radisson:

– поглиблення концептуалізації та спеціалізації об'єктів готельного бізнесу;

– створення міжнародних готельних ланцюгів внаслідок глобалізації готельної компанії RHG;

– цілковита концентрація на потребах і запитах клієнтів, персоніфікація обслуговування;

– збільшення асортименту гостинних послуг;

– впровадження новітніх інформаційних комп'ютерних технологій у готельних господарствах.

Готельним господарствам Park Inn by Radisson необхідно впроваджувати передові технології надання послуг, нові методи управління, організації, мотивації і контролю згідно з вимогами зовнішнього конкурентного середовища, що постійно змінюються. Розвиток інноваційних процесів у туристичній галузі на сучасному етапі визначається широким впровадженням інформаційних технологій. Необхідно проаналізувати та реструктурувати сам бізнес-процес, врахувати можливі зміни у структурі організації, в схемі підтримання інформаційних систем, методів управління і стратегії ведення бізнесу.

#### Список використаних джерел

1. Борисова О.В. Інноваційний потенціал підприємств ресторанного господарства та ефективність його використання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://infotour.in.ua/borysova.htm>.
2. Горобець О.А. Методи оцінки ефективності запровадження інновацій на підприємстві/ О.А. Горобець // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №2. Т. 1. – С. 124–127.
3. Матеріали журналу “Гостиничный и ресторанный бизнес в Украине”. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.hotelbiz.com.ua](http://www.hotelbiz.com.ua).
4. Методика проведення SWOT-аналізу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://marketing.by/novosti-gynka/metodika-provedeniya-swot-analiza>.
5. Мунін Г.Б. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб. / Г.Б. Мунін, А.О. Зміюв, Г.О. Зінов'єв, Є.В. Самарцев, О. О. Гаца; за ред. С. І. Дорогунцова. – К.: Ліра, 2005. – 156 с.
6. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посіб. / Л.І. Нечаюк, Н. О. Нечаюк. – К.: ЦУЛ, 2009. – 344 с.
7. Офіційний сайт Державної служби статистики в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.ukr.stat.gov.ua](http://www.ukr.stat.gov.ua).
8. Павленко І.О. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч. посіб. / І.О. Павленко – К., 2006. – 204 с.
9. The Rezidor Hotel Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rezidor.com/phoenix>.
10. The Rezidor Hotel Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://annualreport2018.rezidor.com>.
11. The Rezidor Hotel Group: Year-End Report, January–December 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rezidor.com/phoenix>.