

## ОЦІНКА СКЛАДОВИХ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА: МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ

©2018 ДАВИДОВА О. Ю.

УДК 658.009.12

### Давидова О. Ю. Оцінка складових інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методичні аспекти

Метою статті є формування методичного підходу щодо оцінки складових інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства в сучасних ринкових умовах. Розроблено алгоритм методичного підходу щодо діагностики інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства, метою якого є формування аналітичної бази для прийняття ефективних управлінських рішень для виходу з кризи та подальшого адаптивного розвитку. Запропоновано складові інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства та їх сутність, визначено їх необхідну кількість для отримання ефективного результату аналізу. Сформуовано сукупність показників складових для проведення комплексної діагностики інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства та наведено результати розрахунків загального інтегрального показника інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства за 2007–2016 рр.

**Ключові слова:** управління, розвиток, інноваційне управління розвитком підприємств, алгоритм методичного підходу, ефективність.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 4. **Бібл.:** 10.

**Давидова Оксана Юріївна** – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри готельного і ресторанного бізнесу, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

**E-mail:** davydova\_oks@ukr.net

УДК 658.009.12

### Давыдова О. Ю. Оценка составляющих инновационного управления развитием предприятий гостинично-ресторанного хозяйства: методические аспекты

Целью статьи является формирование методического подхода к оценке составляющих инновационного управления развитием предприятий гостинично-ресторанного хозяйства в современных рыночных условиях. Разработан алгоритм методического подхода к диагностике инновационного управления развитием предприятий гостинично-ресторанного хозяйства, целью которого является формирование аналитической базы для принятия эффективных управленческих решений для выхода из кризиса и дальнейшего адаптивного развития. Предложены составляющие инновационного управления развитием предприятий гостинично-ресторанного хозяйства и их сущность, определено их необходимое количество для получения эффективного результата анализа. Сформирована совокупность показателей составляющих для проведения комплексной диагностики инновационного управления развитием предприятий гостинично-ресторанного хозяйства и приведены результаты расчетов общего интегрального показателя инновационного управления развитием предприятий гостинично-ресторанного хозяйства в 2007–2016 гг.

**Ключевые слова:** управление, развитие, инновационное управление развитием предприятий, алгоритм методического подхода, эффективность.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 4. **Библ.:** 10.

**Давыдова Оксана Юрьевна** – кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры гостиничного и ресторанного бизнеса, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Клочковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

**E-mail:** davydova\_oks@ukr.net

UDC 658.009.12

### Davydova O. Yu. Estimating the Components of Innovative Management of Development of Enterprises of Hotel and Restaurant Industry: Methodical Aspects

The article is aimed at formation of methodical approach to estimation of components of innovative management of development of hotel and restaurant enterprises in the current market conditions. An algorithm of methodical approach to diagnostics of innovative management of development of enterprises of hotel and restaurant industry is elaborated, the purpose of which is formation of analytical basis for making effective managerial decisions for overcoming crisis and further adaptive development. Components of innovative management of development of hotel and restaurant enterprises as well as their essence are suggested, their necessary quantity to obtain an efficient result of analysis is determined. An aggregate of indicators of the components for carrying out a complex diagnostics of innovative management of development of enterprises of hotel and restaurant industry is formed and the results of calculations of the general integral indicator of the innovative management of development of hotel and restaurant industry enterprises in 2007–2016 are provided.

**Keywords:** management, development, innovative management of enterprise development, algorithm of methodical approach, efficiency.

**Fig.:** 1. **Tbl.:** 4. **Bibl.:** 10.

**Davydova Oksana Yu.** – PhD (Engineering), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

**E-mail:** davydova\_oks@ukr.net

У сучасних умовах питання формування та впровадження інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства є актуальними. Забезпечення інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства є багатоцільовою та багатоплановою проблемою, оскільки кінцевий результат залежить від якості рішень, які приймаються, обґрунтованого придбання та перерозподілу ресур-

сів, застосування нових підходів при розробці організаційних структур управління та багатьох інших чинників, що визначають ефективність діяльності підприємства.

В умовах глобалізації ринків головним елементом господарського механізму виступає інноваційне управління розвитком підприємств як взаємодія, що забезпечує координацію дій учасників через попит, пропозицію, ціни, витрати, ресурси та інше.

Проблемам інноваційного управління розвитком підприємств в економічній літературі присвячені праці вітчизняних і зарубіжних учених. Значний внесок у розвиток цього напрямку зробили такі вчені: І. Ансофф [1], Л. Богуш [2], В. Дикань [3], М. Данько [3], Л. Калініченко [3], А. Міщенко [4], П. Перерва [5], В. Прохорова [7; 8], М. Портер [6], П. Свідерській [7], О. Тридід [9], Р. Фатхутдінов [10] та інші.

Роботи багатьох авторів значно просунули дослідження теоретичних і практичних основ формування інноваційного управління розвитком підприємств, проте робіт, присвячених комплексному вивченню й оцінці інноваційного управління розвитком на підприємствах, існує недостатньо. Також залишається недостатньо розробленою проблема аналізу складових інноваційного управління розвитком підприємств. Відсутня комплексна сукупність показників оцінки, що дозволяють провести діагностичну оцінку рівня розвитку цих складових з метою виділення напрямків для вдосконалення та проведення змін.

*Мета* статті – формування методичного підходу до оцінки складових інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства в сучасних ринкових умовах.

У наукових працях вітчизняних і зарубіжних учених питання аналітичного проектування інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства недостатньо розкриті та знаходяться на стадії постійного вдосконалення. Нині відсутній повний виклад процесу оцінки та системи управління щодо інноваційного управління розвитком підприємств.

Як показали дослідження, велика кількість економічно розвинених країн сформувала певні інноваційні механізми управління розвитком підприємств. Проте зарубіжний досвід може використовуватися на вітчизняних підприємствах з великою мірою умовності, оскільки він орієнтований на інше середовище соціально-економічних взаємовідносин. Таким чином, вивчення форм і методів удосконалення та впровадження інноваційного управління розвитком підприємств є нині актуальним. Крім того, особливо актуальним є наукове опрацювання й аналітичні розрахунки за оцінкою інноваційного управління розвитком підприємств. У зв'язку з цим виникла необхідність у теоретико-методичному осмисленні можливостей і розробки практичних рекомендацій з удосконалення інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства в контексті процесів модернізації економіки підприємства та її стратегічного розвитку як інноваційно орієнтованої економіки.

Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства призначене для надання інформаційної допомоги управлінцям для вибору найефективніших шляхів розвитку підприєм-

ства та прийняття ефективних інноваційних управлінських рішень.

Тобто, сутність полягає в забезпеченні інформації для інноваційного управління розвитком підприємства. Особливість інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства полягає в орієнтації на детальний розгляд складових і показників, що розкривають сутність цих складових. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства охоплює всі сфери діяльності та на підставі цього допомагає оперативно планувати, прогнозувати, контролювати майбутню діяльність.

Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства повинне забезпечувати керівництво такою інформацією, що дозволить приймати управлінські рішення з урахуванням їх економічних наслідків, контролювати процес та формувати стратегію розвитку.

Отже, інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства відіграє важливу роль у розробці стратегії розвитку підприємства та його адаптації в ринкових умовах.

Оцінка ефективності діяльності підприємства, як правило, ґрунтується на аналізі різних складових та їх показників, однак при формуванні складових і показників, за допомогою яких будуть ухвалюватися стратегічні завдання, необхідно враховувати їх доцільність, а також переваги та недоліки використання цих показників на практиці.

Побудова ефективного інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства має спиратися на всебічний аналіз діяльності підприємства за різними напрямками.

У рамках дослідження автором запропоновано методичний підхід до діагностики інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства, який представлено на *рис. 1*.

Запропонований алгоритм методичного підходу щодо діагностики інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства складається з дев'яти етапів.

На *першому етапі* формуються складові для проведення комплексної діагностики інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства, визначається їх необхідна кількість для отримання ефективного результату аналізу (*табл. 1*).

На *другому етапі* формується сукупність показників складових для проведення комплексної діагностики інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства (*табл. 2*).

На *третьому етапі* проходить вибір підприємств готельно-ресторанного господарства для проведення аналізу їх інноваційного управління розвитком (*табл. 3*).

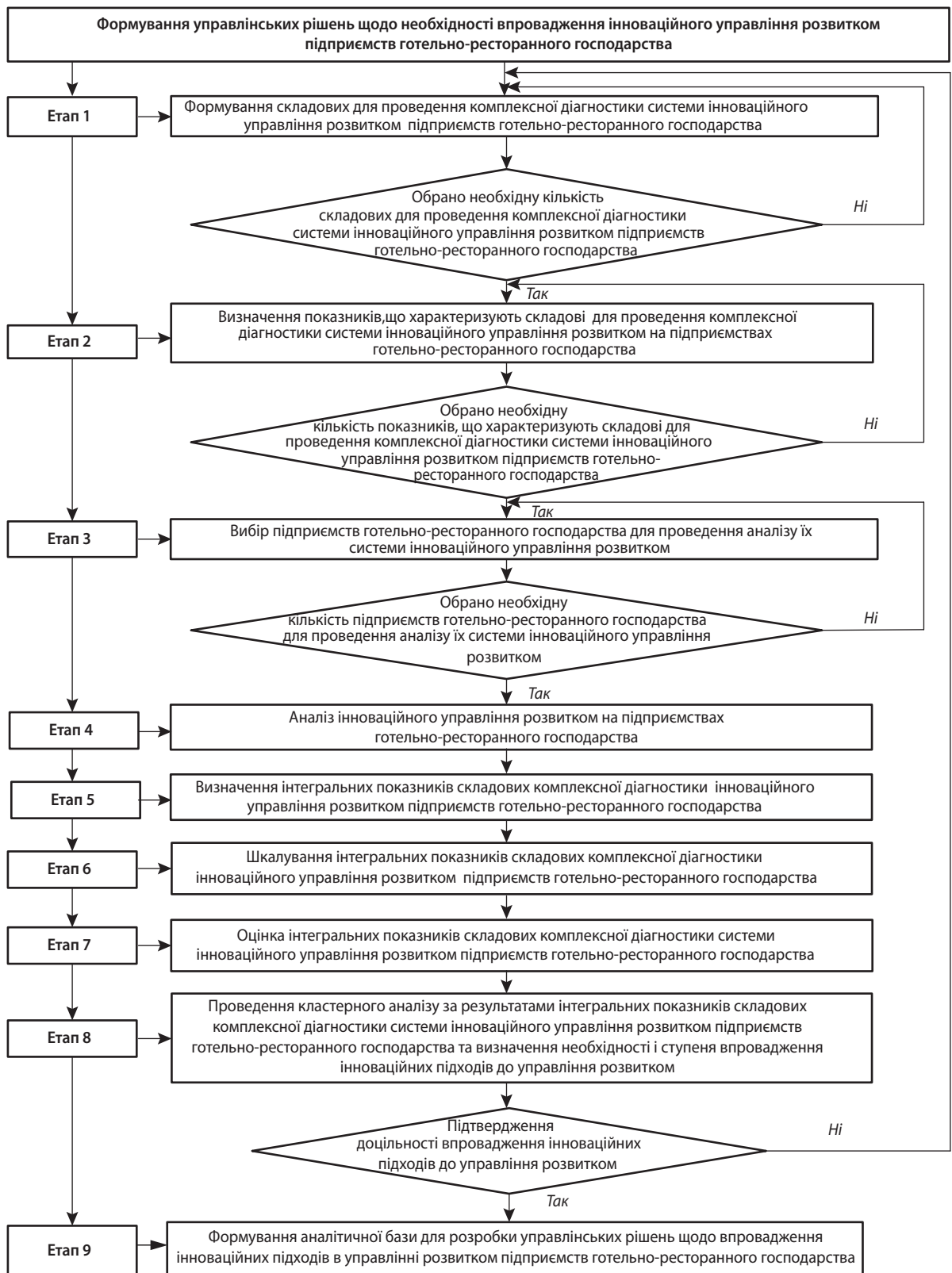


Рис. 1. Алгоритм методичного підходу до діагностики інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства

Джерело: авторська розробка.

## Складові інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства та їх сутність

| Складова                                   | Сутність складової  |
|--|---|
| 1  | 2   |
| Інноваційна складова                       | Інноваційна складова має певний об'єкт або результат інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. Оцінювання ефективності конкретних інноваційних проектів, що реалізуються на підприємстві. Показники інноваційної складової можуть мати як зовнішню, так і внутрішню природу походження   |
| Складова прийняття рішень                  | Процес реалізації проекту утворює складну систему, що включає ряд підсистем і елементів, які забезпечують досягнення мети – забезпечення інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. Тому в процесі реалізації проекту необхідно продукувати ефективні управлінські рішення для вирішення комплексу системних питань, що відносяться до загальної структури, механізми взаємодії між його складовими і зовнішнім середовищем   |
| Складова відображення кінцевих результатів | У реалізації проекту інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства беруть участь інвестори, підприємства, проектні та будівельні організації, банки, страхові фірми і т. ін., які мають свої інтереси, але при цьому всі вони мають сприяти досягненню спільної мети проекту й отримання кінцевих результатів   |
| Складова виявлення думок                   | Зіставлення думок, пов'язання їх задля відповідних висновків щодо впровадження інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. Можна розглядати міркування як аналіз і синтез даних та їхню оцінку. Здатність до логічного мислення-міркування, що наповнює факти, проблеми і поняття змістом: міркуючи над засвоєним знанням, людина приходять до повнішого розуміння предмета  |
| Маркетингова складова                      | Відображає інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства у формуванні певних переваг у таких напрямках, як лояльність споживачів, ефективність діяльності, репутація. Для застосування заходів, спрямованих на формування інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства, доцільно застосовувати маркетинговий інструментарій, який складається з товарної, цінової, комунікаційної політики, а також політики збуту   |
| Складова розвитку підприємства             | Обсяг наявних ресурсів має велике значення для економічного зростання підприємства, але їхня наявність не обумовлює розвитку. Недостатність ресурсів не може його зупинити: чим більшого розвитку досягає підприємство готельно-ресторанного господарства, тим воно менше від них залежить і здатне краще розпоряджатися наявними ресурсами, формувати власний ресурсний потенціал. В умовах змін зовнішнього середовища одним із першочергових завдань стає формування й оцінка поточних і перспективних можливостей інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. Це обумовлено необхідністю забезпечення ефективності функціонування і зміцнення конкурентоспроможності підприємства на ринку |
| Управлінська складова                      | Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства направлена на адаптацію до змін зовнішнього середовища; клієнтоорієнтовність; узгодження цілей керівництва та підлеглих; стратегічне планування основних напрямків розвитку підприємства в перспективі; системність та безперервність розвитку та освіти персоналу; орієнтація на міжнародні пріоритети; цілісність системи управління, яка має вихід, зворотний зв'язок і зв'язок із зовнішнім середовищем; наукове обґрунтування формування інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства   |
| Економічна складова                        | Економічна складова ґрунтується на вимогах збереження та розвитку капіталу, за допомогою якого забезпечується створення сукупного капіталу, який забезпечує створення необхідного для поточного та перспективного інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства   |
| Кадрова складова                           | Реалізація стратегічної мети діяльності підприємств, яка полягає в досягненні оптимальних кількісних і якісних показників. Розповсюджується це положення на весь колектив, у межах якого здійснюється інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. Кадрова складова формується з метою вдосконалення трудових процесів і забезпечення ефективності функціонування підприємства  |

| 1                                     | 2   |
|---------------------------------------|---|
| Складова виникнення та оцінки ризиків | Оцінювання ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства; дослідження банківського сектора країни з метою обрання надійного партнера під час пошуку залучених кредитних ресурсів; системне відслідковування ситуації на валютно-фінансовому ринку країни з метою уникнення непередбачуваних втрат від коливання курсу іноземної валюти   |
| Інформаційна складова                 | У сфері інформаційного забезпечення інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства необхідно: системно акумулювати інформацію для вивчення практики конкурентів; здійснювати моніторинг засобів масової інформації щодо публікації досвіду зарубіжних підприємств; здійснювати огляд звітів міжнародних організацій та рейтингових агенцій у сфері готельно-ресторанного господарства з метою налагодження контактів із закордонними партнерами, що можуть бути потенційними інвесторами                                 |
| Складова невизначеності (динамізму)   | Здатність чітко реагувати на зміну попиту, вдосконалення технології виробництва, появу інновацій тощо. Вплив непередбачених обставин на забезпечення інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. Недостатньо досліджені концепції взаємозв'язку підприємства із зовнішніми системами та її оточенням, оскільки цінність ресурсів і здібностей підприємства визначається, перш за все, ринком, на якому воно працює, особливо в умовах динамізму ринкових умов, які приводять до зміни цінності ресурсів підприємства |
| Складова управлінських рішень         | Складова управлінських рішень – результат вибору суб'єктом управління способу дій, спрямованих на вирішення поставленого завдання інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. Управлінські рішення спрямовані на розв'язання конкретних управлінських завдань  |
| Складова оптимізації витрат           | Складова оптимізації витрат інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства включає в себе витрати, пов'язані з адаптацією до нового середовища. До цих витрат відносять втрати випуску продукції або надання послуг у результаті реорганізації виробництва, додаткові витрати на перепідготовку кадрів, на переналагодження системи, втрати часу та ін.  |

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 2

**Сукупність показників для оцінки складових інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства**

| Складова                                   | Умовне позначення | Показники  |
|--|-------------------|--|
| 1  | 2                 | 3  |
| Інноваційна складова                       | IS1               | Коефіцієнт загальних інноваційних витрат                       |
|  | IS2               | Показник результативності інноваційно-інвестиційної діяльності |
|  | IS3               | Рентабельність інвестицій                                      |
|  | IS4               | Фінансовий леверидж  |
|  | IS5               | Коефіцієнт фінансового ризику                                  |
| Складова прийняття рішень                  | RS1               | Рентабельність позикового капіталу                             |
|  | RS2               | Рентабельність власного капіталу                               |
|  | RS3               | Коефіцієнт ефективності капіталовкладень                       |
|  | RS4               | Рентабельність активів   |
| Складова відображення кінцевих результатів | VS1               | Коефіцієнт зміни величини дебіторської заборгованості          |
|  | VS2               | Коефіцієнт абсолютної ліквідності                              |
|  | VS3               | Коефіцієнт поточної ліквідності                                |
|  | VS4               | Тривалість фінансового циклу                                   |
|  | VS5               | Коефіцієнт якості продукції та послуг                          |

| 1                                     | 2   | 3  |
|---------------------------------------|-----|--|
| Складова виявлення думок              | DS1 | Коефіцієнт частки ринку або його сегмента  |
|                                       | DS2 | Коефіцієнт проведення опитувань відвідувачів   |
|                                       | DS3 | Коефіцієнт витрат на оцінювання діяльності закладу                                   |
| Маркетингова складова                 | MS1 | Коефіцієнт витрати на рекламу  |
|                                       | MS2 | Коефіцієнт витрат на дослідження ринку конкурентів                                   |
|                                       | MS3 | Коефіцієнт витрат на підвищення іміджу підприємства                                  |
| Мкладова розвитку підприємства        | PS1 | Рентабельність продукції   |
|                                       | PS2 | Коефіцієнт ліквідності   |
|                                       | PS3 | Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості               |
|                                       | PS4 | Коефіцієнт оновлення основних засобів  |
| Управлінська складова                 | YS1 | Коефіцієнт ефективності управління   |
|                                       | YS2 | Коефіцієнт витрат на утримання апарата управління                                    |
|                                       | YS3 | Коефіцієнт витрат на систему управління  |
|                                       | YS4 | Коефіцієнт витрат на контрольованість процесу  |
|                                       | YS5 | Коефіцієнт витрат на підвищення кваліфікації управлінського складу                   |
| Складова економічного дослідження     | ES1 | Коефіцієнт автономії   |
|                                       | ES2 | Коефіцієнт оборотності готової продукції   |
|                                       | ES3 | Коефіцієнт впроваджених нових технологічних процесів                                 |
|                                       | ES4 | Коефіцієнт складності конфігурації структури   |
|                                       | ES5 | Коефіцієнт цінової конкурентоспроможності  |
| Кадрова складова                      | OS1 | Коефіцієнт використання робочого часу  |
|                                       | OS2 | Рентабельність витрат на персонал  |
|                                       | OS3 | Коефіцієнт витрат на навчання персоналу  |
|                                       | OS3 | Коефіцієнт сталості персоналу  |
|                                       | OS4 | Коефіцієнт плинності персоналу   |
|                                       | OS5 | Коефіцієнт заміщення персоналу   |
|                                       | OS6 | Коефіцієнт витрат на оплату праці та соціальні заходи                                |
| Складова виникнення та оцінки ризиків | VS1 | Коефіцієнт фінансового ризику  |
|                                       | VS2 | Показник параметрів ризику інноваційної діяльності                                   |
|                                       | VS3 | Коефіцієнт економічного ризику   |
|                                       | VS4 | Коефіцієнт валютного ризику  |
| Інформаційна складова                 | IS1 | Витрати на придбання програмного забезпечення  |
|                                       | IS2 | Коефіцієнт витрат на підготовку інформації щодо розповсюдження продукції             |
|                                       | IS3 | Витрати на оновлення програмного забезпечення  |
|                                       | IS4 | Коефіцієнт витрат на створення інформаційної бази                                    |
|                                       | IS5 | Коефіцієнт витрат на формування та утримання сайту закладу                           |
| Складова невизначеності               | TS1 | Коефіцієнт раціональності методів інноваційної праці                                 |
|                                       | TS2 | Коефіцієнт використання робочого часу  |
|                                       | TS3 | Питома вага працівників, які працюють за гнучким графіком                            |
|                                       | TS4 | Коефіцієнт згуртованості колективу   |
| Складова управлінських рішень         | US1 | Питома вага власних коштів у фінансовому інвестування                                |
|                                       | US2 | Коефіцієнт рівня мотивування   |
|                                       | US3 | Коефіцієнт повноти виконання посадових обов'язків                                    |
|                                       | US4 | Коефіцієнт середньої частки приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва |

| 1                           | 2   | 3   |
|-----------------------------|-----|---|
| Складова оптимізації витрат | WS1 | Коефіцієнт покриття запасів   |
|                             | WS2 | Коефіцієнт зміни собівартості реалізованої продукції у виторгу від реалізації |
|                             | WS3 | Коефіцієнт зміни витрат на виробництво  |
|                             | WS4 | Коефіцієнт витрат на 1 грн реалізованої продукції                             |

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 3

**Сукупність підприємств готельно-ресторанного господарства обраних для проведення аналізу інноваційного управління розвитком**

| № з/п | Назва  | Місто        |
|-------|--|--------------|
| 1     | ПрАТ «Готель Лучеськ»                          | Луцьк        |
| 2     | ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»» | Львів        |
| 3     | ПуАТ «Готель «Градецький»»                     | Чернігів     |
| 4     | ПАТ «Готель-Україна»                           | Чернінів     |
| 5     | ПрАТ «Готельний комплекс «Бригантіна»»         | Херсон       |
| 6     | ПрАТ «Готель «Дніпро»»                         | Київ         |
| 7     | ПрАТ «Савой» (готель «Вінниця»)                | Вінниця      |
| 8     | ПрАТ «Готель «Поділля»                         | Хмельницький |
| 9     | ПрАТ «Готель Чічіков»                          | Харків       |
| 10    | ПрАТ «Готель «Жовтневий»»                      | Дніпро       |
| 11    | ПАТ ГТК «Інтурист-Закарпаття»                  | Ужгород      |
| 12    | ПрАТ «Готельний комплекс «Україна»             | Суми         |
| 13    | ПрАТ «Тернопіль-готель»                        | Тернопіль    |
| 14    | ПАТ «Готель «Мир»                              | Харків       |
| 15    | ПрАТ ««Готель «Харків»»                        | Харків       |
| 16    | ПрАТ «Готелі Трускавця»                        | Трускавець   |
| 17    | ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац»                   | Київ         |
| 18    | ПрАТ «Готель Голосіївський»                    | Київ         |
| 19    | ПрАТ «Готель «Театральний»»                    | Київ         |
| 20    | ПрАТ «Готель на Революційній»                  | Київ         |

Джерело: авторська розробка.

На етапах з *четвертого по восьмий* проводиться безпосередньо аналіз діяльності цих підприємств, визначення інтегрального показника та оцінка його за шкалою, визначення рівня інноваційного управління розвитком цих підприємств (табл. 4).

Результати розрахунку інтегрального показника свідчать про те, що більшість підприємств готельно-ресторанного господарства знаходяться на низькому та середньому рівнях, тому необхідно формувати та впроваджувати інноваційне управління розвитком цих підприємств для виходу з кризи та подальшого адаптивного розвитку – це є сутністю дев'ятого етапу алгоритму методичного підходу.

## ВИСНОВКИ

Отже, велика кількість економічно розвинених країн сформувала певні інноваційні механізми управління розвитком підприємств, але зарубіжний досвід може використовуватися на вітчизняних підприємствах з великою мірою умовності, оскільки він орієнтований на інше середовище соціально-економічних взаємовідносин.

Особливо актуальним є теоретико-методичне осмислення можливостей і розробки практичних рекомендацій з удосконалення інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства в контексті процесів модернізації еко-

Таблиця 4

Загальний інтегральний показник інноваційного управління управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства за 2007–2016 рр., (коефіцієнтний вимір)

| № з/п | Підприємства                                   | Рік   |       |       |       |       |       |       |       |       |       |  |
|-------|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--|
|       |  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  |  |
| 1     | ПрАТ «Готель Лучеськ»                          | 0,294 | 0,337 | 0,282 | 0,291 | 0,268 | 0,192 | 0,157 | 0,189 | 0,241 | 0,278 |  |
| 2     | ПрАТ «Туристично-готельний комплекс «Дністер»» | 0,280 | 0,311 | 0,317 | 0,318 | 0,229 | 0,344 | 0,274 | 0,268 | 0,195 | 0,237 |  |
| 3     | ПуАТ «Готель «Градецький»»                     | 0,287 | 0,286 | 0,247 | 0,307 | 0,251 | 0,260 | 0,194 | 0,206 | 0,255 | 0,283 |  |
| 4     | ПАТ «Готель-Україна»                           | 0,280 | 0,372 | 0,439 | 0,327 | 0,341 | 0,375 | 0,398 | 0,458 | 0,421 | 0,473 |  |
| 5     | ПрАТ «Готельний комплекс «Бригантіна»»         | 0,463 | 0,366 | 0,370 | 0,405 | 0,406 | 0,351 | 0,471 | 0,397 | 0,405 | 0,477 |  |
| 6     | ПрАТ «Готель «Дніпро»»                         | 0,688 | 0,742 | 0,726 | 0,797 | 0,804 | 0,856 | 0,635 | 0,684 | 0,793 | 0,699 |  |
| 7     | ПрАТ «Савой» (готель «Вінниця»)                | 0,619 | 0,677 | 0,719 | 0,850 | 0,839 | 0,795 | 0,691 | 0,704 | 0,783 | 0,799 |  |
| 8     | ПрАТ «Готель «Поділля»                         | 0,532 | 0,581 | 0,594 | 0,451 | 0,578 | 0,581 | 0,376 | 0,384 | 0,435 | 0,487 |  |
| 9     | ПрАТ «Готель Чічюков»                          | 0,763 | 0,730 | 0,772 | 0,769 | 0,785 | 0,549 | 0,598 | 0,541 | 0,674 | 0,712 |  |
| 10    | ПрАТ «Готель «Жовтневий»»                      | 0,281 | 0,365 | 0,219 | 0,148 | 0,246 | 0,251 | 0,309 | 0,262 | 0,334 | 0,345 |  |
| 11    | ПАТ ГТК «Інтурист-Закарпаття»                  | 0,214 | 0,317 | 0,232 | 0,293 | 0,239 | 0,365 | 0,246 | 0,258 | 0,363 | 0,302 |  |
| 12    | ПрАТ «Готельний комплекс «Україна»             | 0,380 | 0,417 | 0,416 | 0,383 | 0,377 | 0,311 | 0,233 | 0,365 | 0,425 | 0,489 |  |
| 13    | ПрАТ «Тернопіль-готель»                        | 0,777 | 0,739 | 0,751 | 0,818 | 0,785 | 0,786 | 0,631 | 0,589 | 0,687 | 0,714 |  |
| 14    | ПАТ «Готель «Мир»»                             | 0,545 | 0,767 | 0,787 | 0,720 | 0,774 | 0,828 | 0,517 | 0,478 | 0,515 | 0,711 |  |
| 15    | ПрАТ «Готель «Харків»»                         | 0,596 | 0,534 | 0,662 | 0,544 | 0,463 | 0,381 | 0,363 | 0,361 | 0,416 | 0,465 |  |
| 16    | ПрАТ «Готелі Трускавця»                        | 0,296 | 0,334 | 0,362 | 0,414 | 0,463 | 0,381 | 0,463 | 0,361 | 0,416 | 0,365 |  |
| 17    | ПрАТ «Готель «Прем'єр Палац»                   | 0,321 | 0,283 | 0,326 | 0,322 | 0,322 | 0,316 | 0,322 | 0,327 | 0,298 | 0,303 |  |
| 18    | ПрАТ «Готель «Голосівський»»                   | 0,779 | 0,603 | 0,527 | 0,776 | 0,668 | 0,583 | 0,449 | 0,589 | 0,697 | 0,706 |  |
| 19    | ПрАТ «Готель «Театральний»»                    | 0,771 | 0,740 | 0,690 | 0,766 | 0,746 | 0,672 | 0,546 | 0,539 | 0,577 | 0,674 |  |
| 20    | ПрАТ «Готель на Революційній»»                 | 0,276 | 0,222 | 0,233 | 0,238 | 0,240 | 0,243 | 0,240 | 0,230 | 0,227 | 0,234 |  |



номіки підприємства та її стратегічного розвитку як інноваційно орієнтованої економіки.

За результатами проведеного дослідження автором запропоновано алгоритм методичного підходу щодо діагностики інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства, який складається з дев'яти етапів. Метою алгоритму методичного підходу до діагностики інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства є формування аналітичної бази для розробки ефективних управлінських рішень для виходу з кризи та подальшого адаптивного розвитку. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. **Ансофф І.** Новая корпоративная стратегия / пер. с англ. СПб. : Питер, 1999. 416 с.
2. **Богущ Л. Г.** Підходи до формування стратегії розвитку туристичної індустрії в Україні. *Туристично-краєзнавчі дослідження*: зб. наук. пр. 2004. Вип. 5. С. 135–155.
3. **Данько М. І., Дикань В. Л., Калініченко Л. Л.** Підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу промислових підприємств залізничного транспорту в умовах інтеграційних процесів: монографія. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 167 с.
4. **Мищенко А. П.** Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 366 с.
5. **Перерва П. Г., Кобелева Т. О., Ткачова Н. П.** Збалансована система показників в інноваційно-інвестиційній політиці промислового підприємства. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2015. № 60. С. 50–54.
6. **Портер М.** Стратегія конкуренції / пер. з англ. Київ : Основи, 1998. 390 с.
7. **Прохорова В. В., Свідерській П. В.** Адаптивний потенціал інноваційного розвитку підприємств в контексті економіки знань. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 318–322.
8. **Прохорова В. В.** Економічний розвиток підприємства: теоретико-методологічний аспект: монографія. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 523 с.
9. **Трийдід О. М.** Організаційно-економічний механізм розвитку підприємства : монографія. Харків : ХДЕУ, 2008. 364 с.
10. **Фатхутдинов Р. А.** Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М. : ИНФРА-М, 2000. 312 с.

#### REFERENCES

- Ansoff, I. *Novaya korporativnaya strategiya* [A new corporate strategy]. St. Petersburg: Piter, 1999.
- Bohush, L. H. "Pidkhody do formuvannia stratehii rozvytku turystychnoi industrii v Ukraini" [Approaches to the development of the tourism industry development strategy in Ukraine]. *Turystychno-kraieznavchi doslidzhennia*, no. 5 (2004): 135-155.
- Danko, M. I., Dykan, V. L., and Kalinichenko, L. L. *Pidvyshchennia investytsiino-innovatsiinoho potentsialu promyslovykh pidpriemstv zaliznychnoho transportu v umovakh intehratsiinykh protsesiv* [Increase of investment and innovation potential of industrial enterprises of railway transport in conditions of integration processes]. Kharkiv: UkrDAZT, 2010.
- Fatkhutdinov, R. A. *Konkurentosposobnost: ekonomika, strategiya, upravleniye* [Competitiveness: economy, strategy, management]. Moscow: INFRA-M, 2000.
- Mishchenko, A. P. *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv: Tsentri navchalnoi literatury, 2004.
- Pererva, P. H., Kobieliava, T. O., and Tkachova, N. P. "Zbalansovana systema pokaznykiv v innovatsiino-investytsiini politytsi promyslovoho pidpriemstva" [Balanced system of indicators in the innovation and investment policy of the industrial enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI». Thematic issue: Tekhnichniy prohres ta efektyvnist vyrobnytstva*, no. 60 (2015): 50-54.
- Porter, M. *Stratehiia konkurentsii* [Competition Strategy]. Kyiv: Osnovy, 1998.
- Prokhorova, V. V., and Sviderskii, P. V. "Adaptyvnyi potentsial innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv v konteksti ekonomiky znan" [Adaptive potential of innovative development of enterprises in the context of knowledge economy]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 36 (2011): 318-322.
- Prokhorova, V. V. *Ekonomichniy rozvytok pidpriemstva: teoretyko-metodolohichniy aspekt* [Economic development of the enterprise: theoretical and methodological aspect]. Kharkiv: UkrDAZT, 2010.
- Trydid, O. M. *Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm rozvytku pidpriemstva* [Organizational and economic mechanism of enterprise development]. Kharkiv: KhDEU, 2008.