

УДК 338.488.2:640.4

Ощипок І. М.,

ORCID ID: 0000-0002-5427-3376, Researcher ID: F-4641-2019,

д.т.н., проф., завідувач кафедри харчових технологій, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ПЕРСПЕКТИВА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ УКРАЇНИ

Анотація. В секторі готельного господарства розглянуто основні напрямки інвестування, де використовуються як зовнішні, так і внутрішні види надходжень. Віддача від інвестицій можлива тоді, коли отриманими коштами користуються професійно. Для цього слід розуміти, як і які інвестиційні кошти необхідно залучити, які цілі і завдання при цьому переслідуються і які критерії застосування при оцінці доцільності даних інвестицій. Актуальними є і питання пошуку найбільш відчутних шляхів отримання віддачі від інвестицій. Вивчено варіанти вирішення даних питань для сфери готельного бізнесу: аналіз досвіду розробки та впровадження інновацій у готельному бізнесі, інвестиції в управління і франшизу, інвестування в купівлю готельних номерів і апартаментів, інвестиції за рахунок операцій з готельної нерухомості, інвестиції в інформаційні технології та матеріально-технічне забезпечення, підготовку персоналу. Розглянуто оцінку доцільності інвестування і три основних критерії оцінки доцільності інвестицій в готельні системи: досягнення конкурентної переваги; підвищення продуктивності роботи і максимальне використання наявних ресурсів готелю. Запропоновано оцінювати рентабельність інвестицій показником ROI, а також застосовувати модель Дюпона. Інвестиційна діяльність завжди здійснюється в умовах невизначеності, ступінь якої може сильно варіюватися. В момент придбання нових основних засобів ніколи не можна точно передбачити економічний ефект цієї операції. Тому рішення приймаються в основному інтуїтивно. Прийняття рішень інвестиційного характеру, як і будь-якого іншого виду управлінської діяльності, ґрунтується на використанні різних формалізованих і неформалізованих методів. Ступінь їх поєднання визначається різними обставинами. В основу процесу прийняття управлінських рішень інвестиційного характеру покладається оцінка і порівняння обсягу передбачуваних інвестицій і майбутніх грошових надходжень.

Ключові слова: готельний бізнес, інвестиції, віддача, метод.

Oshchypok I. M.,

ORCID ID: 0000-0002-5427-3376, Researcher ID: F-4641-2019,

Doctor of Engineering, Professor, Head of the Department of Food Technologies, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

PERSPECTIVE OF INVESTMENT ACTIVITY IN UKRAINE'S HOTEL BUSINESS

Abstract. In the hotel sector, the main directions of investment were considered in which both external and internal types of revenues are used. Return on investment is possible when the funds received are used professionally. For doing this is necessary to understand how and what investment funds need to be involved, what goals and objectives are being pursued, and what criteria are used in assessing the appropriateness of these investments. The question of finding the most tangible ways to get returns on investment is also relevant. Studied options for solving these issues for the hotel business: analysis of experience in developing and introducing innovations in the hotel business, investment in management and franchising, investment in the purchase of hotel rooms and apartments, investment through hotel real estate operations, investment in information technologies and logistics provision as well as personnel training. Considered the appropriateness of investment and the three main criteria for assessing the feasibility of investment in hotel systems: achieving a competitive advantage; increasing productivity and maximum use of available hotel resources. It is proposed to evaluate return on investment using ROI indicator, and also apply the DuPont

model. Investment activity is always carried out in conditions of uncertainty, the degree of which can vary greatly. At the time of the acquisition of new fixed assets, one can never accurately predict the economic effect of this transaction. Therefore, decisions are made mainly intuitively. Making decisions of an investment nature, like any other type of managerial activity, is based on the use of various formalized and non-formalized methods. The degree of their combination is determined by different circumstances. The basis of the process of making managerial decisions on the investment issues relied on the assessment and comparison of the amount of projected investments and future cash receipts.

Key words: hotel business, investment, return, method.

JEL Classification: L23; L80; O21; R15; R21.

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2019-57-04>

Постановка проблеми. Швидка інтеграція України в світову готельну індустрію пов'язана з виходом на національний ринок міжнародних готельних мереж. Головним фактором, який привертає в Україну закордонні компанії, які займаються готельним бізнесом, залишається низький рівень насичення ринку та високий попит на готельні послуги. На сьогодні в Україні діють готелі під управлінням двох міжнародних готельних операторів – Rezidor Hotel Group (Бельгія) та Hyatt Hotels (США), та турецької мережі Rixos. Також на український готельний ринок бажано вийти такі міжнародні готельні мережі, як Marriott, Hilton, Hyatt, Sheraton, Holiday Inn, Accor та інші. В Україні є одна національна готельна мережа Premier Hotels, якою керує компанія Premier International Ltd. У склад мережі Premier Hotels входять сім готелів – “Ореанда” в Ялті, “Лондонський” в Одесі, “Стар” в Мукачевому, “Космополіт”, “Аврора” в Харкові, “Прем’єр Палас” у Києві, “Дністер” у Львові. Крім формування першої національної готельної мережі, в останні роки в Україні було зроблено ще декілька заявок на створення управляючих компаній для декількох груп готелів чи на просування готельних марок. Яскраво виражена корпоративна ідентичність готелю “Опера” (м. Київ) дозволяє говорити про існуюче ядро ще однієї потенційної мережі високого рівня. Цей готель входить до складу всесвітньої готельної організації – The Leading Hotels of the World, яка представляє більше 430 готелів у 80 країнах світу, загальний потенціал яких перевищує 80 тис. номерів. The Leading Hotels of the World пропонує членам асоціації глобальну мережу та інфраструктуру продаж і маркетингу під міжнародним брендом. Готелі, які входять до складу асоціації, зберігають неповторний індивідуальний характер, отримуючи усі переваги від приєднання до бренду Leading Hotels.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Маючи сприятливе географічне положення для розвитку туризму та готельної індустрії, на сьогоднішній день Україна займає одне з останніх місць у списку європейських країн за кількістю готелів. В Україні на тисячу мешканців припадає у середньому два готельних номери, тоді як у Європі цей показник складає не менше 14-18 [1-6]. Кількість готелів в Україні у порівнянні з визнаними туристичними центрами країн світу незначна. У Великобританії, наприклад, функціонує близько 26 тис. готелів [5]. За даними Держкомстату України, у 2017 р. Кіль-

кість колективних засобів розміщення склала 4115 одиниць [9].

Постановка завдання. В секторі готельного господарства розглянемо кілька напрямків інвестування:

- інвестування будівництва нових та купівля вже побудованих готелів, реконструкція готелів;
- інвестування для купівлі готельних номерів і апартаментів;
- інвестування в управління готелями, в сучасні технології, підготовку персоналу тощо;
- купівля відомого бренду (франшиза).

У перерахованих вище напрямках інвестування використовуються наступні види інвестицій: зовнішні і внутрішні. В якості інвестицій можуть використовуватися і кредитні кошти. У загальному випадку під інвестиціями маємо на увазі не тільки інвестовані кошти (як власні, так і запозичені), але і передані активи (обладнання, технології, товарні знаки). Вирішуючи проблему залучення інвестицій, необхідно проводити досить повний аналіз по використанню інвестиційних коштів і отриманню прибутку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Віддача від інвестицій можлива лише тоді, коли отриманими коштами користуються професійно. Для цього слід розуміти, як і які інвестиційні кошти необхідно залучити, для чого ці кошти залучаються, які цілі і завдання при цьому переслідуються і які критерії застосування при оцінці доцільності даних інвестицій. Актуальними є і питання пошуку найбільш відчутних шляхів отримання віддачі від інвестицій.

Розглянемо варіанти вирішення даних питань для сфери готельного бізнесу. При цьому слід зазначити, що діяльність іноземних компаній у сфері готельного бізнесу в Україні зводиться в основному до трьох форм: управління і, що трапляється значно рідше, – франшиза та прямі інвестиції. Прямі інвестиції використовуються для цілей будівництва і реконструкції готельних комплексів.

Аналіз досвіду розробки та впровадження або використання інновацій у бізнесі показує, що для активізації інноваційної діяльності останнім часом за умов несприятливого зовнішнього впливу слід ретельно оцінювати ефективність інноваційних проєктів, проводити маркетинг нової продукції і послуг, застосовувати нові методи управління та ін. Для активізації інноваційної діяльності пропонується структура механізму реалізації інноваційної політики (рис. 1) [1, 2].



Рис. 1. Структура механізму реалізації інноваційної політики підприємств готельно-ресторанного господарства

Основна причина нестачі готелів – капіталомісткість готельних проєктів. Вкладення в готелі вимагають “довгих” грошей (окупність від п’яти років), тому цей бізнес менш привабливий для девелоперів, ніж будівництво житлових і офісних приміщень. Побудувавши готель, треба платити оренду за землю, за майно, комунікаційні витрати, робити ремонт, оновлювати фонд, платити зарплату. При цьому окупність можлива років через десять. Крім того, готельний ринок є одним з найбільш закритих. Є й інша проблема, яка полягає в тому, що новозбудовані готелі буде просто нерально заповнити. Однак високі темпи зростання доходів на номер, стабільно високе завантаження і сприятлива ринкова кон’юнктура підвищують інтерес інвесторів до готельного ринку, який останнім часом демонструє тенденцію до розширення.

Витрати на реконструкцію будівлі під готель безпосередньо залежать від стану будівлі, але в будь-якому випадку будуть дуже значними. Якщо мова йде про повну реконструкцію з заміною перекриття, то для готелю високого класу (таке будівництво найбільш вигідне інвестору) витрати можуть скласти \$ 5-10 тис. на 1 кв. м. При цьому собівартість обробки й оснащення готелю – це більше 50% витрат на реконструкцію. Для готелю середнього класу витрати на реконструкцію складають від 2 тис. на 1 кв. м. Однак готель, будучи більш капіталомістким проєктом з тривалим терміном окупності, дозволить інвестору мати у власності більш дорогий і перспективний з точки зору майбутньої прибутковості об’єкт. Існує ще кілька проблем, які гальмують розвиток готельного комплексу. Одна з них полягає в тому, що практично всі готелі, які є в Україні, відповідають БНІП 60-70-х років минулого століття, в яких вважається нормою

номер у тризірковому готелі 17 кв. м, а за міжнародними стандартами він повинен бути 26 кв. м. Радянські готелі треба перебудовувати заново, що вимагає досить великих і довгострокових інвестицій. Отримати кошти на реконструкцію готелю досить складно. У регіонах часто доводиться стикатися з тим, що банки й інвестиційні фонди не мають бажання вкладати кошти в готельний бізнес. І це триватиме доти, доки зберігатиметься попит на ринку житла та офісних приміщень. Однак в Україні повинні почати відкриватися спеціальні відділення банків з готельного інвестування.

Інвестування для купівлі готельних номерів і апартаментів широко поширене на Заході, переважно в курортних країнах. Купуючи номер у власність, новий власник не тільки отримує можливість постійного безкоштовного (за винятком готельного сервісу, що, як правило, оплачується власником номера) проживання на території готелю, але і набуває право здавати свій номер в оренду пожиттям готелю. У міжнародній практиці подібні готельні комплекси стали називатися кондомініум-готелі або готеле-співволодіння. Керуючі компанії розробляють спеціальний інвестиційний пакет для клієнтів – програму готельного управління й оренди, яка передбачає наступні типи задачі житлових апартаментів в оренду (довгостроковий контракт на оренду немебльованої кімнати; коротко- або середньостроковий договір на оренду мебльованої кімнати). Дані програми розроблені як для покупців, що розраховують тільки на доходи від інвестицій, так і для тих, хто розглядає житловий комплекс як альтернативу проживання в готелі, і використовуються для залучення фізичних осіб як співінвесторів будівництва готелів.

Інвестиції в управління і франшиза. Зарубіжні готельні оператори часто не бажають вкладати гроші в український бізнес. Для них набагато вигідніше управляти чужою власністю і здавати “в оренду” свій бренд. При цьому більшість іноземців вважають за краще брати в управління готовий об’єкт, отримуючи додатковий прибуток у ході консультацій на передпроектних, проектних, будівельних стадіях. Договори на управління сприяють розширенню готельних мереж без залучення великих інвестиційних вкладень. Іноземні оператори, як правило, не входять до бізнесу, але забезпечують грамотне управління готелем, що дуже важливо, особливо для ексклюзивних, дорогих готелів. При управлінні ризик оператора мінімальний, адже його діяльність не пов’язана з інвестиційною активністю взагалі або її обсяг мінімальний. Всі збитки від основної діяльності, так само як і витрати на будівництво, несе власник готелю. Як правило, підписується договір не тільки на управління, але і на технічний супровід (відповідність марці оператора архітектурних форм будівлі, кадрової політики). В середньому іноземна керуюча компанія (КК) обходиться власникам в 4-8 % від обороту плюс 8-12 % з прибутку.

Однак керуюча компанія не має вирішального голосу в питаннях власності – готель може бути проданий без участі або згоди оператора. Якщо власник готелю не може забезпечити необхідних коштів для реалізації проекту, оператор повинен поступитися своїми інтересами і сприяти забезпеченню відсутніх ресурсів за рахунок залучення зовнішніх позик або власних коштів. А при невиконанні власником готелю своїх зобов’язань оператор може стати співвласником. Оплата професійного управління обходиться власнику готелю дешевше, ніж придбання послуг за договором франчайзингу. При франчайзингу одна сторона надає право діяти від свого імені іншій стороні на основі договору або угоди про придбання ліцензії. Цей вид ділового співробітництва є одним з методів фінансової експансії, що дозволяє збільшити прибуток на інвестований капітал. Мережеві оператори, що вибрали саме цей шлях, можуть розраховувати на гарантоване надходження засобів, хоча і менший дохід, ніж в разі володіння підприємством. Вартість франчайзингу розраховується за індивідуальними графіками і може становити від 1,5 до 5 % з обороту плюс \$ 10-15 за кожне бронювання.

Втім, іноземні оператори не надто охоче продають франшизу через великі побоювання у тому, що інші КК не зможуть підтримувати марку, дотримуючись належного контролю за якістю. За рахунок зниження стандартів обслуговування може постраждати репутація мережі. І це не єдина складність.

Франшиза – один із напрямів розвитку бренда, але в Україні вона працює погано, оскільки в українських готелях надають меншого значення саме дотриманню стандартів. У деяких випадках франшиза одна, керуюча компанія – інша.

Інвестиції за рахунок операцій з готельної нерухомості. Готельна нерухомість періодично стає об’єктом різного роду операцій – операцій купівлі-продажу, злиття, поглинання, фінансування / рефінансування і т.п. Зрозуміло, що дані операції дозволяють залучити інвестиційні кошти для подальшого розвитку готельного бізнесу. Однак для їх проведення потрібно встановити передбачувану ринкову вартість об’єкта, ґрунтуючись на існуючих професійних методах і підходах. В даному питанні слід зазначити, що для оцінки готелю на практиці застосовується один з трьох існуючих способів оцінки: за методом капіталізації доходів, за методом порівняльних продаж і витратний метод. Інші методи оцінки в готельному бізнесі практично не використовуються.

Витратний метод застосовується в основному для нових готелів, він пов’язує передбачувану вартість об’єкта з витратами, необхідними для будівництва або заміщення об’єкта оцінки з урахуванням існуючого зносу.

Метод капіталізації доходів дає найпереконливіші і прийнятні для отримання остаточної вартості готелю висновки, оскільки враховує прогноз доходів і витрат. Прогноз доходів і витрат робиться на щорічній основі і виражається в поточних євро/доларах. Рік стабілізації відображає співвідношення передбачуваних результатів операційної діяльності готелю і циклу економічного життя об’єкта, враховуючи стадії від моменту спорудження до вирівнювання, а потім і зниження кривої, що відображає життєвий цикл готелю. Так, попередня оцінка прибутків і збитків після моменту стабілізації не бере до уваги суттєві зміни кон’юнктури ринку, в результаті яких можуть проводити непередбачені коливання дохідної та видаткової частин готельного балансу.

Інші напрямки інвестування: інвестиції в інформаційні технології та матеріально-технічне забезпечення, підготовку персоналу тощо. Значення матеріально-технічного постачання для готельного підприємства дуже велике. Від його правильної організації багато в чому залежить стан справ на підприємстві, якість обслуговування клієнтів. Іншими словами, це не тільки забезпечує нормальну роботу готелю, але в сукупності з іншими якісними характеристиками її діяльності визначає положення на ринку готельних послуг. Інвестиції в інформаційні технології дозволяють впровадити інноваційні методи управління готелем, які істотно підвищують ефективність роботи готельних комплексів. Професійна підготовка персоналу готелів дозволяє підвищити конкурентоспроможність і прибуток готельного бізнесу.

Оцінка доцільності інвестування. Серед фінансових проблем, що постають перед готельними комплексами, найбільш часто називаються: нестача грошових оборотних коштів, брак фінансових коштів на розвиток готелю і високі витрати, пов’язані з експлуатацією готельних будівель. Для вирішення даних питань використовуються різні види інвестиційних коштів. У фінансовому плані розвитку готелю в розділі Приріст активів

підприємства передбачається обсяг капітальних інвестицій разом і за їх окремими видами:

- капітальне будівництво;
- придбання основних засобів;
- придбання необоротних і нематеріальних активів;
- модернізація та реконструкція основних засобів;
- приріст оборотних активів;
- довгострокові і фінансові інвестиції.

Крім того, серед джерел формування та надходження коштів виділяються:

- довгострокові і короткострокові кредити банків;
- інші довгострокові фінансові зобов'язання;
- суми одержуваних субсидій, асигнувань з бюджету;
- кошти спеціальних цільових фондів;
- інші джерела.

У загальному випадку можна розглядати три основних критерії оцінки доцільності інвестицій в готельні системи: досягнення конкурентної переваги; підвищення продуктивності роботи і максимальне використання наявних ресурсів готелю.

Конкурентну перевагу можна визначити як досягнення прихильності споживачів при максимізації обсягу продаж в розрахунок на одного гостя. Конкурентна перевага визначається як матеріальними показниками (будівля, оздоблення, меблі, обладнання тощо), так і нематеріальними (бренд-імідж готелю серед різних категорій клієнтів, рівень сервісу в готелі у цілому і індивідуальний підхід до кожного клієнта). Матеріальні показники залежать від інвестицій в будівництво, ремонт, матеріально-технічне забезпечення тощо, а нематеріальні – від інвестицій в засоби автоматизації систем управління, в навчання персоналу, політику просування бренду готелю і т.д. Політика просування бренду готелю дозволяє оптимальним чином позиціонувати готельний продукт для найбільшої віддачі. У загальному випадку технології отримання конкурентної переваги дозволяють більш гнучко і своєчасно реагувати на мінливі умови ринку і швидше формувати нові, які користуються попитом.

Підвищення продуктивності досягається завдяки оптимізації використання ресурсів готелю, економії витрат на обробку даних і більш ефективному здійсненню основних виробничих операцій. При цьому найбільшій віддачі можна очікувати від підвищення правильності прийняття управлінських рішень, що досягається завдяки оптимізації інформації, використовуваної в управлінському процесі. Наприклад, за отримуваними звітами керуючий готелем може більш точно визначити позиціонування готелю, динаміку зміни попиту й особливості переваг гостей, виявити найбільш важливі клієнтів і підготувати для них персоналізовані пропозиції.

Максимальне використання наявних ресурсів, основним з яких є номерний фонд, і правильне управління процесом бронювання дозволить підвищити ефективність роботи готелю. Основними напрямками ефективного використання інвестицій в даному випадку є: використання готелем всіх

можливих каналів бронювання і продаж. Для досягнення оптимального завантаження номерного фонду необхідно бронювати не конкретні кімнати, а лише одиниці номерного фонду певного типу. Лише після прийняття найвигідніших для готелю бронювань виникає задача продажу номерного фонду в першу чергу за найбільш високими цінами і надання знижкових тарифів. Знову ж правильним чином побудована стратегія продаж дозволяє встановлювати квоти продаж номерів з тих чи інших тарифних груп. Що стосується критеріїв, що застосовуються при оцінці ефективності вироблених інвестицій, то розглядаються як кількісні показники (фінансові дані, чисельність персоналу і т.п.), так і якісні показники (соціальні, управлінські тощо). Всі показники визначаються порівняльним аналізом даних до освоєння інвестицій і після їх освоєння. Фінансові показники визначаються прибутком готелю, витратами на обслуговуючий персонал, соціальні – якістю роботи співробітників, якістю обслуговування тощо. Окремо слід відзначити можливості отримання віддачі від інвестицій в сучасні інформаційні технології управління готелями. Затребуваність цих можливостей серед українських готелів зростає в міру того, як зростає конкуренція і підвищується професіоналізм готельних керуючих. Очевидно, що використання сучасних технологій дозволяє досягти підвищення продаж, прихильності гостей та ефективності роботи персоналу. Таким чином, готель перетворюється в кероване підприємство, здатне гнучко реагувати на зміни в ринковій ситуації, що робить вкладення коштів в технології повністю такими, що окуповуються. Оцінка результатів інвестиційної діяльності готелів визначає тенденції їх розвитку. Залежно від виду використовуваних інвестицій і від професіоналізму їх використання відбувається розвиток і вдосконалення роботи готелю. При заданих інвестиційних цілях, виходячи з прибутковості готельного об'єкта для конкретного інвестора, проводиться оцінка та визначається інвестиційна вартість. До оцінки інвестиційної вартості звертаються при здійсненні реорганізаційних заходів та обґрунтуванні інвестиційних проєктів. На відміну від ринкової, інвестиційна вартість більш конкретна, пов'язана з певним проєктом і його інвестором і залежить від індивідуальних вимог до інвестицій, що пред'являються конкретним інвестором. Інвестиційна вартість може відрізнятись від ринкової через відмінності в оцінці майбутньої прибутковості; відмінності в уявленнях про ступінь ризику; різної податкової ситуації; з урахуванням сполучуваності з іншими об'єктами, що належать власнику.

Залежно від виду використовуваних інвестицій і від професіоналізму їх використання відбувається розвиток і вдосконалення роботи готелю.

Рентабельність інвестицій (Return on Investments, ROI) розраховується як відношення чистого прибутку до інвестицій, здійснених в готельний комплекс (враховується власний капітал). Тоді враховуються не тільки інвестовані кошти (як власні, так і позикові), але і передані активи

(обладнання, технології, товарні знаки). Це розраховується за формулою:

$$ROI = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{власний капітал} + \text{довготермінові зобов'язання}} \cdot 100 \% \quad (1)$$

У загальному вигляді показник ROI вимірюється в умовних одиницях або відсотках. Отримане значення є абсолютним показником ефективності використання інвестицій в даному готельному комплексі за даний період. Оцінити відносну ефективність роботи готельного комплексу на підставі показника рентабельності інвестицій можна, тільки якщо є порівняльні дані по аналогічному готелю або його підрозділам. Наприклад, якщо розглянутий готель одержав за рік інвестиції в обсязі 400 тис. грн і прибуток за рік склав 100 тис. грн, а конкурентний готель отримав інвестиції в обсязі 700 тис. грн і прибуток – 150 тис. грн, то рентабельність інвестицій (ROI) складе 25% і 21,4% відповідно.

Модель Дюпон включає три найбільш популярних показники: чистий прибуток до виплати податків і відсотків, рентабельність активів, а також враховує частку власного капіталу в структурі активів. Однак вона не враховує інвестиції в нематеріальні активи (які відіграють все більшу роль в ринкових умовах) і зовсім не враховує вартість капіталу (як позикового, так і власного). Для компаній, що вступають в епоху активної інвестиційної політики, дані обмеження є досить істотними. В основу даної моделі закладена жорстко детермінована залежність

$$\frac{\text{ЧП}}{\text{А}} = \left(\frac{\text{ЧП}}{\text{ВР}} \right) \times \left(\frac{\text{ВР}}{\text{А}} \right) \quad (2)$$

ЧП - чистий прибуток;

А - сума активів організації;

ВР - (обсяг виробництва) виручка від реалізації.

Будь-яке інвестиційне рішення ґрунтується на:

- оцінці власного фінансового стану і доцільності участі в інвестиційній діяльності;
- оцінці розміру інвестицій і джерел фінансування;
- оцінці майбутніх надходжень від реалізації проекту.

Всі готельні комплекси в тому чи іншому ступені пов'язані з інвестиційною діяльністю. Прийняття рішень по інвестуванню ускладнюється різними факторами:

- вид інвестування;
- вартість інвестиційного проекту;
- множинність доступних проектів;
- обмеженість фінансових ресурсів, доступних для інвестування;
- ризик, пов'язаний з прийняттям того чи іншого рішення тощо.

Принципи, які обумовлюють необхідність інвестицій, можуть бути різні, проте в цілому їх можна розділити на три види:

- оновлення наявної матеріально-технічної бази;
- нарощування обсягів діяльності основних і додаткових готельних послуг;
- освоєння нових видів готельної діяльності.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Основні тенденції готельного бізнесу охоплюють напрями інноваційної політики підприємств (впровадження нових

технологій, техніки, вдосконалення продукції і послуг, застосування нових управлінських рішень) і враховують сучасні форми здорового харчування, безпеки і відпочинку населення. Наведені вище рекомендації сприяють активізації та розвитку інноваційної діяльності підприємств галузі.

Вихід міжнародних готельних мереж на ринок України та створення національних мереж обумовлено високою рентабельністю готельного бізнесу, низьким рівнем насичення ринку та високим попитом на готельні послуги.

Інвестиційна діяльність завжди здійснюється в умовах невизначеності, ступінь якої може сильно варіюватися. Так, в момент придбання нових основних засобів ніколи не можна точно передбачити економічний ефект цієї операції. Тому рішення приймаються в основному інтуїтивно. Прийняття рішень інвестиційного характеру, як і будь-який інший вид управлінської діяльності, ґрунтується на використанні різних формалізованих і неформалізованих методів. Ступінь їх поєднання визначається різними обставинами, в тому числі і тими з них, наскільки менеджер знайомий з наявним апаратом, застосовуваним у тому чи іншому конкретному випадку. У вітчизняній і зарубіжній практиці відомий цілий ряд формалізованих методів, розрахунку, за допомогою яких можна буде отримати основу для прийняття рішень в галузі інвестиційної політики. Будь-якого універсального методу, придатного для всіх випадків, не існує.

В основу процесу прийняття управлінських рішень інвестиційного характеру покладається оцінка і порівняння обсягу передбачуваних інвестицій і майбутніх грошових надходжень. Оскільки порівнювані показники належать до різних відліків часу, ключовою проблемою тут є проблема їх порівнянності. Сприймати її можна по-різному в залежності від існуючих об'єктивних і суб'єктивних умов: темпів інфляції, розміру інвестицій і генерування надходжень, горизонту прогнозування, рівня кваліфікації аналітика тощо.

ЛІТЕРАТУРА

1. Борисова О. В. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [Downloads/esprstrp_2012_1\(2\)_49.pdf](https://www.researchgate.net/publication/328111111).
2. Борисова О. В. Механізм реалізації інноваційної політики підприємств ресторанного господарства / О. В. Борисова // Соціально-економічні реформи у контексті інвестиційного вибору України : V міжнар. наук.-практ. конф., 15-16 травня 2008 р. : зб. наук. пр. : у 3 т. – Дніпропетровськ : ПДАБА, 2008. – Т. 3. – С. 8-12.
3. Бузько І. Р. Стратегічне управління інвестиціями та інноваційна діяльність підприємства : монографія / І. Р. Бузько, О. В. Вартанова, Г. О. Голубенко. – Луганськ : СЧУ ім. В. Даля, 2002. – 176 с.
4. Горіна Г. О. Особливості розвитку готельної індустрії в Україні [Електронний ресурс]. – Режим

доступу : <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/35256/27-Gorina.pdf?sequence=1>.

5. Исакова Д. Пришествие звезд [Текст] / Д. Исакова // Инвестгазета. – 2008. – №15. – С. 34-36.

6. Опанашук Ю. Я. Развитие гостиничного хозяйства в Украине: тенденции и перспективы [Текст] / Ю. Я. Опанашук // Гостиничный и ресторанный бизнес. – 2004. – №3. – С. 70-72.

7. Ощипок І. М. Досвід формування інноваційних технологій деяких зарубіжних країн / Ощипок І. М. // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. – Львів : Видавництво ЛТЕУ, 2018. – № 55. - С. 106-113.

8. Науково-інноваційна інфраструктура регіону в контексті розвитку готельно-ресторанної індустрії / І. М. Ощипок, Н. З. Петришин, Р. О. Бліщ, М. П. Попович // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. – Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. – Вип. 21. – С. 25-33.

9. Колективні засоби розміщування в Україні у 2016 році: статистичний бюлетень / Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/druk-publicat/kat_u/publtur_u.htm.

REFERENCES

1. Borisova, A. V. Tendentsii razvitiya gostinichno-restorannogo biznesa v Ukraine, available at : Downloads / esprstp_2012_1 (2) __ 49.pdf.

2. Borisova, A. V. (2008), Mekhanizm realizatsii innovatsionnoy politiki predpriyatiy restorannogo khozyaystva, Sotsial'no-ekonomicheskiye reformy v kontekste investitsionnogo vybory Ukrainy: V mezhdunar. nauchno-prakticheskoy. konf., 15-16 maya

2008: sb. nauk. pr .: v 3 t., PGASA, Dnepropetrovsk, T. 3. - S. 8-12.

3. Buz'ko, I. R. Vartanova, O. V. and Holubenko, H. O. (2002), Stratehichne upravlinnya investytsiyamy ta innovatsiyna diyal'nist' pidpryyemstva: monohrafiya, SNU im. V. Dalya, Luhans'k, 176 s.

4. Horina, H. O. Osoblyvosti rozvytku hotel'noyi yndustryi v Ukraini, available at : <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/35256/27-Gorina.pdf?sequence=1>.

5. Isakova D. (2008), Prishestviye zvezd [Tekst], Investgazeta, №15, c. 34-36.

6. Opanashchuk, YU. YA. (2004), Razvitiye gostinichnogo khozyaystva v Ukraine: tendentsii i perspektivy [Tekst], Gostinichnyy i restorannyy biznes, №3, s. 70-72.

7. Oshchypok, I. M. (2018), Dosvid formirovanye innovatsiynikh tekhnolohiy Deyakykh zarubizhnykh krayin, Visnyk L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu, Vydavnytstvo LTEU, L'viv, № 55, s. 106-113.

8. Oshchypok, I. M. Petryshyn, N. Z. Blishch, R. O. and Popovych, M. P. (2018), Naukovo-innovatsiyna infrastruktura rehionu v konteksti rozvytku hotel'no-restorannoyi yndustryi, Visnyk L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu, Vydavnytstvo L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu, L'viv, vyp. 21, s. 25-33.

9. Kolektyvni zasoby rozmishchuvannya v Ukraini u 2016 rotsi: statystychnyy byuleten' / Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, available at : http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publtur_u.htm.

Стаття надійшла до редакції 09 березня 2019 р.