

# СЕКЦІЯ 1. ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ ІНДУСТРІЇ.

УДК 640.412:005.21

Н.М. ГОБЛИК-МАРКОВИЧ  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри готельно-ресторанної справи,  
[Мукачівський державний університет](#),  
м. Мукачєво

## НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Для будь-якого підприємства готельно-ресторанного бізнесу життєво необхідно є розробка плану довгострокових дій, тобто стратегічної діяльності в умовах швидкозмінного конкурентного середовища. При цьому важливо врахувати, що розробка обґрунтованої стратегії у сфері гостинності повинна враховувати як безпосередньо виробництво готельного продукту, так і ефективну його реалізацію.

Підприємства готельно-ресторанного бізнесу, які функціонують на визначеному ринку (середовищі), надають різноманітні послуги й пропонують широкий асортимент продукції харчування, здійснюючи при цьому певні витрати, розмір яких залежить від потенціалу підприємства, організації управлінської, фінансової, правової діяльності, факторів зовнішнього й безпосереднього середовища. Значна роль у скороченні витрат належить організації стратегічного планування розвитку підприємства [1].

В економічній діяльності будь-якого готелю, ресторану чи то оздоровчого комплексу можна виділити три важливі компоненти: стратегію, тактику та політику. В процесі планування та реалізації стратегії діяльності необхідно виділити важливі стратегічні одиниці, тобто визначити, на що необхідно звернути основні зусилля та куди спрямувати головні ресурси підприємства. Далі необхідно розробити та сформулювати цілі маркетингу, що мають бути узгоджені з головними цілями підприємства, та визначити ресурси і методи реалізації стратегії.

Передумовами формування маркетингової стратегії є виділення конкретних продуктів та послуг, цільових груп споживачів та сегментів ринкової діяльності. Це слугує основою для створення детального стратегічного плану та уточнення методів його реалізації і, як наслідок, розробки ефективних механізмів контролю та управління реалізацією стратегії та оцінки результатів.

Стратегічні зміни на підприємстві - це зміни, що стосуються всіх аспектів діяльності підприємства, які: 1) викликані розвитком ринку або 2) зміною цільових орієнтирів підприємства, що втілюється у зміни його стратегії розвитку та стратегічного плану [3]. За І.В. Ліганенко, в основі стратегії маркетингу лежать п'ять стратегічних концепцій: вибір цільових ринків; сегментація ринку, тобто виділення конкурентних цільових ринків в рамках сукупного; вибір методів виходу на них; вибір методів і засобів маркетингу; визначення часу виходу на ринок [3].

У сфері гостинності стратегію можна визначити як систему ефективного використання ресурсів та поведінки на споживчому ринку, в результаті якої окремий готель чи мережа може реалізувати свої головні цілі.

Для готельно-ресторанного бізнесу стратегія або стратегічне планування - це управлінський процес, план дій, в результаті якого досягається та підтримується оптимальне співвідношення між ресурсами підприємства та ринковими ресурсами.

Основні стратегічні рішення можна поділити на дві групи: рішення, що стосуються методів використання наявних матеріальних і нематеріальних ресурсів для створення конкурентоспроможних продуктів; рішення, що визначають ефективні дії на обраних цільових ринках у довгостроковому періоді.

Процес стратегічного планування передбачає розробку різноманітних альтернативних варіантів стратегічних цілей та методів їх досягнення. В практиці готельно-ресторанного бізнесу існує немало апробованих методів та прийомів стратегічного маркетингового планування. Досить часто використовується метод розробки та реалізації стратегії продаж готельних послуг, що складається із послідовності наступних етапів:

- Визначення профілю або специфіка підприємства готельно-ресторанного бізнесу.
- Визначення основних категорій клієнтів, а також головних можливих конкурентів.
- Постановка реально досяжних цілей.
- Розробка маркетингового плану та початок його реалізації.
- Періодичний моніторинг ефективності його реалізації та внесення необхідних корективів [5].

Тут не згадується виділення стратегічних одиниць, однак це само собою передбачається при правильній реалізації перших трьох задач. Суттєвим недоліком такого підходу є неузгодженість маркетингових цілей із загальними цілями підприємства. У сучасному готельно-ресторанному бізнесі можна виділити дві глобальні цілі, що мають найбільше значення для більшості підприємств галузі - це зростання та дохідність.

Зростання можна трактувати як розширення спектру продукту та послуг, розширення об'єму надаваних послуг, а з іншого боку - розширення ринків як в середині країни так і за кордоном, збільшення категорій потенційних клієнтів тощо. Зростання можливе як по окремих так і по всіх параметрах: можна розробляти та впроваджувати нові продукти або послуги паралельно з освоєнням нових ринків і залученням нових категорій потенційних клієнтів.

Що стосується іншої основної цілі - підвищення рентабельності - то тут існує декілька стандартних альтернатив:

- збільшення об'єму продаж за рахунок освоєння нових ринків;
- збільшення об'єму продаж за рахунок збільшення частки підприємства на ринку (витіснення конкурентів);
- підвищення дохідності за рахунок зниження виробничих витрат або коригування цінової політики, способів продажу продукту та ін.

Отже, закономірних є те, що з розвитком підприємства готельно-ресторанного бізнесу розширюється виробництво і водночас збільшується частка експансії на традиційних ринках. Та ресурси будь-якого підприємства є обмеженими, тому при розробці маркетингової стратегії необхідно вирішити на що звертати увагу, куди спрямувати основні ресурси. Таким чином, більше уваги необхідно приділяти тим продуктам та послугам, окремим ринковим сегментам, які в найбільшій мірі дадуть досягти вищенаведених головних цілей.

1. Нечаюк, Л.І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент [Електронний ресурс]: навчальний посібник / Л.І.Нечаюк, Н.О.Телеш. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 348с. – Режим доступу: [http://tourlib.net/books\\_ukr/nechauk841.htm](http://tourlib.net/books_ukr/nechauk841.htm). 2. Морохова, В.О. Маркетинговий менеджмент [Текст]: навч. посіб./ В.О. Морохова, І.Ф. Лорві – Луцьк.: Бізнес, 2010. – 384 с. 3. Ліганенко, І.В. Маркетингова стратегія в управлінні розвитком підприємства за умови стратегічних змін [Електронний ресурс] / І.В.Ліганенко // Ефективна економіка. – 2014. - №9 – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3370>. 4. Малафеева, Н. Стратегическое планирование гостиничной деятельности [Текст] / Н.Малафеева // Гостиничный и ресторанный бизнес. – 2016. - №2. – С.20-22. 5. Как разработать правильную стратегию маркетинга [Текст] // Гостиничный и ресторанный бизнес. – 2015. - №2. – С.34-37.



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>