

УДК 640.412:005.21(043.2)

Т.І. ПЛІТЬО  
старший викладач кафедри готельно-ресторанна справа,  
[Мукачівський державний університет](#),  
м. Мукачево

## ЗМІСТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Важливим фактором успішного функціонування підприємств в складних ринкових умовах є стратегічне управління, але на жаль в діяльності підприємств готельного бізнесу часто можна спостерігати відсутність стратегічності, що і призводить до поразок в конкурентній боротьбі. Пріоритетним напрямком вирішення цієї проблеми є застосування сучасних механізмів стратегічного управління.

Існує багато підходів до визначення змісту стратегічного управління, зокрема, за В. Немцовим - це процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розроблюють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі релевантні (найсуттєвіші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються [3].

В.Василенко розглядає стратегічне управління як багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей [1].

Узагальнюючи твердження різних дослідників, на нашу думку, стратегічне управління підприємством готельного господарства це - система управлінських рішень, орієнтованих на вибір дій, синтезуючих різнопланові стратегічні цілі підприємства в умовах нестабільності ринкового середовища та обмеження власного ресурсного потенціалу.

Сутність стратегії управління готельними підприємствами в досягненні конкурентних позицій підприємства базується на основних положеннях, що забезпечують системний підхід до здійснення таких видів діяльності:

- надання готельних послуг, орієнтованих на споживача;
- залучення кваліфікованого персоналу;
- створення сучасних умов праці та якості наданих послуг;
- облік і мінімізація витрат;
- адаптація до змін як внутрішнього, так і зовнішнього середовища;
- впровадження інноваційних технологій;
- розвиток та розширення сервісних послуг.

Під час формування стратегії управління готельними підприємствами необхідно враховувати основні принципи та тенденції базових стратегій, споживчий попит на готельні послуги та формування конкурентного готельного продукту, якість якого визначається професіоналізмом керівника і якісним складом персоналу підприємства.

Формування ефективної стратегії управління готельного підприємства передбачає виявлення потенційних можливостей і загроз у зовнішньому середовищі підприємства, а також оцінку ризиків і можливих альтернатив.

Стратегічне управління можна визначити як управління організацією, що:

- спирається на людський потенціал, як основу організації;
- орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів;
- здійснює гнучке регулювання, своєчасні зміни в організації, що дозволяють домагатися конкурентних переваг [5].

Успішна діяльність готельного комплексу можлива лише у випадку, коли вихід підприємства готельного бізнесу на ринок не тільки продуманий, всебічно обґрунтований, а має виходити з довгострокових цілей.

У вітчизняній практиці стратегічний підхід до управління підприємствами готельного господарства використовується обмежено. Головною причиною такого становища є недостатня методична та практична розробленість для умов ринкової економіки.

Перший крок у формулюванні стратегії – це твердження місії, провідне до визначення цілей, стратегій і політики. Розроблені стратегії і політика реалізуються через прогнози, програми, бюджети і процедури. На закінчення проводиться оцінка виконання стратегії, і через ланцюжок зворотного зв'язку інформація повертається в систему так, щоб адекватний контроль над організаційними діями забезпечивши проведення своєчасних коригувальних впливів. Для розробки стратегії кожне підприємство має усвідомити такі важливі елементи своєї діяльності: місію; конкурентні переваги; особливості організації бізнесу, ринки збуту, де діє фірма; продукцію (послугу); ресурси; структуру; виробничу програму; організаційну культуру [2]. Особливості розробки стратегії управління підприємствами готельного господарства пов'язані з урахуванням таких положень:

1. Підприємства готельного господарства є складними соціально-економічними системами, які характеризуються низкою особливостей:

- задоволення якісними основними і додатковими послугами внутрішніх і міжнародних споживачів;
- наявність певних ресурсів та їх перетворення в основні і додаткові послуги; – порівняння витрат на виробництво і використання основних і додаткових послуг із результатами діяльності;
- складність внутрішнього середовища (велика кількість елементів);
- багатокритерійність завдань управління;
- велика динамічність процесів;
- неможливість формалізації багатьох завдань управління;
- обов'язковість розвитку та змінність критеріїв розвитку.

2. Підприємства – це відкриті (дифузні) системи, які є досить чутливими до дії факторів зовнішнього середовища. Тому ефективність їх функціонування значною мірою визначатиметься швидким реагуванням на зміни зовнішнього середовища.

3. Стратегії, які використовують підприємства готельного господарства, здебільшого є нетрадиційними, тому немає універсальних рішень.

Отже, однією з основних проблем в діяльності готельного господарства є неефективне стратегічне управління. Застосування сучасних засад стратегічного управління у діяльності підприємств готельних підприємств сприятиме підвищенню конкурентоспроможності цих підприємств і зміцненню їх позицій на ринку готельного господарства та сфери гостинності загалом. Таким чином, стратегічне управління дасть можливість підвищити ефективність роботи підприємств галузі в сучасних умовах господарювання.

1. Василенко В.А. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. / В.А. Василенко. - 2-е вид., перероб. і доп. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. - 400с. 2. Ремеслова О.Л. Стратегічне управління підприємством готельного господарства: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Ремеслова О.Л. - ДНУЕТ. - Донецьк, 2010 – 22 с. 3. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент : навч. посібник / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. - К. : УВПК «Екс Об», 2001 - 560 с. 4. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія / В.В. Пастухова.: - К., 2002 - с. 302. 5. Юр'євська О. М. Формування стратегії управління малими готельними підприємствами : автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Юр'євська, О. М.. - Укр. Таврійський нац. ун-т ім. В.І. Вернадського.- Сімферополь, 2010 - 19 с.



# 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/>