

НЕВИРОБНИЧА СФЕРА

УДК 338.48:640.43:334.716:316.32

САМОДАЙ Валентина Петрівна

к.е.н., доцент, доцент кафедри
туризмознавства, спортивно-гуманітарних
дисциплін та економіки
Сумський державний педагогічний університет
імені А. С. Макаренка, Україна
mriyawalya1@mail.ru

САХНО Альона Юріївна

студентка 3 курсу, 933 групи
спеціальності «Туризм»
Сумський державний педагогічний університет
імені А. С. Макаренка, Україна
Sahno_Alyona@mail.ru

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОГО ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

***Анотація.** Досліджено готельно-ресторанну та туристичну сферу, зосереджено увагу на виробленні стратегії розвитку підприємств туристичного профілю та сфери гостинності в умовах глобалізації. Висвітлено формування економічної стратегії туристичного підприємства та макроекономічної стратегії розвитку туристичного бізнесу в регіонах України. Аргументовано, що визначальною умовою ефективної діяльності підприємницьких структур туристичного бізнесу є розробка і реалізація стратегії.*

***Ключові слова:** готельне та ресторанне господарство, збалансована система показників, управління, стратегії розвитку, готельно-ресторанний бізнес, готельно-ресторанна сфера, готельно-ресторанна індустрія.*

Постанова проблеми. На сучасному етапі розвитку актуалізується роль стратегічної діяльності підприємств туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в умовах глобалізації. Формування економічної стратегії туристичного підприємства та макроекономічної стратегії розвитку туристичного бізнесу в регіонах України є важелем стабілізації не тільки економічного становища народного господарства, але й політичної ситуації в країні.

Діяльність готельно-ресторанного бізнесу в умовах глобалізації в державі дала можливість виявити цілий комплекс проблем і протиріч, які пов'язані з проблематикою переходу готельних та ресторанних підприємств до нових умов господарювання. В Україні готельні та ресторанні підприємства стикаються з проблематикою підвищення конкурентоспроможності як на державному, так і на світовому ринках. Нині для вдосконалення світової готельно-ресторанної індустрії характерна глобалізація та інтеграція бізнесових процесів, що означає перспективність процвітання підприємств, які функціонують у галузі готельних та ресторанних послуг. Стосовно підприємств туристичного бізнесу слід зазначити, що діяльність цих підприємств має певні риси: нерівномірний характер виробництва, сезонність споживання туристичних послуг та динамічні зміни туристичного потоку. Окремі туристичні регіони мають відмінності в наявності територіальних ресурсів, географії попиту, кількості підприємств даного профілю. Виходячи з цього набирає

актуальності формування стратегії економічного розвитку підприємств туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в умовах глобалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Щодо питання організації та управління підприємствами готельно-ресторанного господарства значний вклад зробили вітчизняні та зарубіжні вчені, серед них: Л. Г. Агафонова, О. Є. Агафонова, С. І. Байлик, В. І. Карсекін, Г. Б. Мунін, Л. І. Нечаюк, Х. Й. Роглев, Скобкін, В. К. Федорченко та ряд інших, якщо і приділяють увагу проблемам розвитку готельних та ресторанних підприємств, то тільки як одній з складових галузі туризму [5]. В своїх працях науковці зосередили увагу на розробленні головних принципів та шляхів стратегічного планування розвитку туризму, механізми дослідження факторів інвестиційної привабливості, які стосуються не тільки регіональної спеціалізації, але й форм виробництва послуг, складі учасників туристичної та готельної сфери. Зазначеним проблемам присвятили свої здобутки М. І. Долішній, В. Ф. Семенов, С. К. Харічков та інші.

Визначення невирішених раніше частин загальної проблеми. Хоча різноаспектні питання діяльності підприємництва розглядала велика кількість науковців, але на даному етапі значний компонент туристичного комплексу та конкурентоспроможності, поки що не став предметом ретельних досліджень в економіці. Тому актуальність дослідження даної проблеми в умовах глобалізації не викликає сумнівів.

Мета статті. Головною метою є розгляд стратегії економічного розвитку підприємств туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в умовах глобалізації та дослідження основних шляхів надходження грошових коштів в туристичну галузь України.

Вклад основного матеріалу. Дослідження сьогодення готельно-ресторанної сфери в Україні свідчить про те, що цей бізнес має різні напрями: ресторанному господарству характерні тенденції до збільшення, а готельному господарству – до деякого скорочення.

Тенденція розвитку відповідно динамічних перетворень готельно-ресторанної індустрії має негативні риси. Помітне зменшення кількості їдалень, які задовольняють попит малозабезпечених верств населення. Беручи до уваги діяльність цієї сфери, зосередження помітне на розвитку спеціалізованих ресторанів з національними кухнями різних країн, яких в Україні нараховується більше 45 видів і помітна тенденція збільшення кількості цих кухонь. Але поряд з цим кількість ресторанів з українською тематикою, не має активної динаміки росту [4].

Також перш за все необхідно дослідити основний капітал надходження грошових коштів в туристичну галузь. Дослідження надходження інвестицій в туристичні регіони України, показує, що на 2015 р. сума витрачена на розвиток діяльності із забезпечення стравами та напоями склала 799 тис. грн., на розвиток мистецтва, спорту, розваг та відпочинку витрачено 1758 тис. грн. та 4598 тис. грн. витрачено на задоволення інших видів послуг [8] (табл. 1).

Таблиця 1

Капітальні інвестиції в туристичну галузь за 2015 рік

Напрями	Освоєно (використано) капітальних інвестицій	
	тис.грн	у % до загального обсягу
Усього	3755011	100,0
Тимчасове розміщування й організація харчування
Тимчасове розміщування
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	799	0,0
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	1758	0,0
Надання інших видів послуг	4598	0,1

¹ Дані вилучено з метою забезпечення виконання вимог Закону України «Про державну статистику» щодо конфіденційності інформації.

Якщо розглянути процеси глобалізації у готельному бізнесі, то вони набувають широкого розповсюдження як на світовому, так і на національному та регіональному ринках. Об'єднання у готельні мережі та маркетингові консорціуми сприяє підвищенню конкурентоспроможності готельних підприємств.

Конкуренція в галузі туристичного бізнесу, економіка з нелегкими внутрішньогосподарськими умовами та відносинами зробила складною підприємницьку діяльність на ринку туристичних послуг. Це вимагає постійного вдосконалення і розширення шляхів розвитку підприємницької діяльності та принципів управління в туристичній сфері.

Сучасна готельна та ресторанна справа: представляє на ринок готельний та ресторанный продукт, а також створює нові робочі місця, сприяє подальшому розвитку національної економіки, а також поповнює національний дохід, покращує і розвиває місцеву інфраструктуру, підвищує життєвий рівень місцевого населення поєднуючись з різноманітними галузями економіки і видами діяльності людей, сприяє підвищенню ефективності господарювання і швидкості окупності інвестицій.

Підприємства готельного та ресторанного господарства у галузевому комплексі сфери туризму посідають провідне місце, становлячи один із найперспективніших напрямів діяльності [1].

В сучасних умовах ринку конкурентоздатними є лише ті підприємства, які формують довгострокові стратегії розвитку свого бізнесу. Це професіонали високого класу, які можуть варіювати в складних ситуаціях національної економіки і для яких визначальною умовою ефективності підприємницької діяльності туристичного бізнесу є розробка і реалізація стратегії на перспективу. Формування стратегій відзначається трудомісткістю, яка оправдовує себе, адже вона орієнтована на досягнення комерційного успіху та допомагає підприємцеві розібратися в нестабільних ситуаціях в туристичному бізнес-середовищі, виявити своїх головних конкурентів, постійних та креативних постачальників і в результаті моніторингу визначити сектор ймовірних споживачів; привчає до аргументованого вирішення складних завдань та стимулює не лише до виживання, а й до плідної діяльності в реальних умовах зовнішнього середовища. В теорії економічної науки виділяють чотири групи стратегій розвитку підприємств, які можна використати і в туристичній сфері, але вони мають свої специфічні особливості.

Перша група стратегії має назву концентрованого зростання, яка базується на варіюванні туристичного продукту або ринку туристичних послуг. У цьому разі підприємство покращує властивості туристичного продукту або формує і впроваджує новий, а також знаходить варіанти зміцнення свого конкурентоспроможного положення на ринку, або взагалі шукає не зайняті сектори на неосвоєному ринку туристичних послуг.

Друга група складових стратегії включає інтегрований розвиток, це значить розширення туристичної діяльності за рахунок диверсифікації туристичних послуг.

До третьої групи (стратегії зростання) відносять розширення сфери туристичної діяльності, в разі неможливості підприємства розвиватися на існуючому туристичному ринку зі своїм туристичним продуктом.

Перегрупування сил з метою підвищення ефективності туристичного бізнесу відносять до четвертої групи стратегій розвитку, яка регламентує перебудову діяльності, направлену на впровадження інновацій туристичного продукту виходячи зі змін попиту на ринку. Ці впровадження пов'язані з підвищенням рівня туристичної діяльності. Великі туристичні підприємства часто застосовують декілька видів стратегій розвитку одночасно [4].

На ринку готельної та ресторанної індустрії стратегії розвитку мають свою специфіку, відповідно якої можна запропонувати класифікацію стратегій міжнародних готельних та ресторанных мереж (рис. 1).

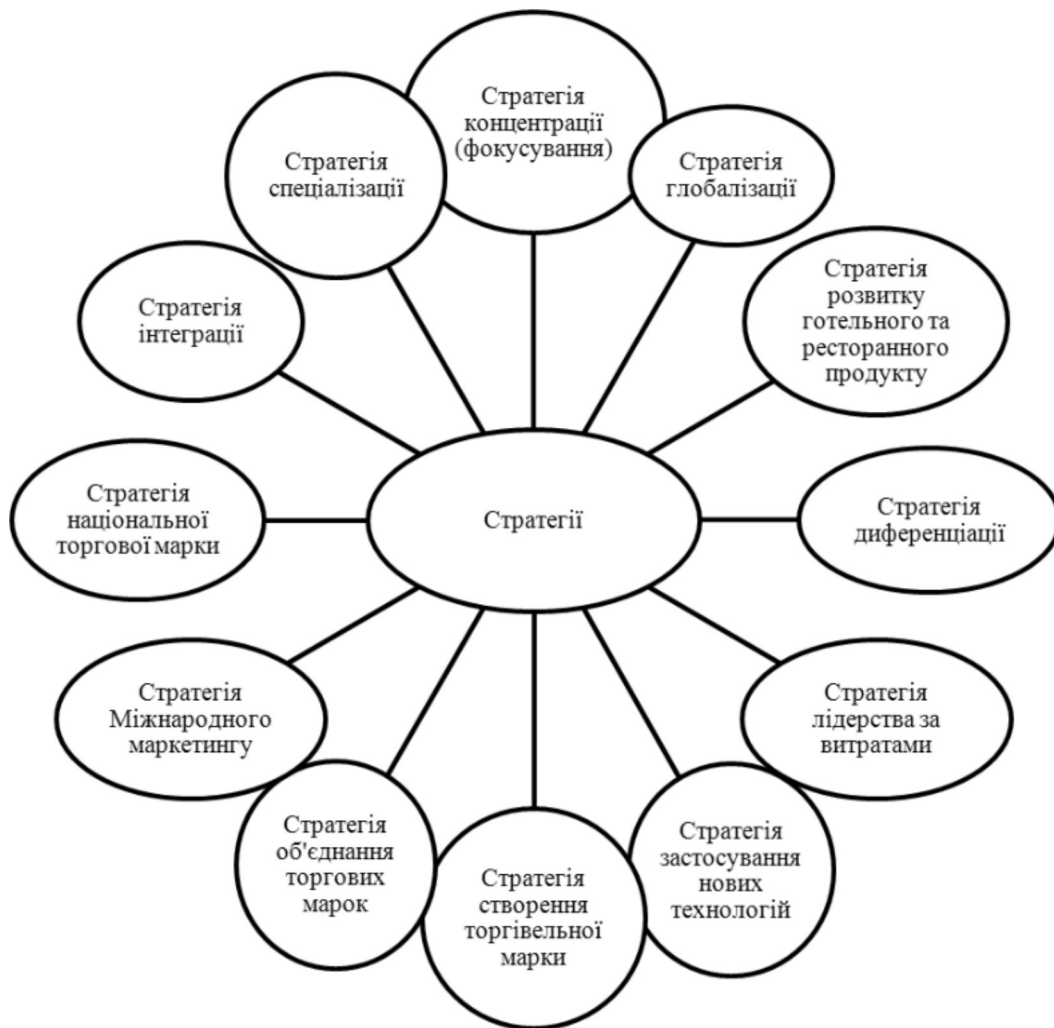


Рис. 1. Класифікація стратегій міжнародних готельних та рестораних мереж.

Деталізацію зазначених стратегій, залежно від мети та досвіду діяльності готельних та рестораних мереж систематизовано в таблиці 2 [4].

Таблиця 2

Стратегії розвитку міжнародних готельних та рестораних мереж

№	Вид стратегії	Значення та особливості стратегії
1	2	3
1.	Стратегія концентрації (фокусування)	Зосередження зусиль на одному або декількох сегментах ринку, досягнення лідерства на ньому за витратами або за допомогою іміджу. Є доцільною за умов наявності більш ефективних методів оволодіння ринком та переваг стратегії лідерства за витратами.
2.	Стратегія глобалізації	Встановлення тісних зв'язків і створення комунікативних мереж за основними напрямками, в якості яких виступають географічні регіони, які постачають основний потік туристів на світовому ринку.
3.	Стратегія розвитку готельного та ресторанного продукту	Своєчасна адаптація готелем своєї продуктової політики до потреб ринку. Згідно досвіду готельних та рестораних корпорацій вважається, що нові продукти та послуги, орієнтовані на незайняті ділянки ринку, можуть принести готельному та ресторанному підприємству найвищу віддачу. Інновації повинні спиратися на можливості готелю та ресторану.
4.	Стратегія диференціації	Передбачає індивідуалізацію продукту або послуги організації від тих, які пропонують в даній галузі конкуренти; потребує наукових досліджень та інноваційних розробок. Підхід до індивідуалізації може приймати різні форми, включаючи імідж, торгівельну марку, технологію, додаткові послуги, тощо.

1	2	3
5.	Стратегія лідерства за витратами	Передбачає жорсткий контроль над витратами, зведення до мінімуму витрат у таких областях, як дослідження і розробки, реклама, тощо.
6.	Стратегія застосування нових технологій	Діяльність готелів повинна відповідати технологічному прогресу, задля забезпечення відповідності змінам споживчого попиту. Базовими технологіями в готельному бізнесі є методи прибирання номерів, рецептури приготування страв у ресторанах, стандарти обслуговування, тощо.
7.	Стратегія створення торгівельної марки	Передбачає створення торгівельної марки, що забезпечить визначення і «впізнання» продукту або послуги з точки зору їх рівня і якості, положення, ціни та престижності.
8.	Стратегія об'єднання торгових марок	Передбачає, що готельні оператори залучають інвесторів порівняно за низькими цінами, за якими можна було придбати торгові марки або готельні мережі, що мали високий потенціал зростання завдяки їх входженню в глобальні франчайзингові програми.
9.	Стратегія міжнародного маркетингу	Передбачає, що готельні компанії концентрують свої зусилля з розвитку готельної та ресторанної мережі у великих містах різних країн.
10.	Стратегія національної торгової марки	Компанії гостинності орієнтуються на задоволення місцевого попиту та не концентрують зусилля на проникненні на закордонні ринки. Стратегія вимагає більшого проникнення на внутрішній ринок та більш детального знання місцевої економіки і тенденцій майбутнього розвитку.
11.	Стратегія інтеграції	Передбачає об'єднання підприємств. Інтеграція може розвиватися за напрямками: вертикально, горизонтально, «вперед» і «назад». Інтеграція «назад» у готельному бізнесі означає придбання одного з підприємств постачальників готелю та ресторану. Інтеграція «вперед» – придбання/контроль над фірмою, яка раніше набувала послуги готелів та ресторанів, наприклад, туристичної фірми.
12.	Стратегія спеціалізації	Передбачає концентрацію зусиль готельної та ресторанної мережі на потребах одного сегменту без прагнення охопити весь ринок. Мета – задоволення потреб сегмента краще, ніж конкуренти.

Активізації туристичного бізнесу в Україні сприяють наявні туристичні ресурси, участь в міжнародному поділі праці, збільшення надходження іноземних інвестицій у туристичну галузь, зміна форми власності туристичних підприємств та їх приватизація, популяризація національної культури за межами країни тощо.

Успішний вихід українського туристичного продукту на міжнародні ринки можливий тільки в умовах одночасного існування державного та приватного секторів, державних, колективних та змішаних туристичних підприємств, приватних фірм. Взаємозв'язки між туристичним та іншими секторами економіки, регламентують формування багатогалузевих корпоративних систем в туристичній сфері, транспорті і зв'язку, торгівлі, банківській та страховій справі, здатних забезпечити якісне і комплексне обслуговування туристів різних країн.

Отже, макроекономічна стратегія розвитку туристичного бізнесу спрямована на використання конкурентних переваг країни базування, з одного боку, та державну підтримку тих секторів, де конкурентні позиції є слабкими, – з іншого [4].

Важливим для побудови стратегічного розвитку підприємств загалом, в тому числі і в туристичній сфері є система збалансованих показників (СЗП), розроблена американськими вченими Р. Капланом і Д. Нортонем. Використання системи збалансованих показників також досліджені в працях таких вчених як В. А. Зінченко, Ж. Рой. Ця система показників формує механізм поетапного донесення до персоналу фірм факторів успіху, цілей компанії і через так звані ключові показники ефективності здійснювати контроль за діяльністю.

Застосування методики СЗП в галузі готельного та ресторанного господарства має свою актуальність, так як її головною рисою є тісний зв'язок з існуючими бізнес-процесами, які націлені на задоволення потреб клієнтів [2].

Запропонована система показників дозволяє керівництву орієнтуватися на стратегічний розвиток в діяльності туристичних підприємств, на відміну від традиційного управління, що орієнтується переважно на фінансові показники.

Висновки та перспективи подальших розвідок. В умовах глобалізації світової економіки відбувається конкурентна боротьба між окремими країнами і регіонами за посилення інвестиційної привабливості і підвищення рейтингу та поліпшенні іміджу за рахунок розвитку підприємств готельного та ресторанного господарства. Відповідно цього готельне та ресторанне господарство користується популярністю і відіграє важливу функцію, не лише залучаючи туристів, але і стає впливовим аргументом підвищення рейтингу певного регіону як центру соціально-економічного розвитку.

Формування місії і стратегічних напрямів дозволяє провести огляд аспектів господарювання готельних та ресторанних закладів, оцінити їх потенціал і перспективи вирішення існуючих проблем.

В свою чергу складена система збалансованих показників дає можливість досягти цілей, тому що усі параметри направлені на виконання єдиної стратегії.

В цьому разі така позиція зумовить підвищення попиту на туристичні пропозиції, які здатні конкурувати. Особливу увагу слід звернути на сучасні тенденції збільшення інтегрованості підприємництва в туристичному та готельно-ресторанному секторі, а також пріоритетності набувають франчайзингові ланцюги в сфері туризму та готельно-ресторанного бізнесу. Отже, забезпеченість розвитку підприємницького досвіду індустрії гостинності та туризму в умовах налагодження відносин між нашою державою та Європейським Союзом потребує відповідності якості регіональних туристичних пропозицій рівню загальноприйнятих міжнародних стандартів. Конкурентоздатність регіону і ефективність діяльності підприємств галузі туристичної та готельно-ресторанної сфери не може бути здійснена без дослідження тенденцій в ракурсі глобалізації та міжнародної інтеграції підприємств туристичного профілю. Стратегічний розвиток туристичної господарської одиниці повинен зосереджуватися не тільки на максимальному та чіткому використанні діючого підприємницького досвіду, але й на додаткових реальних можливостях збільшення ефективності, що відбуваються в умовах не тільки міжнародної та міжрегіональної інтеграції, але й глобалізації.

Список використаної літератури

1. Агафонова Л. Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес : ціноутворення, конкуренція, державне регулювання : навч. посіб. / Л. Г. Агафонова, О. Є. Агафонова. – Київ : Знання України, 2002. – 358 с.
2. Актуальні проблеми та перспективи розвитку туристичного і готельно-ресторанного бізнесу в Запорізькому регіоні : монографія / за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої ; ЗНТУ. – Запоріжжя : ТОВ «ЛПКС» ЛТД, 2012. – 400 с.
3. Куклина Т. С. Конкурентоспособность гостиничных услуг : Т. С. Куклина // Украина – Болгария – Европейский Союз: современное состояние и перспективы : II Междунар. науч.-практ. конф., 12-18 сентября 2013 г. : тезисы докладов. – Варна ; Херсон, 2013. – 279 с.
4. Мальська М. П. Готельний бізнес : теорія та практика : підручник / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. – 2-е вид. перероб. та доповн. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
5. Мунін Г. Б. Особливості та напрями вдосконалення фінансово-операційного аналізу діяльності готельного бізнесу / Г. Б. Мунін // Формування ринкових відносин в Україні. – 2003. – № 10. – С. 108-113.
6. Нездоймінов С. Г. Туризм як фактор регіонального розвитку: методологічний аспект та практичний досвід : монографія / С. Г. Нездоймінов. – Одеса : Астропринт, 2009. – 304 с.
7. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zt.ukrstat.gov.ua/StatInfo/kapinvest/invest.htm>

8. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за січень-грудень 2015 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zt.ukrstat.gov.ua>

References

1. Agafonova L. G., Agafonova O.E. (2002). *Tourism, hotel and restaurant business: pricing, competition, government regulation*. Kyiv : Knowledge of Ukraine (in Ukr.)
2. Zaitseva V.M. (2012). *Current problems and prospects of tourism and hotel and restaurant business in the Zaporozhye region*. Zaporozhye : LLC "Lips" LTD (in Ukr.)
3. Kuklina T. S. Competitiveness of hotel services. *Ukraina – Bulgaria, Evropeiskiy Soyuz: sovremennoe sostoyanie i perspektivy (Ukraine – Bulgaria – European Union: modern status and prospects)*. The 2nd International Conference., *Abstracts of Paper*. Kherson. 2013. (in Rus.)
4. Malska M. P., Pandyak I. G. (2012). *Hotel business: theory and practice*. Kyiv: Centre of educational literature (in Ukr.)
5. Munin G. B. (2003). Features and directions of hotel financial and operational analysis business improvement. *Formuvannya rinkovih vidnosin v Ukraini (The formation market relations in Ukraine)*, 10, 108-113 (in Ukr.)
6. Nezdoyminov S.G. (2009). *Tourism as a factor of regional development : methodological aspect and practical experience*. Odesa: Astroprint (in Ukr.)
7. State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from <http://www.zt.ukrstat.gov.ua/StatInfo/kapinvest/invest.htm> (in Ukr.)
8. Capital investment by the types of economic activities for January-December 2015. Retrieved from <http://www.zt.ukrstat.gov.ua> (in Ukr.)

SAMODAY Valentina Petrivna

PhD (Economics), assistant professor

turyzmoznavstva, sports and humanities and economics

Sumy State Pedagogical University named after Makarenko, Ukraine

E-mail: mriyawalya1@mail.ru

SAHNO Alyona Yoriivna

3rd year student, 933 groups

specialty "Tourism"

Sumy State Pedagogical University named after Makarenko, Ukraine

E-mail: sahno_aliona@mail.ru

DEVELOPMENT STRATEGY OF TOURISM AND HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

Abstract. Introduction. *At the present stage of the updated strategic role of business tourism, hotel and restaurant business in the context of globalization.*

Purpose. *The main purpose is to examine the economic development strategy of tourist companies, hotel and restaurant business in the context of globalization and ways to study basic cash flow in the tourism industry in Ukraine.*

Methods. *This article analyzes the strategies, depending on the purpose and experience of the hotel and restaurant chains. The method used in the comparison characteristics of areas of capital investment by economic activity in 2015.*

Results. *In the study we submitted a detailed classification of strategies, depending on the purpose and experience of the hotel and restaurant chains in the current development.*

Originality. *This paper classification was made strategies of international hotel and restaurant chains under conditions of globalization.*

Conclusion. *In a globalized world economy is competition between different countries and regions and enhance investment attractiveness rating increase and improve the image of enterprises through the development of hotel and restaurant business. Formation of the mission and strategic directions allows management to review aspects of hotel and restaurant facilities to assess their potential and prospects of solving existing problems. In turn composed Balanced Scorecard makes it possible to achieve the objectives, so that all options aimed at the implementation of a single strategy.*

Keywords: *hotel and restaurant management; Balanced Scorecard; management; strategy development; hospitality business; hotel and restaurant sector; hotel and restaurant industry.*

Одержано редакцією 23.01.2016
Прийнято до публікації 26.01.2016