

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ТА  
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИМ БІЗНЕСОМ**

**МАТЕРІАЛИ**

**XI Всеукраїнської науково-практичної конференції  
здобувачів вищої освіти і молодих вчених  
27 вересня 2019 р.**

Рекомендовано до друку  
вченою радою економіко-  
правового факультету  
Маріупольського державного  
університету  
(протокол № 2 від 18.09.2019р.)

**Маріуполь 2019**

Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом:  
Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і  
молодих вчених 27 вересня 2019 р. – Укл.:Перепада Ф.Л., Омельченко В.Я., Мацука В.М.,  
Кіслова Л.М., Семкова Л.В., Гапонюк О.І., Осипенко К.В., Горбашевська М.О., та інш.; За  
заг. редакцією д.е.н., професора Балабаниць А.В.. – Маріуполь: МДУ, 2019. – 88 с.

Конференція присвячена проблемам розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу на національному й міжнародному рівнях, аналізу сучасних тенденцій управління цими галузями економіки в умовах глобалізації світового господарства, участі України на світовому туристичному та готельному ринку, соціально-економічним передумовам розвитку етнотуризму, а також проблемам підвищення ефективності функціонування туристичного та готельно-ресторанного бізнесу.

В роботі конференції беруть участь студенти, аспіранти, молоді вчені.

Головні напрямки роботи конференції:

- організація обслуговування в туристичному і готельно-ресторанному бізнесі;
  - особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу;
  - впровадження сучасних технологій управління людськими ресурсами організацій сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу;
  - правові засади регулювання туристичної індустрії та готельно-ресторанного бізнесу;
  - брендинг і промоушен сучасних підприємств туристичної індустрії;
  - використання інформаційних технологій в туристичному і готельно-ресторанному бізнесі;
  - міжнародний туризм та країнознавство.
- Організаційний комітет конференції ставить перед собою такі завдання:
- обмін практичними і теоретичними напрацюваннями учасників конференції в області вивчення особливостей управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом;
  - розробка напрямів управління і розвитку туризму та готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах функціонування національного й світового господарства.

БАЛАБАНИЦЬ А.В.  
д.е.н., професор  
Маріупольського державного університету  
ШОСТАК М.П.  
студентка 2 курсу ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сучасними проблемами управління діяльністю підприємства є високий ступінь невизначеності, підвищена динамічність, глобалізація, жорстка конкуренція, що обумовлює необхідність ретельного обґрунтування стратегії розвитку підприємства та створення умов для її ефективної реалізації. Комплекс складних та важливих завдань, таких як: аналіз зовнішнього середовища та потенціалу підприємства, визначення його місії та системи цілей, формування стратегічного плану, організація та контроль його виконання є елементами стратегічного управління підприємством.

В загальному розумінні стратегічне управління – це багатоплановий процес поведінки, спрямований на розробку та реалізацію стратегії фірми з врахуванням змін, які відбуваються в зовнішньому середовищі [3].

Існує ряд переваг та недоліків стратегічного управління підприємством. Головними перевагами стратегічного управління є:

- зв'язок поточних рішень з майбутніми результатами, організоване осмислення рішень (усупереч спонтанному прийняттю) з прогнозуванням їхніх наслідків;
- орієнтація на пошук альтернативних варіантів досягнення цілей, тобто допустимих цілей в межах визначених цілей та наявних обмежень;
- визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін діяльності підприємства, врахування їх при встановленні цілей і формулюванні стратегій для забезпечення впливу на ці аспекти вже сьогодні;
- свідома підготовка майбутнього і до майбутнього;
- розподіл відповідальності не лише між напрямками діяльності, а й між поточною та майбутньою діяльністю.

Недоліками стратегічного управління є:

- підміна змісту стратегічної діяльності формою, забюрократизованість процедур розробки стратегій і планів;
- надвитрати часу для розробки стратегічних планів, що проявляється в запізненні реакцій на зміни в середовищі;
- розрив між стратегічною та поточною діяльністю, сподівання, що наявність стратегії вже забезпечує її здійснення;
- завищення очікувань, розробка нереалістичних планів, які не враховують специфіки об'єкта планування та можливостей здійснення змін;
- сподівання на знаходження «панацеї» від негараздів і спрямування на неї всіх сил, і ресурсів, а не застосування системного підходу для реалізації стратегічної діяльності.

Проблеми стратегічного управління діяльністю українських підприємств пов'язані з усвідомленням того, що для отримання бажаного результату потрібно одночасно вирішувати як поточні, так і стратегічні завдання. Так, у новостворених підприємствах керівництво є настільки зайнятим поточними проблемами, що не має змоги займатися плануванням (а тим більше довгостроковим) діяльністю, а у діючих – менеджери відмовляються складати плани, аргументуючи це тим, що раніше цілком без них обходилися. Причинами також є складність і швидка зміна ринкових процесів, зокрема збільшення розмірів підприємств, ускладнення форм їх діяльності, нестійкість зовнішнього середовища тощо.

Як показує зарубіжний досвід більшість успішних підприємств регулярно розробляють стратегію свого розвитку. А основним завданням такого управління на цих підприємствах є забезпечення досягнення прибутку не тільки сьогодні, але й постійно в довготривалій перспективі. При цьому, стратегічна проблема вітчизняних підприємств повинна пов'язуватися не стільки з нарощуванням прибутків на основі завоювання нових ринків, скільки з антикризовим керуванням в умовах нестабільності економіки.

Причини і мотиви кризових явищ на вітчизняних підприємствах стосуються в основному:

- занадто високої частки позичкового капіталу;
- застарілих технологій виробництва;
- відсутності власних патентів на наукові розробки і конструювання;
- негнучкого менеджменту;
- негнучкій ієрархічній структурі організації;

- високій плинності персоналу та його недостатньої мобільності.

Щоб не виникало таких проблем, формування стратегії розвитку підприємства має охоплювати такі основні складові:

1. Усвідомлення місії підприємства (оцінка загального періоду формування стратегії, головною умовою якого є передбачуваність розвитку економіки в цілому та кон'юнктури споживчого ринку в тому числі);
2. Визначення стану зовнішнього середовища та ступеня його впливу на діяльність підприємства. (формування ефективних форм взаємодії із зовнішнім середовищем та взаємозв'язків у внутрішньому середовищі підприємства);
3. Вибір визначаючої стратегічної моделі розвитку підприємства з урахуванням стадії його життєвого циклу;
4. Формування системи стратегічних цілей підприємства з врахуванням визначаючої стратегічної моделі розвитку підприємства;
5. Конкретизація цільових показників стратегічного управління розвитком підприємства по періодах реалізації та формулювання політики стратегічного управління за найбільш важливими напрямками діяльності підприємства;
6. Прогнозування сценаріїв розвитку ринків функціонування підприємства з урахуванням чинників зовнішнього середовища, розроблення альтернативних стратегій розвитку підприємства та сценаріїв їх реалізації;
7. Розроблення найбільш ефективних шляхів реалізації стратегічних цілей і політики стратегічного управління розвитком підприємства;
8. Оцінка розробленої стратегії розвитку підприємства, моніторинг ходу реалізації стратегії та коригування стратегії розвитку в умовах мінливого середовища.

Існують і певні обмеження щодо запровадження стратегічного управління на вітчизняних підприємствах, що обумовлені невизначеністю ринкового середовища перехідної економіки, великими витратами на організацію планування і реалізації стратегії, зокрема, на дослідження ринку та впровадження стратегічних змін, відсутністю кваліфікованих спеціалістів відповідного профілю та небажанням перших осіб підприємств займатися стратегічним управлінням.

Тому при постановці стратегічного управління на вітчизняних підприємствах необхідно:

По-перше, переконатися, що перша особа підприємства дійсно прагне і готова займатися стратегічним управлінням;

По-друге, для великих та середніх підприємств необхідно створити відділ стратегічного розвитку на підприємстві, а для маленьких – надати повноваження окремим робітникам щодо зведення усіх стратегічних напрацювань у задані певним форматом проекти рішень і становлення й удосконалення усіх конкретних робіт зі стратегічного менеджменту, тобто здійснення спеціалізованої циклічної діяльності з розробки, реалізації і розвитку стратегії підприємства.

По-третє, дотримуватися певних принципів розроблення ефективних стратегій:

- плануючи та впроваджуючи стратегії, дійте так, щоб поліпшити конкурентну позицію підприємства на тривалий час;
- усвідомте, що чітка і послідовна конкурентна стратегія забезпечує підприємству гарну репутацію та визнання в галузі;
- об'єктивно оцінюйте конкурентів та їх дії;
- вкладайте кошти в створення тих конкурентних переваг, які є умовою отримання прибутку вище середнього рівня;
- дотримуйтеся агресивної стратегії для створення конкурентних переваг і оборонної для їх захисту;
- уникайте стратегій, які є успішними лише за сприятливих умов.

Стратегічна проблематика підприємств в Україні пов'язана не стільки з прискоренням віддачі інвестицій, з підвищенням вартості акцій чи з завоюванням нових ринків, скільки з загальною економічною кризою, критичним станом виробництва тощо. Тому йдеться, у першу чергу, про антикризове управління в умовах відсутності раціональної структури і нестабільності економіки. Успішне оволодіння методами і впровадження вказаних рекомендацій і підходів сучасного стратегічного управління з урахуванням ризику появи кризових ситуацій і його успішне впровадження дозволить підприємствам функціонувати стабільно та забезпечить їм позитивні перспективи щодо зростання. А творчий підхід до вивчення іноземного досвіду і перенесення його на ґрунті українських підприємств, з урахуванням специфіки господарювання в українській перехідній економіці, посприє вітчизняному бізнесу в становленні конкурентно-спроможного виробництва і зростанню його ефективності.

#### Список використаної літератури:

1. Ансофф І.І. Стратегічне управління / І.І. Ансофф, Л.І. Євенко. – К.: Економіка. – 2016. – 519 с.
2. Білошапка В.А. Стратегічне управління: принципи та міжнародна практика / Білошапка В.А., Загорий Г.В. – К.: Абсолют-В. – 2018. – 352 с.
3. Василенко В.О. Стратегічне управління / Василенко В.О., Ткаченко Т.І. – К.: ЦУЛ. – 2013. – 396 с.