

УДК 681.83

Дармограй В.І.

доктор економічних наук, доцент,
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

Качала Т.М.

доктор економічних наук, професор,
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

ПРОБЛЕМИ ЗДІЙСНЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

У сучасних економічних умовах успіх підприємства в конкурентній боротьбі у більшій мірі залежить від рівня стратегічного планування та прогнозування його підприємницької діяльності. В статті досліджено особливості стратегічного планування та прогнозування підприємницької діяльності. Визначено перелік проблем стратегічного планування та прогнозування підприємницької діяльності в готельному бізнесі в регіонах України: непостійність прогнозного фону, залежність від людського фактору та рівня кваліфікації персоналу готелю, відсутність уніфікованої та достовірної статистичної інформації та інші.

Ключові слова: стратегія, планування, прогнозування, підприємницька діяльність, готельний бізнес.

Постановка проблеми. В сучасних економічних реаліях для керівників готелів основним завданням управління діяльністю підприємства стає пошук більш ефективних способів задоволення потреб споживачів і формування основи для ефективного бізнесу. Базовими інструментами для реалізації цього завдання, як правило, і виступають стратегічне планування та прогнозування, явища досить популярні сьогодні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми стратегічного управління, його структури та методів реалізації досліджено в роботах таких вчених як: І. Ансофф, Л. Балабанова, В. Василенко, І. Волошко, М.П. Дойль, П. Єгоров, Е. Какосьян, Л. Лутай, І. Маркіна, В. Немцова, Л. Нечаюка, А. Садеков, Н. Телеша, Р. Фатхутдінова,

А. Чандлера, З. Шершньової, О. Шубін та ін. Питаннями готельного бізнесу займалися такі вчені: Роглев Х.Й., Пуцентейло П.Р., Скопень М.М., Гуляев В.Г., Плотникова Н.И., Кифяк В.Ф., Гладуняк Ю.В., Бакурова Г.В., Д.В. Очеретін, Непорожній Ю.О., Корнєєва Р.В. та ін.

Постановка завдання. Дослідити проблеми здійснення стратегічного планування та прогнозування підприємницької діяльності у готельному бізнесі регіонів України.

Виклад основного матеріалу. Для здійснення достовірних і обґрунтованих прогнозів і планів необхідно враховувати не тільки внутрішні і зовнішні чинники, що впливають на розвиток засобів розміщення, а й низку проблем, з якими стикаються готелі в про-

цесі планування і прогнозування їх підприємницької діяльності.

Так як попит на готельні послуги схильний до високого ступеня еластичності по відношенню до рівня доходів клієнтів і цінових пропозицій (тобто значно змінюється в результаті зміни даних змінних на 1%), а пропозиція в свою чергу не є мобільною в силу неможливості створювати товарні запаси або переміщати готельні послуги, досить складно спрогнозувати об'єктивний рівень конкурентоспроможності готельного підприємства [6].

Сучасні процеси глобалізації ускладнюють бізнес. У процесі стратегічного прогнозування і планування діяльності готельного підприємства стає необхідним урахування переваг іноземних клієнтів, специфіки управління персоналом приймаючої сторони, а також її культурних традицій.

Висока динамічність процесів, що відбуваються в готельному бізнесі та в сфері ноу-хау, також ускладнюють планування і прогнозування розвитку підприємств цієї галузі.

Часті конфлікти інтересів між відділами готелю, періодичні зриви надання послуг, нестабільність якості надаваних послуг – внутрішні чинники готельного підприємства – негативно впливають на процес планування та прогнозування його господарської діяльності.

Необхідність реалізації стратегічного планування та прогнозування в умовах нестабільного зовнішнього середовища тягнуть за собою скорочення горизонтів планування в часовому відношенні, скорочення кількості розроблених планових документів і їх укрупнення, відхід від зайвої деталізації в планових документах, перехід від класичних планів до таких видів документів, як програми і проекти, зміна організаційних методів планування і т. д. [2].

Відсутність договірної дисципліни у взаєминах готелів та туроператорів також ускладнюють процес формування стратегії розвитку готельного підприємства.

У зв'язку з тим, що в ході економічної стратегії не можна передбачити всі чинники, які можуть виникнути при складанні конкретного стратегічного проекту, для прогнозування і планування підприємницької діяльності готельного підприємства приходиться користуватися узагальненою, неповною та неточною інформацією, яка формує «зону невизначеності» [2].

Найбільш значущі проблеми, що вимагають формування комплексу заходів державної підтримки індустрії відпочинку і туризму в цілому, формуються у дві категорії [7].

Адміністративно-правові проблеми [6]:

недостатність нормативно-правової бази, що регулює туристично-рекреаційну індустрію;

низька інвестиційна активність в індустрії, в тому числі через відсутність доступних інвесторам довгострокових кредитних інструментів (наприклад, проектне фінансування) з процентними ставками, що дозволяють окупати інвестиції в об'єкти туристично-

рекреаційного комплексу в прийнятні для інвесторів терміни;

відсутність ефективних механізмів державного стимулювання інвестицій в її розвиток;

недолік висококваліфікованих професійних кадрів.

Інфраструктурні проблеми [6]:

недостатній розвиток соціальної, транспортної, інформаційної та інженерної інфраструктури, в тому числі через високі витрати на будівництво об'єктів інженерної інфраструктури для створюваних туристично-рекреаційних комплексів (мережі енергопостачання, водопостачання, транспортної мережі, очисних споруд);

недостатньо активне просування регіонів як культурних і туристичних центрів;

нерівномірність у розвитку соціально-культурної інфраструктури регіонів країни;

моральний і фізичний знос матеріально-технічної бази парків культури та відпочинку;

недостатність необхідної сервісної інфраструктури на рекреаційних територіях;

слабка інформаційна оснащеність територій (відсутність на багатьох територіях гучномовного зв'язку, інформаційних стендів та вказівників, в тому числі і на іноземних мовах).

На думку автора, до проблем розвитку безпосередньо готельного бізнесу відносяться:

1. Недостатність обсягу пропозиції колективних засобів розміщення економ-класу, особливо для задоволення потреби в період проведення великих заходів світового значення.

2. Відсутність уніфікованої статистичної бази.

3. Нерівномірність розподілу географії розміщення якісної пропозиції.

4. Сезонність, хоча більшу частку туристів складають туристи, які приїжджають з діловими цілями.

5. Висока вартість землі, що значно впливає на розрахунок кінцевої вартості розміщення гостей готелю.

6. Необхідність поліпшення туристської інфраструктури та матеріально технічної бази за основними компонентами туристичного обслуговування: транспортна доступність, засоби розміщення, підприємства громадського харчування, екскурсійні автобуси;

7. Невідповідність міжнародним стандартам рівня і різноманітності туристичного обслуговування, в зв'язку з чим виникає необхідність створення нових туристичних маршрутів, розвитку конгресно-виставкової діяльності, проведення масових культурно-спортивних заходів (фестивалів, олімпіад, ювілейних дат);

8. Необхідність вдосконалення нормативно-правової бази, поліпшення інформаційного обслуговування туристів, вдосконалення системи просування турпродукту на світовий ринок, поліпшення підготовки професійних кадрів для туристичної галузі.

9. Висока вартість послуг розміщення.

Варто зазначити, що для вирішення проблем, що склалися, необхідно:

створення інфраструктури високого рівня комфорт-

ності середовища для організації відпочинку і туризму в регіонах;

створення сприятливих умов для відвідування міст країни українськими та іноземними громадянами з туристськими цілями;

підвищення конкурентоспроможності туристично-готельного комплексу регіонів;

розвиток механізмів державно-приватного партнерства та інших форм залучення приватних інвестицій;

зростання доходів, отриманих від підприємницької й інший що приносить дохід діяльності:

впровадження інноваційних технологій управління, оптимізація поєднання часткою бюджетного і позабюджетного фінансування;

розвиток інформаційних технологій;

вдосконалення підготовки кадрів;

вдосконалення нормативно-правової бази;

забезпечення комплексної безпеки на територія природного комплексу регіонів;

створення сучасних туристично-рекреаційних комплексів на найбільш перспективних територіях, просування українського туристичного продукту на внутрішньому та зовнішньому ринках, моніторинг розвитку туристичного ринку України та ефективності його регулювання.

В цілому, проблеми стратегічного планування та прогнозування підприємницькому діяльності підприємств готельного бізнесу можна, на думку автора, розбити на кілька блоків і представити у вигляді схеми, зображеної на рисунку 1.

Висновок. Таким чином, на основі вищевикладеного можна сформулювати наступні рекомендації щодо вдосконалення стратегічного планування і прогнозування розвитку підприємницької діяльності готельного підприємства:

1. Стратегічне планування і прогнозування повинні розглядатися як ключові інструменти, якими керується суб'єкт господарювання при прийнятті управлінських

рішень.

2. Необхідно забезпечити максимум достовірності та комплексності наданих інформаційних ресурсів для створення максимально правдивих прогнозів і планів.

3. Важливо враховувати, що характеристики прогнозу і плану безпосередньо залежать рівня стратегії.

4. При визначенні послідовності здійснення процесів стратегічного планування і прогнозування рекомендується керуватися схемою розробки стратегії підприємства на етапах стратегічного планування і прогнозування, в рамках якої стратегічне планування і прогнозування можуть бути окремими незалежними етапами реалізації стратегії, її результатом, а також елементами змішаної системи їх взаємодії.

5. Для здійснення достовірних і обґрунтованих прогнозів і планів необхідно враховувати не тільки внутрішні і зовнішні чинники, що впливають на розвиток засобів розміщення, але й перелік проблем, характерних для процесів планування і прогнозування в рамках реалізованих стратегій розвитку.

6. При виборі методу планування слід звернути увагу на: точку початку і кінця планового періоду, забезпеченість вихідною інформацією, можливість її отримання, обробки та використання в планових розрахунках та ін.

7. Важливим інструментом стратегічного аналізу стану готелю на ринку, що передую стратегічному плануванню і прогнозуванню, рекомендується розглядати систему чинників стратегічного планування і прогнозування, що включає в себе наступні 13 груп факторів: специфічні фактори готельного бізнесу; внутрішні чинники готельного підприємства; загально-економічні фактори; конкретні економічні фактори; ціннові фактори; спеціальні ціннові фактори; економіко-територіальні чинники, які включають в себе фактори здійснення підприємницької діяльності, що відображають регіональну політику і регіональну ситуацію; фактори, що впливають на перебронювання (овербукінг);



Рис. 1. Проблеми стратегічного планування і прогнозування

фактори вибору методу управління доходами готелю; фактори ризиків; фактори оплати праці; комерційної привабливості і визначають ресурсні можливості готельного підприємства.

8. Для оцінки ефективності обраної стратегії можна досліджувати характер зміни обсягів продажів готелю і чистого прибутку. При цьому обсяги продажів рекомендується розраховувати на основі методу визначення обсягу продажів на основі середньостатистичних показників використання виробничих ресурсів.

9. З метою врахування послідовності етапів розробки та реалізації стратегії готельного підприємства, особливостей здійснення процесів планування і прогнозування підприємницької діяльності, їх взаємо-

зв'язку при формуванні стратегії розвитку готельного підприємства рекомендується керуватись алгоритмом стратегічного розвитку готельного підприємства.

11. Для підвищення ефективності роботи засоби розміщення і його конкурентоспроможності доцільно виконувати стратегічне планування і прогнозування його підприємницької діяльності, керуючись принципами системи менеджменту якості.

Варто зазначити, що тільки облік і дотримання всього комплексу рекомендацій сприяє поліпшенню результатів стратегічного планування і прогнозування підприємницької діяльності готелю. Особливо це актуально для діючих підприємств в реальному часі і просторі.

Список літератури:

1. Галасюк К. А. Інновації як інструмент подолання кризових явищ на підприємствах готельного господарства. Науковий вісник. Одеський національний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Одеса, 2013. №2(181). С. 13-21.
2. Гладунок Ю. В. Державне регулювання розвитку готельного господарства: проблеми та перспективи. Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). 2009. № 3 (46). С. 29-36.
3. Друкер П. Менеджмент / П. Друкер, Д. Макьярелло. – М.: И. Д. Вільямс, 2010. 704 с.
4. Журавльова С. М., Єрмаченко В. Є. Стратегії розвитку підприємств готельного господарства. Молодий вчений. 2015. № 5. С. 138-141.
5. Індустрія гостинності в Україні: стан і тенденції розвитку / [за заг. ред. В. М. Зайцевої]. Запоріжжя: Просвіта, 2017. 240 с.
6. Керанчук Т. Л. Стратегічне планування як передумова ефективності функціонування підприємств у сфері готельного та ресторанного бізнесу. Проблеми економіки підприємств в сучасних умовах. 2014. С. 18.
7. Лозова О. А., Мамотенко Д. Ю. Сучасний розвиток готельного господарства в Україні. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки. Харків: ХНТУСГ, 2017. Вип. 185. С. 251-259.

ПРОБЛЕМЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ

В современных экономических условиях успех предприятия в конкурентной борьбе в большей степени зависит от уровня стратегического планирования и прогнозирования его предпринимательской деятельности. В статье исследованы особенности стратегического планирования и прогнозирования предпринимательской деятельности. Определен перечень проблем стратегического планирования и прогнозирования предпринимательской деятельности в гостиничном бизнесе в регионах Украины: непостоянство прогнозного фона, зависимость от человеческого фактора и уровня квалификации персонала отеля, отсутствие унифицированной и достоверной статистической информации и другие.

Ключевые слова: стратегия, планирование, прогнозирование, предпринимательская деятельность, гостиничный бизнес.

PROBLEMS OF IMPLEMENTATION OF STRATEGIC PLANNING AND PROGNOSIS OF ENTERPRISE ACTIVITY IN THE HOTEL BUSINESS

In today's economic conditions, the success of an enterprise in a competitive struggle in a greater degree depends on the level of strategic planning and forecasting of its entrepreneurial activity. In the article the features of strategic planning and forecasting of entrepreneurial activity are investigated. The list of problems of strategic planning and forecasting of business activity in the hotel business in the regions of Ukraine is determined: the inconsistency of the forecast background, the dependence on the human factor and the level of qualification of the hotel staff, the lack of unified and reliable statistical information, and others.

Key words: strategy, planning, forecasting, entrepreneurial activity, hotel business.