

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 5, 2020 | 28.05.2020 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.5.111](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.111)

УДК. 338.46:658.64

*О. І. Юдіна,
к. е. н., доцент, завідувач кафедри готельно-ресторанного бізнесу,
ВНПЗ «Дніпровський гуманітарний університет»
ORCID ID: 0000-0003-3699-532*

ОСОБЛИВОСТІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА НА ОСНОВІ МОНІТОРИНГУ ВИТРАТ

*O. Judina
PhD in Economics, Associated Professor,
Head of the Department of Hotel and Restaurant Business,
Higher Educational Institution "Dnipro Humanities University"*

FEATURES OF THE MODEL OF SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT MANAGEMENT OF THE HOTEL AND CATERING INDUSTRY ENTERPRISE ON THE COST MONITORING BASIS

Статтю присвячено проблематиці побудови моделі управління сталим розвитком підприємства готельно-ресторанної сфери, одним з головних завдань якої є забезпечення його сталого розвитку шляхом формування відповідної стратегії та її реалізації. Метою статті є обґрунтування моделі управління сталим розвитком підприємства готельно-ресторанного господарства на основі особливостей впливу окремих стратегічних напрямів на економічні показники його діяльності. У роботі сформовано стратегічні напрямки, які спрямовані на виконання цільових завдань, що забезпечують використання запропонованих форм і методів здійснення розробленої стратегії управління, і до яких відносяться: стратегії резервного розвитку ресурсних потенціалів, зниження витрат та підвищення ефективності діяльності, стратегії економічного зростання та економічної стійкості; стратегії інвестиційного та інноваційного розвитку, стратегії прогресивного розвитку суб'єкта господарювання. Доведено, що планування обсягу і структури інвестицій на інноваційну діяльність та модернізацію у межах цільових спрямувань визначених стратегій забезпечують виконання завдань стратегії сталого розвитку підприємства.

Under the conditions of uncertainty characteristic of the current state of Ukraine's economy, most hotel and catering enterprises operate in conditions of instability and increased risk. Therefore, one of the main tasks of managing enterprises in the service sector at the present stage is to ensure their sustainable development by forming an appropriate strategy and its implementation through a model of managing this process based on cost monitoring.

The purpose of the article is to substantiate the model of management of sustainable development of the hotel and catering industry on the basis of the peculiarities of the impact of certain strategic areas on the economic performance of its activities.

Sustainable development of the hotel and catering industry enterprise is realized through a sound general concept of the appropriate model of strategic management of this process, which provides economic growth, increasing the efficiency of production and administrative and marketing (production and commercial) activities based on reserve development of resource potentials, progressive enterprise development and modernization of the material and technical base due to its investment and innovation activity.

Based on this concept, strategic directions are formed, which ensure the implementation of target tasks, use of the proposed forms and methods of implementation of the developed management strategy, and include: strategies for reserve development of resource potentials, cost reduction, and increase in the efficiency of activities, strategies for economic growth and economic stability; investment and innovation development strategies, and progressive development strategies of the business entity. It is proved that the planning of the volume and structure of investments in innovation and modernization within the target areas of certain strategies ensure the implementation of the strategy of sustainable development of the enterprise.

The application of the proposed model allows to manage the sustainable economic development of the enterprise as a systematic process, which represents a set of certain types of strategies, has special structural connections, a logical sequence of actions, which are justified by economic-mathematical analytical apparatus.

Ключові слова: *модель управління; стратегія сталого розвитку; підприємство; готельно-ресторанне господарство; економічне зростання.*

Keywords: *management model; sustainable development strategy; enterprise; hotel and catering industry; economic growth.*

Постанова проблеми. В умовах невизначеності, характерних для поточного стану економіки України, більшість підприємств готельно-ресторанного господарства працюють в умовах нестабільності й підвищеного ризику. У зв'язку з цим одним з головних завдань управління підприємствами сфери послуг на сучасному етапі є забезпечення їх сталого розвитку шляхом формування відповідної стратегії та її реалізації за допомогою моделі управління цим процесом на основі моніторингу витрат.

Особливості побудови моделі управління сталим розвитком підприємства готельно-ресторанної сфери залежать від впливу факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, стратегічних завдань, поточних індивідуальних умов функціонування господарюючої одиниці. У зв'язку з цим дана модель може включати безліч різних елементів: технічних, технологічних, організаційно-управлінських, маркетингових, інвестиційних, інноваційних, фінансових та ін., склад і структура яких залежатиме від закономірностей їх взаємодії й ступеня взаємовпливу в умовах нестабільності та мінливості зовнішнього оточення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За аналізом джерел з досліджуваної проблематики встановлено, що аспекти сталого розвитку розглядаються через зв'язок понять: «економічне зростання», «стійке функціонування», «економічна і стратегічна стійкість» [1, 2, 10, 12, 13]. На думку багатьох авторів забезпечення такого розвитку можливе за рахунок економічного зростання, яке представляє собою здатність господарюючого суб'єкта нарощувати обсяги виробництва і реалізації продукції за умови підвищення ефективності використання наявних ресурсів й зменшення ступеня впливу зовнішніх чинників на умови та параметри діяльності підприємства з дотриманням принципів її ефективності [1, 2, 5, 9]. Таке стійке економічне зростання також повинно визначатися певним набором факторів і умов, за яких ці фактори сприятимуть досягненню цілей підприємства в напрямку стійкого економічного розвитку [1, 2, 10, 11]. У роботах інших науковців розглядається стратегічна стійкість підприємства під якою розуміють здатність підприємства зберігати свою цілісність та гармонійний розвиток, шляхом досягнення поставлених стратегічних цілей в умовах змінного зовнішнього середовища [3, 4, 6, 7, 12, 13, 14]. У ряді досліджень виділяють: фінансову, виробничу, технологічну, маркетингову, соціальну, технологічну стійкість, які можуть слугувати стабілізуючим фактором одна для одної та стратегічної стійкості підприємства у цілому. Отже, для забезпечення процесу управління сталим розвитком підприємств виникає необхідність створення відповідної стратегії й її складових, а також моделі управління даними соціально-економічними системами.

Метою статті є обґрунтування моделі управління сталим розвитком підприємства готельно-ресторанного господарства на основі особливостей впливу окремих стратегічних напрямів на економічні показники його діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління сталим розвитком підприємства готельно-ресторанної сфери базується на формуванні й реалізації цілей, спрямованих на удосконалення матеріально-

технічної бази, виявлення та використання резервів наявних ресурсів, забезпечення прогресивного розвитку їх потенціалів, стійкого економічного зростання та ефективності діяльності на цій основі, шляхом створення відповідної стратегії й механізму її реалізації, а також побудови моделі управління даними процесами.

Головною метою моделі управління є реалізація стратегії сталого розвитку шляхом створення системи цілепокладання й планування, організації та управління витратами ресурсів підприємства згідно прийнятої стратегії. Ця модель, що формується на основі запропонованої стратегії сталого розвитку підприємства готельно-ресторанного бізнесу, включає завдання стратегічного управління й повинна забезпечувати зниження операційних витрат, вдосконалення величини і структури капітальних вкладень (інвестиційно-інноваційної діяльності), а, отже, підвищення ефективності основних бізнес-процесів й стійке економічне зростання суб'єкта господарювання. Таким чином, загальна концепція моделі стратегічного управління сталим розвитком передбачає економічне зростання, підвищення ефективності виробничої й адміністративно-збутової (виробничо-комерційної) діяльності на основі резервного розвитку ресурсних потенціалів, прогресивного розвитку підприємства і модернізації матеріально-технічної бази за рахунок його інвестиційно-інноваційної активності.

За допомогою аналізу сучасних проблем управління сталим розвитком підприємства готельно-ресторанного бізнесу сформовано стратегічні напрямки, які спрямовані на виконання цільових завдань, забезпечують використання запропонованих форм і методів здійснення розробленої стратегії управління, до яких відносяться: стратегії резервного розвитку ресурсних потенціалів, зниження витрат та підвищення ефективності діяльності, стратегії економічного зростання та економічної стійкості; стратегії інвестиційного та інноваційного розвитку, стратегії прогресивного розвитку суб'єкта господарювання.

Стратегія прогресивного розвитку підприємства базується на процесі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю шляхом планування необхідного рівня певних видів капітальних витрат (вкладень), а саме, витрат у нові машини та обладнання, в існуючі будівлі та споруди, інформаційні технології й програмне забезпечення, у нові будівлі та споруди, патенти, ліцензії, торговельні марки та інші нематеріальні активи. Здійснення цієї стратегії створює умови для прогресивного розвитку ресурсних потенціалів й зниження витрат виробничо-комерційної діяльності, та у сукупності з використанням виявлених резервів наявних ресурсів, дозволяє збільшити економічну ефективність та стійкість суб'єкта господарювання, а, відтак, забезпечити його сталий економічний розвиток. Таким чином, процес реалізації стратегії розвитку ресурсних потенціалів направлений на виявлення й використання резервів наявних ресурсів, зменшення витратомісткості продуктів (товарів, послуг) та підвищення ефективності процесу ресурсоспоживання. Стратегія інвестиційного розвитку безпосередньо пов'язана із стратегією модернізації й інноваційного розвитку. Вона базується на формуванні оптимальної величини і структури капітальних вкладень за певними видами і направлена на удосконалення матеріально-технічної бази, зниження витрат та зростання ефективності виробничо-комерційної діяльності. Дані стратегії за цільовим спрямуванням відповідають стратегії прогресивного розвитку, економічної стійкості та зростання, і представляють собою складові частини сформованої загальної стратегії сталого економічного розвитку підприємства. Загальна стратегія та її складові реалізуються за допомогою побудованого організаційно-економічного механізму шляхом планування необхідної величини та структури певних видів капітальних витрат, які, своєю чергою, формують напрями інвестиційно-інноваційної діяльності, що мають кількісний вимір й характеризуються відносними показниками рівня витрат в існуючі будівлі й споруди, нові машини і устаткування, нові будівлі та споруди, інформаційні технології, програмне забезпечення, у патенти, ліцензії, торгові марки та інші нематеріальні активи. Встановлена на підставі економетричного моделювання структурно-логічна послідовність реалізації розроблених стратегій забезпечує сталий економічний розвиток підприємства готельно-ресторанного господарства і дозволяє побудувати відповідну модель управління цим процесом (див. рис. 1).

Як витікає із представленої на рис. 1 структурно-логічній моделі управління сталим економічним розвитком підприємства за стратегічними напрямами, інвестиції в існуючі будівлі й споруди, у нове будівництво і перебудову будівель, інформаційні технології й програмне забезпечення та нові машини і обладнання впливають на скорочення матеріальних витрат виробництва та підвищення витрат ОВФ, а оновлення основних виробничих фондів викликає зростання продуктивності праці. Також вкладення інвестиційних коштів в існуючі будівлі й споруди, у нове будівництво і перебудову будівель, інформаційні технології й програмне забезпечення створюють умови для розвитку ресурсу праці. Крім того, інвестиційно-інноваційні витрати на впровадження інформаційних технологій і програмного забезпечення, а також на придбання патентів, ліцензій, торговельних марок та інших нематеріальних активів сприяють зниженню витрат та підвищенню ефективності адміністративно-збутової діяльності.

Своєю чергою, розвиток потенціалу й зростання продуктивності праці збільшують рівень прибутку, ефективність виробництва й рентабельність змінних витрат, що у сукупності зі зростанням ефективності адміністративно-збутової діяльності призводить до сталого економічного зростання та розвитку підприємства готельно-ресторанного господарства.

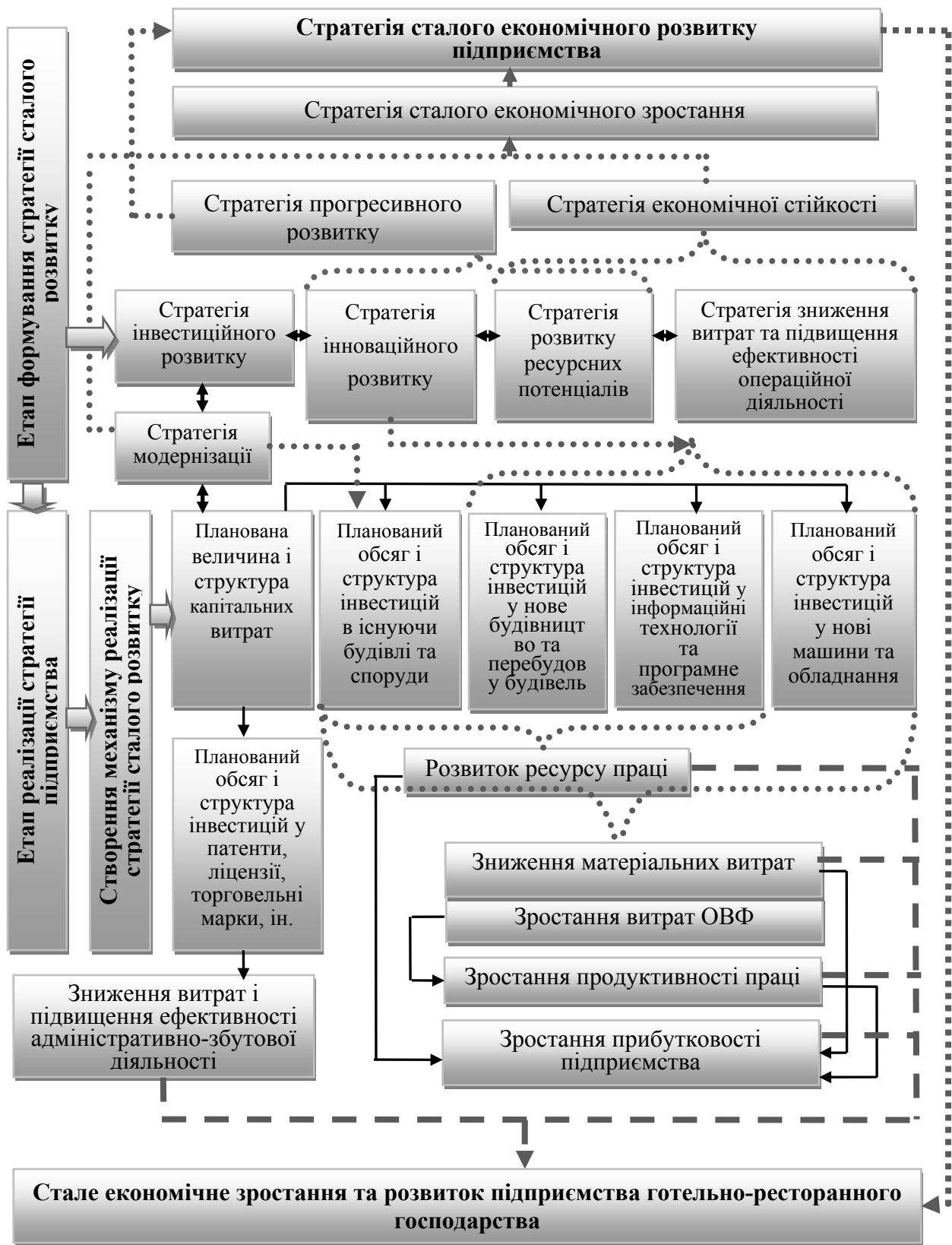


Рис. 1. Структурно-логічна модель управління сталим економічним розвитком підприємства готельно-ресторанного господарства за стратегічними напрямками

Джерело: розроблено автором

Таким чином, процес планування обсягу і структури інвестицій в існуючі будівлі та споруди пов'язаний зі стратегією модернізації та інвестиційного розвитку, а планування величини інвестиційних витрат у нове будівництво і перебудову будівель, інформаційні технології й програмне забезпечення, нові машини і обладнання, патенти, ліцензії, торговельні марки та інші нематеріальні активи відбувається у межах реалізації стратегій інноваційного й інвестиційного розвитку, які забезпечують виконання стратегії прогресивного

розвитку суб'єкта господарювання. Як впливає з представленої структурно-логічної моделі, взаємозв'язані стратегії розвитку ресурсних потенціалів, зниження витрат та підвищення ефективності операційної (виробничо-комерційної) діяльності представляють собою складові стратегії економічної стійкості, реалізація яких у сукупності зі стратегією модернізації надають змогу для сталого економічного зростання. Також, об'єднання реалізації цільових спрямувань стратегій сталого економічного зростання і прогресивного розвитку забезпечують виконання завдань стратегії сталого розвитку господарюючої одиниці.

Висновки. Отже, стратегічне управління сталим економічним розвитком підприємства є систематизованим процесом, що передбачає логічну послідовність дій і базується на аналітичному апараті, використання якого гарантує позитивний результат функціонування підприємства. Сформована комплексна стратегія і модель управління сталим економічним розвитком підприємства представлені сукупністю певних видів стратегій, що мають особливі структурні зв'язки, обґрунтовані за допомогою побудованих економіко-математичних моделей. Моделювання економічних процесів вирішує головні завдання дослідження щодо опису закономірностей відносин та відображення причинно-наслідкових зв'язків між певними видами діяльності й бізнес-процесами, до яких відносяться процеси виробництва, збуту, управління, ресурсоспоживання і капітальних вкладень.

Формування моделі управління сталим економічним розвитком підприємства готельно-ресторанного господарства за стратегічними напрямками дозволяє відтворювати його як комплексну систему, в якій елементи процесів утворюють підсистеми, що знаходяться в постійному зв'язку і взаємодії з багатьма зворотними зв'язками [Dis]. Наявність ситуативних моделей розвитку, підвищує стійкість суб'єкта господарювання до можливих змін зовнішнього середовища, дозволяє оперативну перебудовувати процес його функціонування і орієнтувати інвестиційно-інноваційну, виробничу й адміністративно-збутову (операційну) діяльність на реалізацію шляхів сталого розвитку, що відкриваються.

Література.

1. Аніскін Ю. П. Управління корпоративними змінами по критерію стійкості : [монографія] / Ю. П. Аніскін. – М. : Омега-Л, 2009. – 404 с.
2. Бичков О. О. Забезпечення стійкого розвитку підприємств в умовах нестабільного середовища : автореф. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.00.04 / Бичков О. О. – К., 2012. – 20 с.
3. Василенко А. В. Менеджмент устойчивого развития предприятий : монография / А. В. Василенко. – К. : Центр учебной лит-ры, 2005. – 648 с.
4. Василенко В. А. Организационно-циклическая и структурно-функциональная модели развития организации / В. А. Василенко // Культура народов Причерноморья. – 2004. – № 88. – С. 100–107.
5. Жаворонкова Г. В. Стратегічне управління авіатранспортними підприємствами: монографія / Г. В. Жаворонкова, І. П. Садловська; за ред. Г.В. Жаворонкової. – К. : Кондор-Видавництво, 2012. – 676 с.
6. Іванов В. Л. Управління економічною стійкістю промислових підприємств / В. Л. Іванов ; Східноукраїнський ун-т ім. В. Даля. – Луганськ, 2005. – 266 с.
7. Ігнат'єва І. А. Методологічні основи стратегічного управління підприємством : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра економічних наук / Ігнат'єва І. А. – К., 2006. – 45 с.
8. Касьянова Н. В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи : монографія / Н. В. Касьянова. – Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2011. – 374 с.
9. Кожемякіна С. М. Продуктивність праці на макрорівні: визначення, аналіз та прогнозування : монографія / С. М. Кожемякіна. – К. : Інтерсервіс, 2012. – 374 с.
10. Кондрашов О. М. Промислова політика в Україні: теорія, методологія, практика управління : монографія / О. М. Кондрашов. – Донецьк : Юго-Восток Лтд, 2008. – 367 с.
11. Лігоненко Л. О. Фінансове забезпечення розвитку підприємств: монографія. За заг ред. Бланка І.О. – К. : КНТЕУ, 2011. – 344 с.
12. Мохонько Г. А. Оцінювання стратегічної стійкості підприємств видавничо-поліграфічної галузі в умовах нестабільного середовища [Електронний ресурс] / Г. А. Мохонько. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=24>.
13. Пилипенко А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку : монографія / А. А. Пилипенко. – Х. : ІНЖЕК, 2008. – 408 с.
14. Механізми стабілізації та розвитку. Колективна монографія під ред. Шубіна О. О. та Фролової Л. В. – Донецьк, вид-во «Ноулідж», 2013. – 513 с.

References.

1. Aniskin, YU. P. (2009), *Upravlinnyia korporatyvnymy zminamy po kryteriyu stiykosti : monohrafiya* [Upravlinnia korporatyvannymi zminami po kryteriyu stoichnosti: monograph], Omega-L, Moscow, Russia.
2. Bychkov, O. O. (2012), "Ensuring sustainable development of enterprises in an unstable environment: author's ref. for science. degree of FD", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Kyiv, Ukraine.
3. Vasilenko, A. V. (2005), *Menedzhment ustoychivogo razvitiya predpriyatii : monografiya* [Management of sustainable development of enterprises: monograph], Centr uchebnoy lit-ry Kyiv, Ukraine.
4. Vasilenko, V. A. (2004), "Organizational-cyclical and structural-functional models of the organization's development", *Kul'tura narodov Prichernomor'ya*, vol. 88, pp. 100–107.

5. Zhavoronkova, H. V. and Sadlovs'ka, I. P. (2012), *Stratehichne upravlinnya aviatransportnykh pidpryyemstvamy: monohrafiya* [Strategic management of air transport enterprises: monograph], Kondor, Kyiv, Ukraine.
6. Ivanov, V. L. (2005), *Upravlinnya ekonomichnoyu stiykisty promyslovykh pidpryyemstv* [Upravlinnia ekonomichnoi stoichisty promyslovykh pidpryyemstv], *Skhidnoukrayins'kyi un-t im. V. Dalya*, Luhans'k, Ukraine.
7. Ihnat'yeva, I. A. (2006), *Metodolohichni osnovy stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom : avtoref. dys. na zdobuttya nauk. stupenya d-ra ekonomichnykh nauk* [Methodological bases of strategic management of the enterprise: author's ref. dis. for science. degree of FD], Kyiv, Ukraine.
8. Kas'yanova, N. V. (2011), *Upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva na osnovi kumulyatyvnoho pidkhodu: kontseptsiya, modeli ta metody : monohrafiya* [Upravlinnia rozvytkom pidpryyemstva na osnove kumulativnoho pidkhodu: kontseptsii, modeli ta metody: monografiia], Donets'k, Ukraine.
9. Kozhemyakina, S. M. (2012), *Produktyvnist' pratsi na makrorivni: vyznachennya, analiz ta prohnozuvannya : monohrafiya* [Productivity of work at the macro level: definition, analysis and forecasting: monograph], Interservis, Kyiv, Ukraine.
10. Kondrashov, O. M. (2008), *Promyslova polityka v Ukrayini: teoriya, metodolohiya, praktyka upravlinnya : monohrafiya* [Industrial policy in Ukraine: theory, methodology, management practice: monograph], Yuho-Vostok Ltd, Donets'k, Ukraine.
11. Lihonenko, L. O. (2011), *Finansove zabezpechennya rozvytku pidpryyemstv: monohrafiya* [Financial support of enterprise development: monograph], KNTEU, Kyiv, Ukraine.
12. Mokhon'ko, H. A. (2009), "Estimation of strategic stability of publishing and printing industry enterprises in an unstable environment", available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=24> (Accessed 15 May 2020).
13. Pylypenko, A. A. (2008), *Stratehichna intehratsiya pidpryyemstv: mekhanizm upravlinnya ta modelyuvannya rozvytku : monohrafiya* [Strategic integration of enterprises: management mechanism and development modeling: monograph], INZHEK, Kharkiv, Ukraine.
14. Shubin, O. O. and Frolova, L. V. (2013), *Mekhanizmy stabilizatsiyi ta rozvytku* [Mechanisms of stabilization and development], Noulidzh, Donets'k, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2020 р.