

Готельно-ресторанна справа

УДК 330.34.01:338.46:65.01

Поплавський Едуард Володимирович

аспірант

ПВНЗ «Київський університет культури»

Poplavskyi Eduard

Graduate Student of the

Private Higher Educational Institution "Kyiv University of Culture"

ORCID: 0009-0008-6734-1826

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ
СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-
РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ
ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF
MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF HOTEL
AND RESTAURANT ENTERPRISES**

***Анотація.** Управління сталим розвитком підприємства за своєю суттю передбачає забезпечення орієнтованого на перспективу, стратегічного його розвитку. Реалізація стратегії об'єднує певні види діяльності та бізнес-процеси, формує між ними структурні взаємозв'язки, визначає порядок взаємодії, утворюючи у такий спосіб організаційно-економічну форму механізму реалізації стратегії управління підприємствами. Мета статті – розкрити сутність і значення організаційно-економічного механізму управління сталим розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери. Матеріали та методи: матеріалами дослідження є праці вітчизняних вчених у сфері економіки, менеджменту та ін.; застосовано методи аналізу і синтезу, індукції і дедукції, що у сукупності уможливило досягнення поставленої мети.*

Результати. Управління підприємствами готельно-ресторанної сфери прийнято розглядати як складну ієрархічну систему, як сукупність форм, методів і засобів, за допомогою яких їхні керівники регулюють заплановану діяльність. Проте, такий підхід до розуміння управління не враховує його функціональні складники (організаційний, економічний). Застосування організаційно-економічного механізму передбачає якісне перетворення та підвищення ефективності праці, зниження витрат виробництва та адміністративно-збутової діяльності, покращення структури капіталовкладень. Висновки. Стратегічними цілями функціонування організаційно-економічного механізму реалізації стратегії управління сталим розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери є: збільшення прибутку, зниження операційних витрат і матеріаломісткості виробництва, підвищення продуктивності праці, зростання ефективності адміністративно-збутової діяльності за рахунок впровадження інновацій та здійснення капітальних вкладень у процес удосконалення матеріально-технічної бази. Подальших досліджень потребують питання впливу інвестиційно-інноваційних витрат на ефективність функціонування та удосконалення обслуговування на підприємствах готельно-ресторанної сфери.

Ключові слова: організаційно-економічний механізм управління, сталий розвиток, підприємства готельно-ресторанної сфери, стратегічне управління.

Summary. Management of the sustainable development of the enterprise in its essence involves ensuring its perspective-oriented, strategic development. The implementation of the strategy unites certain types of activities and business processes, forms structural relationships between them, determines the order of interaction, forming in this way the organizational and economic form of the mechanism for the implementation of the enterprise management strategy. The

purpose of the article is to reveal the essence and significance of the organizational and economic mechanism of managing the sustainable development of enterprises in the hotel and restaurant sphere. Materials and methods: the research materials are the works of domestic scientists in the field of economics, management, etc.; the methods of analysis and synthesis, induction and deduction were applied, which together made it possible to achieve the set goal. The results. Management of enterprises in the hotel and restaurant sphere is usually considered as a complex hierarchical system, as a set of forms, methods and means by which their managers regulate planned activities. However, this approach to understanding management does not take into account its functional components (organizational, economic). The application of the organizational and economic mechanism involves qualitative transformation and improvement of labor efficiency, reduction of production costs and administrative and sales activities, improvement of the structure of capital investments. Conclusions. The strategic goals of the functioning of the organizational and economic mechanism for the implementation of the management strategy for the sustainable development of hotel and restaurant enterprises are: increasing profits, reducing operating costs and material intensity of production, increasing labor productivity, increasing the efficiency of administrative and sales activities due to the introduction of innovations and the implementation of capital investments in the improvement process material and technical base. The question of the influence of investment and innovation costs on the efficiency of operation and improvement of service at enterprises of the hotel and restaurant sector requires further research.

Key words: *organizational and economic management mechanism, sustainable development, hotel and restaurant enterprises, strategic management.*

Постановка проблеми. Управління сталим розвитком підприємства за своєю суттю передбачає забезпечення орієнтованого на перспективу,

стратегічного його розвитку. Розробка стратегії є найбільш складним елементом стратегічного управління, що розпочинається з вибору критеріїв оцінювання виконуваних завдань для успішної реалізації стратегічного плану. Відповідно, реалізація стратегії – логічна послідовність дій, що сприяють перетворенню стратегічних цілей на конкретні результати – об’єднує певні види діяльності та бізнес-процеси, формує між ними структурні взаємозв’язки, визначає порядок взаємодії. У такий спосіб утворюється організаційно-економічна форма механізму реалізації стратегії управління підприємствами як неодмінної умови успішного її досягнення. Стратегія сталого розвитку вимагає цільової політики, скерованої на передовий розвиток ресурсних потенціалів при одночасному зниженні витратомісткості. Утім, і досі залишається відкритим питання про стратегічні механізми управління стійким розвитком підприємств конкретного типу, зокрема готельно-ресторанної сфери, у мінливому зовнішньому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Організаційно-економічному механізму управління розвитком підприємства присвячена чимала кількість праць, виданих протягом останніх кількох десятиліть вітчизняними науковцями. Зокрема, його сутнісне визначення подає А. Українець [14]; сутність та інтерпретацію – І. Хоменко та ін. [15]; трактування понять «організаційно-економічний механізм управління інноваційно-інвестиційною спроможністю підприємства» – Т. Полозова [8], «організаційно-економічний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства» – В. Бондар [1]; теоретичні засади – Н. Слободян [13]; аналіз суті організаційно-економічного механізму стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг – І. Потапюк [10]; стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства розглядає Т. Гринько та ін. [4]. Варто також згадати й таких дослідників, як В. Геєць

[2], В. Герасимчук [3], Б. Данилишин [5], Б. Карпінський [6], В. Пономаренко [9], С. Пакулін [7], О. Раєвнева [11], які розробляти теоретичні засади побудови організаційної структури соціально-економічних, екологічних та інших систем в їхньому стратегічному розвитку. Не применшуючи наукові здобутки вказаних вчених, все ж доводиться констатувати недостатню увагу до питання розробки стратегії сталого розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери та сутності організаційно-економічного механізму її реалізації.

Мета статті – розкрити сутність і значення організаційно-економічного механізму управління сталим розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління підприємствами готельно-ресторанної сфери прийнято розглядати як складну ієрархічну систему, як сукупність форм, методів і засобів, за допомогою яких їхні керівники регулюють заплановану діяльність. Проте, такий підхід до розуміння управління не враховує його функціональні складники (організаційний, економічний). На цю обставину вказують й дослідники, акцентуючи: «при формуванні ефективного механізму управління доцільно використовувати технологію стратегічного управління, яка повинна включати такі елементи: економічні, організаційні, соціально-психологічні, техніко-технологічні, маркетингові. Вищевказані інструменти є основою для забезпечення ефективного управління підприємством, та спрямовані на підвищення ефективності його діяльності. Перераховані вище інструменти є фундаментальною основою ефективного управління підприємством, і спрямовані на підвищення довгострокової стратегічної стабільності підприємства» [15, с. 86].

Так, організаційна складова механізму управління сталим розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери – це налагодження взаємодії між окремими елементами (бізнес-процесами, видами діяльності та їхніми

економічними характеристиками), а також впорядкування й узгодженості їх дій для вирішення стратегічних завдань, формується відповідно до визначених цілей. Організаційна діяльність, як функція управління, скерована на встановлення постійних і водночас тимчасових взаємин між всіма елементами підприємства, а також на визначення порядку та умов їх функціонування. Цільове призначення організаційної діяльності полягає, перш за все, у створенні відповідної організаційно-функціональної структури управління [9; 12]. Цей процес – організаційна структуризація – відображає економічні процеси в їх логічному взаємозв’язку і взаємозалежності, а також порядок взаємодії між елементами управління, які забезпечують керованість та цілісність системи.

У свою чергу економічна складова механізму управління сталим розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери ґрунтується на формуванні системи показників і критеріїв оцінювання ефективності їхнього функціонування та включає кількісні й якісні параметри діяльності підприємств. Загальними критеріями оцінювання процесу сталого розвитку є темп зростання ефективності й зниження витрат операційної діяльності на основі згаданих вище резервів та прогресивного розвитку ресурсного потенціалу підприємств. У цьому контексті варто згадати й про мету стратегічного управління економічною стійкістю підприємства, яка, як відзначають науковці, «повинна відповідати загальній стратегії, місії та стратегічним напрямкам розвитку підприємства загалом. Цільовими орієнтирами стратегічного управління економічною стійкістю підприємства є прогнозування, попередження, мінімізація та нейтралізація негативного впливу дестабілізаційних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на рівень економічної стійкості підприємства, з метою утримання досягнутого її рівня як мінімум та підвищення в майбутніх періодах як максимум» [4].

Таким чином, до складу організаційно-економічного механізму входять: стратегічні цілі й завдання, функції й форми здійснення стратегії, чинники прогресивного розвитку, що впливають на економічне зростання та сталий розвиток, процедури і методи, що їх забезпечують. Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії управління сталим розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери вимагає визначення показників діяльності, оцінювання і прогнозування впливу різних чинників на різні види діяльності (адміністративна, виробнича, інвестиційна, інноваційна, операційна). Отже, головна мета дії механізму управління сталим розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери може бути досягнута за рахунок використання виявлених резервів ресурсного потенціалу виробничої й адміністративно-збутової діяльності, формуванні оптимальної величини і структури капіталовкладень на впровадження інновацій та модернізацію матеріально-технічної бази. Усе це впливає на зниження витрат з операційної діяльності, зростання ефективності результатів роботи й інвестиційно-інноваційних процесів, що, зрештою, сприяє стійкому прогресивному розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери.

Застосування організаційно-економічного механізму передбачає якісне перетворення та підвищення ефективності праці, зниження витрат виробництва та адміністративно-збутової діяльності, покращення структури капіталовкладень. Дія механізму реалізації стратегії сталого розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери ґрунтується на таких принципах: забезпечення стійкого економічного зростання; забезпечення резервів і прогресивного розвитку ресурсного потенціалу виробничо-комерційної (операційної) діяльності; удосконалення структури капіталовитрат; модернізація, прогресивний розвиток та інформатизація виробничої й адміністративно-збутової діяльності; впровадження нововведень у формі матеріальних і нематеріальних активів. Стратегічними цілями організаційно-економічного механізму є: зниження витрат за елементами

операційної діяльності за рахунок використання резервів наявних ресурсів та їх прогресивного розвитку на основі інвестиційно-інноваційної діяльності; зростання ефективності виробничої та адміністративно-збутової діяльності на основі резервів та прогресивного розвитку ресурсного потенціалу; підвищення ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності шляхом удосконалення (оптимізації) обсягів та структури капіталовитрат; стійке економічне зростання та сталий розвиток підприємств готельно-ресторанної сфери. Досягнення розроблених стратегічних цілей передбачає розвиток ресурсу праці та підвищення його якості й ефективності; зниження матеріальних витрат; удосконалення та ефективне використання ОВФ і капіталовкладень; зниження витрат виробництва і адміністративно-збутової діяльності; зростання інвестиційно-інноваційної активності підприємств готельно-ресторанної сфери. Таким чином, дія організаційно-економічного механізму заснована на управлінні витратами з операційної діяльності й певними видами капіталовитрат, які є інвестиціями за напрямками інноваційної діяльності і різною мірою впливають на виробничий та адміністративно-збутовий процеси.

Зростання ефективності операційної діяльності визначається зниженням витрат виробничої та адміністративно-збутової діяльності та підвищенням показників рівня доходності використання ресурсів за рахунок резервів розвитку їх потенціалу, а також під впливом чинників прогресивного розвитку. Реалізація стратегії управління сталим розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери вимагає чіткого виконання стратегічних завдань та швидкого реагування на поточні зміни зовнішнього і внутрішнього середовища для досягнення поставлених цілей, що викликає необхідність дотримання певного алгоритму дій, а, отже певної процедури формування механізму реалізації стратегії управління, яка є послідовністю таких етапів: 1) визначення стратегічних цілей (передбачає вибір найкращих варіантів резервів розвитку ресурсного потенціалу, а також здійснення

найефективніших видів капіталовкладень, прогресивний розвиток за рахунок модернізації й впровадження інновацій); 2) встановлення внутрішніх і зовнішніх чинників впливу на зростання рівня прибутку й забезпечення скорочення витрат операційної діяльності та окремих бізнес-процесів, що сприятиме раціональному використанню ресурсів, техніко-технологічному оновленню і прогресивному розвитку потенціалів на основі впровадження інновацій; 3) оцінювання міри впливу витрат за елементами операційної діяльності та резервів їхнього розвитку на рівень прибутку, взаємодії показників ефективності й витрат операційної діяльності, витрат ресурсів з виробничої та інших видів діяльності; 4) прогнозування і планування резервів, прогресивного сталого розвитку (визначення прогнозних показників резервів та прогресивного розвитку ресурсного потенціалу); 5) з’ясування обсягів інвестицій на впровадження інновацій та капіталовкладень для забезпечення прогресивного розвитку та удосконалення ресурсного потенціалу.

Отже, організаційно-економічний механізм реалізації стратегії управління сталим розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери – це сукупність методів і прийомів аналізу, оцінювання, прогнозування, планування, регулювання, моніторингу сталого розвитку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Механізм реалізації стратегії управління сталим розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери є алгоритмом взаємозв’язаних дій щодо досягнення стратегічної мети й виконання поставлених у межах стратегічного планування завдань і скерованих на оновлення та удосконалення матеріально-технічної бази, зниження витрат виробничої й адміністративно-збутової діяльності, економічне зростання, і, зрештою, сталий розвиток. За допомогою організаційно-економічного механізму реалізації стратегії управління сталим розвитком виконуються управлінські

функції аналізу, оцінювання, прогнозування, планування, організації, моніторингу, контролю і регулювання.

Стратегічними цілями функціонування організаційно-економічного механізму реалізації стратегії управління сталим розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери є: збільшення прибутку, зниження операційних витрат і матеріаломісткості виробництва, підвищення продуктивності праці, зростання ефективності адміністративно-збутової діяльності за рахунок впровадження інновацій та здійснення капітальних вкладень у процес удосконалення матеріально-технічної бази.

Подальших досліджень потребують питання впливу інвестиційно-інноваційних витрат на ефективність функціонування та удосконалення обслуговування на підприємствах готельно-ресторанної сфери, а також специфіка динаміки їхнього розвитку тощо.

Література

1. Бондар В. Ю. Сутність поняття «організаційно-економічний механізм управління підприємством». *Ефективна економіка*. 2018. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2018/156.pdf (дата звернення: 15.06.2024).
2. Геєць В. М. Нестабільність та економічне зростання. Київ, 2000. 344 с.
3. Герасимчук В. Г. Управлінський вектор економічної складової сталого розвитку: Україна та світ. *Економіст*. 2007. № 9. С. 7-9.
4. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Алещенко В. І. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. *Економіка і держава*. 2021. № 12. С. 30-34. doi: 10.32702/2306-6806.2021.12.30.

5. Данилишин Б., Чижова В. Науково-інноваційне забезпечення сталого економічного розвитку України. *Економіка України*. 2004. № 3. С. 4-11.

6. Карпінський Б. А., Божко С. М. Сталий розвиток економіки: узагальнена модель : монографія. Львів : Логос. 2005. 256 с.

7. Пакулін С. Л., Топчій О. О. Обґрунтування й вибір моделі, що забезпечує стійкий і динамічний соціально-економічний розвиток України. *Економічний простір*. 2012. № 57. С. 170-174.

8. Полозова Т. В. Організаційно-економічний механізм управління інноваційно-інвестиційною спроможністю підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-1-2017/29.pdf> (дата звернення: 15.06.2024).

9. Пономаренко В. С., Кизим М. О., Тридід О. М. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монографія. Харків : ІНЖЕК. 2003. 328 с.

10. Потапюк І. П. Формування організаційно-економічного механізму стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг. *Вісник Донецького національного університету. Серія В. Економіка і право*. 2015. № 1. С. 292–296. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/36ad3a25-fe18-4b15-bd20-97c9c4bc74d6/content> (дата звернення: 20.06.2024).

11. Раєвнєва О. В. Механізми управління розвитком підприємства в умовах трансформаційної економіки : автореф. дис. ... докт. екон. наук : 08.00.04. Харків. 2007. 36 с.

12. Савченко О. В., Соловійов В. П. Сутність та складові організаційно-економічного механізму стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2635> (дата звернення: 21.06.2024).

13. Слободян Н. Я. Теоретичні засади організаційно-економічного механізму функціонування підприємств. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2012. № 46. С. 89-94. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4484/1/THEORETICAL%20ASPECTS.pdf> (дата звернення: 21.06.2024).

14. Українець А. І. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства: сутнісне визначення. *Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми комерціалізації науково-технічних розробок*: матеріали Міжнар. наук.-практ. відео-конф. Львів, 2012. С. 226-227.

15. Хоменко І. О., Волинець Л. М., Горобінська І. В. Організаційно-економічний механізм функціонування і розвитку підприємств. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 86-92.

References

1. Bondar, V. Yu. (2018). Sutnist poniattia «orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia pidpriumstvom» [The essence of the concept of "organizational and economic mechanism of enterprise management"]. *Efektivna ekonomika*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2018/156.pdf [in Ukrainian].

2. Heiets, V. M. (2000). Nestabilnist ta ekonomichne zrostannia [Instability and economic growth]. Kyiv [in Ukrainian].

3. Herasymchuk, V. H. (2007). Upravlinskyi vektor ekonomichnoi skladovoi staloho rozvytku: Ukraina ta svit [Management vector of the economic component of sustainable development: Ukraine and the world]. *Ekonomist*, 9, 7-9 [in Ukrainian].

4. Hryenko, T. V., Hviniashvili, T. Z., & Aleshchenko, V. I. (2021). Stratehichne upravlinnia yak element orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu zabezpechennia ekonomichnoi stiikosti pidpriumstva [Strategic

management as an element of the organizational and economic mechanism of ensuring the economic stability of the enterprise]. *Ekonomika i derzhava*, 12, 30-34. doi: 10.32702/2306-6806.2021.12.30 [in Ukrainian].

5. Danylyshyn, B., & Chyzhova, V. (2004), Naukovo-innovatsiine zabezpechennia staloho ekonomichnoho rozvytku Ukrainy [Scientific and innovative support for sustainable economic development of Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy*, 3, 4-11 [in Ukrainian].

6. Karpinskyi, B. A., & Bozhko, S. M. (2005). Stalyi rozvytok ekonomiky: uzahalнена model [Sustainable development of the economy: a generalized model]. Lviv: Lohos [in Ukrainian].

7. Pakulin, S. L., & Topchii, O. O. (2012). Obgruntuvannia y vybir modeli, shcho zabezpechuie stiiky i dynamichniy sotsialno-ekonomichnyi rozvytok Ukrainy [Justification and choice of a model that ensures sustainable and dynamic socio-economic development of Ukraine]. *Ekonomichnyi prostir*, 57, 170-174 [in Ukrainian].

8. Polozova, T. V. (2017). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia innovatsiino-investytsiinoiu spromozhnistiu pidpriemstva [Organizational and economic mechanism of management of innovative and investment capacity of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-1-2017/29.pdf> [in Ukrainian].

9. Ponomarenko, V. S., Kyzym, M. O., & Trydid, O. M. (2003). Stratehiia rozvytku pidpriemstva v umovakh kryzy [Enterprise development strategy in crisis conditions]. Kharkiv: INZhEK [in Ukrainian].

10. Potapiuk, I. P. (n.d.). Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu stratehichnoho marketynhovoho upravlinnia pidpriemstvamy sfery posluh [Formation of the organizational and economic mechanism of strategic marketing management of enterprises in the service sector]. URL:

<https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/36ad3a25-fe18-4b15-bd20-97c9c4bc74d6/content> [in Ukrainian].

11. Raievnieceva, O. V. (2007). Mekhanizmy upravlinnia rozvytkom pidpriemstva v umovakh transformatsiinoi ekonomiky [Mechanisms of managing the development of the enterprise in the conditions of the transformational economy]. Kharkiv [in Ukrainian].

12. Savchenko, O. V., & Soloviov, V. P. (2013). Sutnist ta skladovi orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu stymuliuвання innovatsiinoi diialnosti na pidpriemstvi [The essence and components of the organizational and economic mechanism of stimulating innovative activity at the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2635> [in Ukrainian].

13. Slobodian, N. Ya. (2012). Teoretychni zasady orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu funktsionuvannia pidpriemstv [Theoretical foundations of the organizational and economic mechanism of functioning of enterprises]. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4484/1/THEORETICAL%20ASPECTS.pdf> [in Ukrainian].

14. Ukrainets, A. I. (2012). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva: sutnisne vyznachennia [Organizational and economic mechanism of management of innovative development of the enterprise: essential definition]. *Upravlinnia innovatsiinym protsesom v Ukraini: problemy komertsializatsii naukovo-tekhnichnykh rozrobok*. Lviv, 226-227 [in Ukrainian].

15. Khomenko, I. O., Volynets, L. M., & Horobinska, I. V. (2003). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm funktsionuvannia i rozvytku pidpriemstv [Organizational and economic mechanism of functioning and development of enterprises]. *Kyivskyi ekonomichnyi naukovyi zhurnal*, 1, 86-92 [in Ukrainian].