

УДК 354(379.85:394.9)

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Дишкантюк О. В.

---

*У статті досліджено наукові основи стратегічного планування розвитку індустрії гостинності для забезпечення складних взаємодій, формування ефективних відносин по горизонталі і вертикалі інфраструктури сектора гостинності та людських потреб. Визначено принципи стратегічного планування, які базуються на поєднанні різних елементів інфраструктури, а також критерії, функції, значення та пріоритети стратегічного планування індустрії гостинності. Встановлено передумови формування системи стратегічного планування в індустрії гостинності на національному, регіональному і муніципальному рівнях.*

**Актуальність.** В сучасному науковому та господарському термінологічному апараті гостинність подається як складова туристичної діяльності, що обумовлено її тлумаченням у словниках та прив'язкою до туристичної та готельно-ресторанної сфери. Відсутній теоретико-методологічний підхід до обґрунтування даної сфери як наукової категорії, її взаємозв'язків з іншими секторами національної економіки та засад стратегічного планування її розвитку, що стримує визначення пріоритетних напрямів управління гостинністю, забезпечення її необхідними ресурсами. Автор пропонує розглядати управління індустрією гостинності ширше ніж управління туризмом, курортами та рекреацією та включає всі зазначені вище об'єкти управління, а також ті, що направлені на надання соціальних, адміністративних, культурних, освітніх та інших послуг людині, в тому числі суміжних секторів національної економіки та природних ресурсів, що підтримують функціонування сфери гостинності [1, 2].

**Мега статті.** Дослідити методологічні засади стратегічного планування розвитку індустрії гостинності; встановити передумови формування системи стратегічного планування індустрії гостинності на державному, регіональному та міському рівнях; обґрунтувати принципи, критерії, функції, ознаки та пріоритети стратегічного планування індустрії гостинності.

**Викладення основного матеріалу.** Для розбудови концепції сталого розвитку індустрії гостинності як нового напрямку взаємовідносин виробників та споживачів продуктів цієї сфери, необхідно розробити та впроваджувати нові підходи та принципи інтегрування інфраструктурних компонентів гостинності та суб'єктів їх надання. Також визначити основи стратегічного планування, якими забезпечуватиметься об'єднання різних інфраструктурних елементів, приватних та державних структур, що спрямовані на гармонійний розвиток сфери гостинності за такими паритетами:

територіальна інтеграція інфраструктурного забезпечення;

міжгалузева інтеграція (формування умов сприятливих для всіх суб'єктів гостинності і формування єдиного плану дій розвитку бізнесу та задоволення соціально-економічних потреб місцевого населення та приїжджаючих);

- інтеграція законодавчої та виконавчої влади різних рівнів щодо спільного плану дій спрямованого на покращення надання послуг у сфері гостинності.

Специфічними особливостями стратегічного планування сфери гостинності є орієнтація на розвиток інфраструктурного забезпечення, урахування інтересів суб'єктів виробництва та надання послуг у цій сфері, різномірне управління її розвитком, зв'язок між різними секторами економіки. Врахування цих особливостей забезпечить засади розбудови відносин між різними суб'єктами сфери гостинності різних форм власності на техногенні та природні фактори виробництва, міжсекторальну взаємодію інфраструктурного забезпечення цієї сфери, що сприятиме задоволенню соціо-економіко-екологічних потреб місцевого населення та приїжджаючих

В процесі стратегічного планування забезпечується комплексна взаємодія, формуються ефективні взаємозв'язки по горизонталі та вертикалі для забезпечення сфери гостинності та задоволення потреб людини [3,4,5]. Планування розвитку суб'єктів гостинності (виробників та споживачів) на регіональному рівні сприяє урахуванню позитивних та негативних тенденцій в цій сфері, збалансуванню попиту та пропозиції на її послуги, формуванню тривалих взаємозв'язків на основі перспектив розвитку індустрії гостинності в даній території. Стратегічне планування стійкого розвитку індустрії гостинності на державному рівні забезпечує задоволення потреб суспільства у гостинності, підвищення морально-етичних норм поведінки між людьми, приріст ВВП, створення нових робочих місць та ін.

На нашу думку, система стратегічного планування стійкого розвитку індустрії гостинності може стати інструментом, що виявляє негативні тенденції у гостинності (гостинність зі знаком плюс та гостинність зі знаком мінус) та сприяє збалансуванню інтересів суб'єктів різних форм власності та різних секторів економіки в одержанні синергетичного ефекту від гостинності.

Досліджуючи загальні підходи до стратегічного планування можна стверджувати, що воно виступає в якості процесу, за яким відбувається обґрунтування, прийняття та затвердження найважливіших завдань щодо перспективного розвитку об'єкту планування. Основою виступає стратегічна модель сформована на сукупності принципів, визначенні ефективних механізмів використання усіх видів ресурсів, спрямованих на досягнення цілей із урахуванням зовнішніх обмежень.

Згідно робіт англійських класиків стосовно взаємодії стратегічного планування та ринкових відносин йдеться про те, що «переслідування лише власної вигоди, яка своєчасно не переведена у окреме русло відповідними інститутами, гарантує лише одне - хаос. Тому не може бути дилеми, «план або ринок»: план використовується в межах необхідного, а ринок – можливого» [4].

Стратегічне планування в сфері туризму за визначенням Бенаїного І.В. та Тихонової М.І. має здійснюватись в діапазоні від макронаціонального і регіонального до мікролокального таким чином, щоб кожен рівень фокусувався різною мірою деталізації та опрацюванням планових рішень, а також з врахуванням специфіки кожного рівня [6].

Багато авторів звертає увагу на необхідність використання стратегічного планування для екологізації економічного розвитку, формування засад природозберігаючої економіки, зокрема академік НАН України Б.В. Буркинський вважає пріоритетами стратегічного планування створення та впровадження екологічно більш чистих, маловідходних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, будівництво та експлуатацію очисних та

знешкоджуючих систем та споруд, розташування підприємств і систем транспортних потоків з урахуванням екологічних вимог, формування дієвих систем моніторингу та контролю за станом навколишнього середовища тощо. Тобто екологічне планування є однією з умов досягнення сталого розвитку [7].

Необхідність стратегічного планування науково-технологічного та інноваційного розвитку, обумовлена тим, що наукове передбачення розвитку і результатів суспільного виробництва та задоволення потреб людини забезпечує цільову та комплексну взаємодію і формує продуктивні взаємозв'язки відповідної інноваційної інфраструктури та забезпечує ефективність суспільного розвитку. Саме процес планування дозволяє враховувати закономірності та тенденції соціального і науково-технічного прогресу, зміни структури і пропорцій в секторах економіки, регіонального розвитку економіко-екологічних систем, об'єктивні залежності і причинно-наслідкові зв'язки в суспільному господарстві [8].

Науковцями розглядається стратегічне планування на основі використання ієрархічного підходу, який дозволяє розглядати його як сукупність послідовних етапів (формування місії; вибір стратегії; розробка політики; стратегічні плани; розробка міждержавних, державних, регіональних, місцевих комплексних програм; розробка цільових програм; розробка інвестиційних проектів різного спрямування; планування заходів щодо соціально-економічного та екологічного розвитку регіонів і реагування на надзвичайні ситуації задля забезпечення стійкого розвитку національної економіки) [9].

Розглянуті наукові підходи до визначення стратегічного планування особливо важливими є й для індустрії гостинності, до якої залучено природні, людські, матеріальні, фінансові ресурси, а також підприємства різних секторів економіки та різних форм власності. Тільки стратегічне планування їх комплексної діяльності може вивести індустрію гостинності на новий рівень та забезпечити приріст доходу на рівні кожного суб'єкту та загалом валового регіонального доходу. В основу стратегічного планування індустрії гостинності необхідно покласти концепцію сталого розвитку, що об'єднує вирішення соціальних, екологічних та економічних проблем для підвищення свідомості та якості життя суспільства.

Планування господарської діяльності території необхідно проводити дотримуючись принципів гостинності, так як недостатнє їх урахування веде до деструктивних факторів розвитку цієї та суміжних сфер, втрати прибутків підприємствами, а на макрорівні – зменшення ВВП, ВРП та зниження якості життя суспільства.

Від державної політики розвитку сфери гостинності залежить формування позитивного бізнес-середовища, інвестиційного клімату, іміджу окремих територій та країни в цілому, тому ефективна політика розвитку сфери гостинності виступає як один із суттєвих факторів економічного зростання. Позитивний вплив вона чинить і на якість робочої сили як фактора економічного зростання.

Отже, філософія стратегічного планування індустрії гостинності базується на таких напрямках розвитку, які:

по-перше, забезпечують стійкість всіх інфраструктурних елементів та суб'єктів господарювання сфери гостинності;

по-друге, підвищують адаптивність надання послуг суб'єктів до зміни конкурентного середовища;

по-третє, формують національну, регіональну та локальну системи управління сферою гостинності та підприємствами індустрії гостинності.

Стратегічне планування розвитку індустрії гостинності має базуватися на теоретико-методологічному підґрунті, тому що в процесі планування вирішуються складні завдання щодо наукового узагальнення засад прогнозно-аналітичної діяльності інфраструктурних елементів індустрії гостинності; розробки теоретико-методологічних засад державного, регіонального та міського планування; розробки стратегічних планів розвитку індустрії гостинності та ефективних механізмів їх практичної реалізації.

Основними передумовами формування системи стратегічного планування індустрії гостинності на державному, регіональному та міському рівнях є:

формування нормативно-правової бази стратегічного планування сфери гостинності на всіх рівнях;

формування інститутів та інструментів, які комплексно поєднують інфраструктурні елементи гостинності, що належать до різних секторів економіки, та спрямовані на збалансований їх розвиток;

посилення функції гостинності в процесі управління економічною, екологічною та соціальною сферами національної економіки;

розробка та реалізація стратегічного планування індустрії гостинності на основі державного, регіонального та міського регулювання тріади відносин - економічних, екологічних та соціальних;

система цілей плану розвитку сфери гостинності задається відповідно логістичних зв'язків її інфраструктурного забезпечення через систему кількісних та якісних показників індикативного та варіантного планування, що реалізуються на основі програмно-цільового методу управління та бюджетування;

пріоритет інноваційного шляху розвитку суб'єктів індустрії гостинності для всіх секторів національної економіки.

Розробка теоретичних основ стратегічного планування індустрії гостинності передбачає обґрунтування пріоритетів, ознак, підходів, принципів, критеріїв ефективності та функцій (рис. 1).

Пріоритети стратегічного планування індустрії гостинності полягають у такому:

- забезпечення гостинністю всіх сфер життєдіяльності суспільства, підвищення якості життя місцевого населення та приїжджих;
- морально-етичне оздоровлення суспільства та відродження національних особливостей і традицій гостинності;
- створення економічних стимулів до формування гостинності у суспільстві особливо в депресивних та густонаселених територіях;
- раціональне розміщення суб'єктів гостинності та регулювання потоків споживачів послуг гостинності для усунення конфліктних ситуацій;
- узгодженість міжнародних стандартів, регламентів управління якістю в інфраструктурних елементах сфери гостинності;
- забезпечення екологічних вимог сфери гостинності;
- розвиток корпоративних систем управління гостинністю;
- розвиток системи професійної підготовки державних службовців, керівників і посадових осіб, що приймають відповідальні рішення на локальному, регіональному і державному рівнях.

<b>Стратегічне планування розвитку сфери гостинності</b>		
<p><b>Пріоритети</b></p> <p>Забезпечення гостинністю всіх сфер життєдіяльності суспільства, підвищення якості життя місцевого населення та приїжджих; морально-етичне оздоровлення суспільства та впровадження національних особливостей і традицій гостинності; створення економічних стимулів до формування гостинності у суспільстві особливо в депресивних та густонаселених територіях; раціональне розміщення суб'єктів гостинності та регулювання потоків споживачів послуг гостинності для усунення конфліктних ситуацій; узгодженість міжнародних стандартів, регламентів управління якістю в інфраструктурних елементах сфери гостинності; забезпечення екологічних вимог сфери гостинності; розвиток корпоративних систем управління гостинністю; розвиток системи керівників і посадових осіб.</p>	<p><b>Ознаки</b></p> <p>Комплексне поєднання цілей гостинності з об'єктами державних ресурсів; орієнтація на досягнення збалансованого розвитку інфраструктурних елементів гостинності; урахування впливу на гостинність зовнішніх чинників (політичних і негативних) загальною та окремо їх впливу на інфраструктурні елементи, а також всередині інфраструктурних елементів; реалізація заходів, що нівелюють негативний вплив та конфлікти, підсилюють позитивні сторони гостинності; зацікавленість сторони зовнішнього та внутрішнього середовища гостинності, як об'єкта планування; формування дорожньої карти гостинності для управління розвитком інфраструктурних суб'єктів надання послуг у цій сфері.</p>	<p><b>Функції</b></p> <p>Цілепокладання – встановлення пріоритетних цілей і завдань розвитку гостинності та її інфраструктурних елементів з урахуванням їх взаємного впливу; гармонізація соціальних, економічних і екологічних завдань розвитку; контроль за виконанням законодавства щодо захисту прав споживачів продукції та послуг індустрії гостинності; провадження комплексних заходів щодо стійкого розвитку інфраструктурних елементів гостинності; узгодження планових заходів державних, регіональних, громадських органів та підприємств у сфері гостинності; об'єднання міжсекторального та секторального потенціалу сфери гостинності, як сукупності зв'язків, що створює потістичні ланцюги для мінімізації витрат та максимізації ефектів сфери гостинності.</p>
<p><b>Підходи</b></p> <p>Інтеграційний; системний; цільовий; функціональний.</p>	<p><b>Принципи</b></p> <p>Динамічності зовнішнього середовища; динамічності внутрішнього середовища; цілеспрямованості; партнерства; значущості для національної економіки; балансу інтересів; упередження конфліктів; раціональності</p>	
<p><b>Критерії планування</b></p>		
<p>Методологічною основою визначення критеріїв стратегічного планування розвитку гостинності є комплекс показників – соціальні, соціально-економічні, економічні та екологічно-економічні. Вони відображають основні соціо-економіко-екологічні напрями розвитку території та пріоритети сфери гостинності</p>		

Рис. 1 Теоретико-методологічні засади стратегічного планування сфери гостинності

Вважаємо, що ознаками стратегічного планування індустрії гостинності є: комплексне поєднання цілей гостинності з обсягами, структурою, якістю та можливостями ресурсів держави, регіонів, місцевих громад та підприємств;

орієнтація на досягнення збалансованого розвитку інфраструктурних елементів гостинності, що виступають об'єктом планування на територіальному та міжтериторіальному рівнях;

урахування впливу на гостинність зовнішніх чинників (позитивних і негативних) загалом та окремо їх вплив на інфраструктурні елементи, а також всередині інфраструктурних елементів (суб'єктів господарської діяльності у сфері гостинності);

реалізація заходів, що нівелюють негативний вплив та конфлікти у гостинності, підсилюють позитивні сторони гостинності для успішного розв'язання стратегічних завдань об'єкта планування;

здатність прогнозувати зміни зовнішнього та внутрішнього середовища гостинності як об'єкта планування;

формування дорожньої карти гостинності, тобто планування дій об'єкта планування для залучення приїжджих і місцевого населення та управління розвитком інфраструктурних суб'єктів надання послуг у цій сфері.

Підходи, які доцільно використовувати в стратегічному плануванні індустрії гостинності:

інтеграційний підхід, що повинен забезпечити інтеграцію засад гостинності в усі сфери життєдіяльності та формування відповідних індикаторів розвитку цієї сфери;

системний підхід, який створює умови взаємозумовленості проблем гостинності, стратегічних задач та соціо-економіко-екологічних механізмів їх вирішення, цілісність і системні взаємозв'язки усіх інфраструктурних компонентів цієї сфери національної економіки;

цільовий підхід, за допомогою якого забезпечується формування організаційної структури управління, виділення ресурсів, визначення об'єктів та суб'єктів індустрії гостинності, розробка заходів для усіх інфраструктурних елементів підвищення рівня гостинності, зовнішню та внутрішню координацію регулювання роботи всіх ланок інфраструктурного забезпечення гостинності, своєчасне проведення організаційних змін у системі її управління;

функціональний підхід, направлений на планування основних видів діяльності суб'єктів інфраструктурних елементів гостинності, встановлення напрямів управління: планування інновацій в гостинності; планування логістичних зв'язків між інфраструктурними елементами сфери гостинності; маркетингового забезпечення збуту продукту сфери гостинності; інвестиційне забезпечення гостинності та формування й розподіл бюджетних коштів між інфраструктурними елементами гостинності; організаційне забезпечення реалізації планових рішень; розвиток морально-етичних засад поведінки гостинності.

В основу стратегічного планування розвитку сфери гостинності повинна бути покладена певна сукупність принципів:

Принцип динамічності зовнішнього середовища. В стратегічному плануванні важливо урахувати постійні зміни зовнішнього середовища. Для цього необхідно використання економіко-математичного і політичного аналізу та моделювання змін зовнішнього середовища з метою розробки планів розвитку індустрії гостинності.

Принцип динамічності внутрішнього середовища. Основу внутрішнього середовища складають підприємства однієї галузі гостинності. Між ними постійно виникає конкуренція за споживачів та ринки збуту послуг, ризики загублення сегментів ринку, зменшення прибутків та банкрутства, необхідно враховувати при визначенні цілей та індикаторів планування.

Принцип цілеспрямованості. Враховуючи, що гостинність – це багатопланова та багатфункціональна сфера, а в умовах обмеженості ресурсів (природних, капітальних, фінансових) не можливо одночасно розвивати усі її сектори, тому при плануванні необхідно виділяти пріоритетні напрями розвитку індустрії гостинності, що визначаються як ключові для розвитку економіки регіону, чи забезпечують соціальний розвиток суспільства, місцевого населення тощо. Або визначаються такі напрями, що гальмують розвиток усіх сфер гостинності, що дає змогу спрямовувати наявні ресурси на їх ліквідацію.

Принцип партнерства. В індустрії гостинності цей принцип виступає як сукупність партнерських відносин між держаними та регіональними органами виконавчої влади, що уповноважені регулювати діяльність суб'єктів індустрії гостинності; між держаними та регіональними органами виконавчої влади та підприємницькими структурами сфери гостинності; між суб'єктами гостинності (однієї галузі або різних). При плануванні розвитку індустрії гостинності закладається розвиток механізмів партнерства всіх рівнях.

Принцип значущості для національної економіки. При плануванні необхідно враховувати, що інфраструктурні елементи індустрії гостинності дають поштовх, впливають на розвиток інших секторів національної економіки безпосередньо або опосередковано пов'язаних з нею, що забезпечить синергетичні ефекти.

Принцип балансу інтересів. Врахування соціальних, економічних та екологічних інтересів держави та бізнесу у сфері гостинності, суб'єктів вироблення товарів та надання послуг, споживачів послуг та товарів.

Принцип упередження конфліктів. Передбачення у процесі планування виникнення конфліктних ситуацій та впровадження заходів щодо їх усунення.

Принцип раціональності. Ефективна робота усіх інфраструктурних елементів гостинності можлива на основі оптимізації планових заходів, які спрямовані на зниження рівня негативних наслідків розвитку суб'єктів гостинності (соціальних, економічних та екологічних), мінімізацію збитків на основі комплексного планування їх розвитку та збільшення сукупного доходу та доходу кожного підприємця. Для споживачів раціональне використання ресурсів гостинності.

Відповідно до поставленої мети принципи можуть змінюватись та трансформуватись, але головні системоутворюючі повинні виконуватись та відповідати завданням розвитку індустрії гостинності на всіх рівнях.

В науковій літературі під критеріями ефективності стратегічного планування розуміють визначення надійності та можливості реалізації заходів, проведення їх оцінки (за якісними та кількісними показниками), вибір найкращої з альтернатив розвитку.

Методологічною основою визначення критеріїв стратегічного планування розвитку сфери гостинності є комплекс показників: соціальних, соціально-економічних, економічних та еколого-економічних.

До соціальних можна віднести:

розвиток морально-етичних норм гостинності (бальна експертна оцінка);

розвиток національних традицій гостинності (національний фольклор, танці, кухня тощо) та їх оцінка (кількість проведених заходів, кількість людей, що прийняли участь у заходах та їх оцінка проведених заходів у балах);

розвиток освіти у сфері гостинності (професійна підготовка кадрів, загальноосвітній рівень культури у суспільстві та його бальна оцінка щодо якісних характеристик та кількісна щодо випускників різних навчальних закладів).

Соціально-економічні показники:

обсяги державного та місцевого фінансування розвитку національних традицій гостинності та освіти у сфері гостинності;

обсяги приватного фінансування розвитку національних традицій гостинності та освіти у сфері гостинності;

обсяги зайнятих у сфері гостинності.

Економічні показники:

ріст ВВП та ВРП від розвитку інфраструктурних секторів індустрії гостинності;

ріст доходів та прибутків підприємств індустрії гостинності;

ріст доходів та прибутків підприємств, діяльність яких безпосередньо не пов'язана зі сферою гостинності;

створення нових робочих місць у сфері гостинності;

обсяги державних та приватних інвестицій у розвиток підприємств індустрії гостинності.

Еколого-економічні показники:

зниження викидів та скидів забруднюючих речовин у навколишнє природне середовище та інвестиції у природоохоронну сферу;

збереження природних ландшафтів та заповідних територій та інвестиції у них;

відтворення природних та рекреаційних ресурсів та інвестиції у цю сферу.

Критерії стратегічного планування відображають основні соціо-економіко-екологічні напрями розвитку території та пріоритети сфери гостинності.

Критерієм оптимальності плану щодо розвитку сфери гостинності має бути його відповідність поставленим цілям функціонування всіх суб'єктів економіки в межах території.

Ефективність стратегічного планування залежить від науково-методичного обґрунтування основних завдань розвитку інфраструктурних секторів сфери гостинності в межах держави та визначеної адміністративної одиниці на основі економічних та соціальних законів розвитку суспільства, гостинності, перспектив використання наукового, інноваційного та виробничого потенціалу, мотивації суб'єктів господарювання.

До найважливіших функцій стратегічного планування розвитку сфери гостинності необхідно віднести такі:

цілепокладання – встановлення пріоритетних цілей і завдань розвитку гостинності та її інфраструктурних елементів з урахуванням їх взаємного впливу;

- гармонізація соціальних, економічних й екологічних завдань розвитку;

- контроль за виконанням законодавства щодо захисту прав споживачів продукції та послуг індустрії гостинності;

- проведення комплексних заходів щодо стійкого розвитку інфраструктурних елементів гостинності;

- узгодження планових заходів державних, регіональних, громадських органів та підприємств у сфері гостинності;
- об'єднання міжсекторального та секторального потенціалу сфери гостинності, як сукупності зв'язків, що створює логістичні ланцюги для мінімізації витрат та максимізації ефектів сфери гостинності.

Встановлені пріоритети, принципи, ознаки, критерії та функції дають можливість визначити стратегічне планування розвитку індустрії гостинності як процес обґрунтування, прийняття та затвердження найважливіших рішень щодо подальшого збалансованого розвитку її інфраструктурних секторів (на засадах індикативного планування), що враховує соціальні, економічні та екологічні засади гостинності на основі ефективного організаційно-економічного механізму впровадження.

**Висновки.** Стратегічне планування сфери гостинності представляє собою сукупність заходів, завдань, матеріальних та фінансових ресурсів, направлених на формування багатосекторальної моделі інфраструктурного забезпечення гостинності на рівні держави, регіону, суб'єктів господарювання та суб'єктів споживання її послуг. Система стратегічного планування гостинності має суб'єкти та об'єкти в межах сфери гостинності як єдиного цілого, її інфраструктурних секторів та всередині них. Взаємодія сфери гостинності з іншими секторами економіки – це взаємодія із зовнішнім середовищем, а між секторами гостинності та всередині секторів – це взаємодія в межах сфери гостинності та її внутрішнього середовища. В рамках внутрішнього та зовнішнього середовища відбувається взаємодія суб'єктів інфраструктурних секторів гостинності між собою та з іншими суб'єктами національної економіки, яка повинна кількісно та якісно змінитися в результаті виконання цільових установок стратегічних планів.

#### Література

1. Дишкантюк О.В. Теоретико-методологічні основи розбудови державного управління індустрією гостинності / О.В. Дишкантюк // Економічні інновації: зб. наук. праць. – Одеса, 2016. – Вип. 61, - С. 85-93.
2. Дишкантюк О.В. Формування інфраструктурного забезпечення сфери гостинності / О.В.Дишкантюк //Економіст. – 2016, - №7. - С. 25-28.
3. Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика. / У. Кинг, Д. Клиланд. – М., Прогресс, 1982, - 399 с.
4. Петров А.Н. Теория планирования: первое приближение : монография / А.Н. Петров. – СПб. : ИВЭСЭП, Знание, 2007. – 144 с.
5. Саати Т. Аналитическое планирование. Организация систем : пер. с англ. / Т. Саати, К. Кернс. – М. : Радио и связь, 1991. – 224 с.
6. Бенаїного І.В., Тихонова М.І. Стратегічне планування в індустрії туризму [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://infotour.in.ua/vaneeva2.htm>
7. Проблеми планування в ресурсно-екологічній сфері : наук.-аналіт. доп. / Б.В. Буркинський, В.К. Симоненко, С.К. Харічков, Н.І.Хумарова [та ін.]; за наук. ред. Б. В. Буркинського. – О. : НАН України, Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж., 2009. – 48 с.
8. Хумарова Н.І. Екологоорієнтоване стратегічне планування розвитку території. монографія /Н.І.Хумарова. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2011. – 408с.
9. Чумаченко Н.Г. Целевые комплексные программы: опыт, проблемы / Н.Г. Чумаченко. – К. : О-во «Знание» УССР, 1987. – 48 с.

### ***Abstract***

In the article were investigated the scientific basis of strategic development planning of the hospitality industry for providing the complex interactions, formation the effective relationships horizontally and vertically infrastructure sectors of hospitality and human needs. For the expansion the concept of sustainable development of the hospitality industry as a new trend of relations between producers and consumers of the products of this sphere, were proposed to introduce new approaches and principles of integration infrastructure hospitality components and subjects of their provision. Defined principles of strategic planning which are base on combining various infrastructure elements, private and public structures such parity: territorial integration of infrastructure software; cross-sectoral integration; integration of legislative and executive authorities of different levels concerning common action plan that is aimed at improving the servicing in the hospitality sphere. The philosophy of the hospitality industry strategic planning is to ensure sustainability of all infrastructure elements and organizations in the hospitality sphere; increasing adaptability of providing services subjects for changing competitive environment; as well as the formation of national, regional and local management system in hospitality enterprises and hospitality industry.

It is established prerequisites of formation the strategic planning system of the hospitality industry at the national, regional and municipal levels; reasonably signs and approaches that should be used: integration approach, system approach, system approach and functional. Principles: dynamic of external and internal environment; purposefulness; partnership; significance; the balance of interests; preventing conflicts; rationality. The criteria, functions, significance and strategic planning priorities hospitality industry were determined.