

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-130>

УДК 338.486.6:338.483.13

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ ЗАСАДИ ВІДНОВЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ

ORGANIZATIONAL, ECONOMIC AND FINANCIAL BASIS OF RESTORATION OF THE COMPETITIVENESS OF THE HOSPITALITY SPHERE OF UKRAINE

Шматковська Тетяна Олександрівнакандидат економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2771-9982>**Мостовенко Наталія Анатоліївна**кандидат економічних наук, доцент,
Луцький національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2050-1529>**Shmatkovska Tetiana**

Lesya Ukrainka Volyn National University

Mostovenko Nataliia

Lutsk National Technical University

У статті розглянуто специфіку формування організаційно-економічних та фінансових засад відновлення конкурентоспроможності сфери гостинності України в умовах сучасних викликів і трансформацій. Досліджено значення готельно-ресторанного бізнесу як одного з вагомих секторів національної економіки, що забезпечує внесок у ВВП країни, створює робочі місця та сприяє розвитку туризму. Визначено основні проблеми та виклики, з якими стикається сфера гостинності України під час війни, включаючи вплив глобальних економічних криз, зниження туристичних потоків та зміни у поведінці та запитах споживачів. Проаналізовано перспективи відновлення конкурентоспроможності в контексті впровадження інноваційних технологій, модернізації інфраструктури та підвищення якості послуг. Доведено важливість державно-приватного партнерства, стимулювання інвестицій та підтримки з боку держави для забезпечення стійкого розвитку сфери гостинності. Визначено, що комплексний підхід до організаційно-економічних та фінансових аспектів може забезпечити відновлення та підвищення конкурентоспроможності сфери гостинності, а також позитивно вплинути на економічне зростання та інтеграцію України у світовий туристичний ринок в майбутньому.

Ключові слова: туризм, сфера гостинності, організаційно-економічні засади розвитку, фінансовий механізм, стратегії розвитку сфери гостинності.

The purpose of the article is to define and analyze the organizational, economic and financial principles of restoring the competitiveness of the hospitality sector of Ukraine in conditions of economic instability. The relevance of the research is determined by the importance of the hospitality sector for the national economy, its impact on the development of tourism, job creation and investment attraction. It was determined that in the conditions of economic instability, the hospitality sector of Ukraine needs the formation of effective strategies to restore and strengthen its competitiveness. The research methodology includes the use of an integrated approach that combines qualitative and quantitative methods of scientific knowledge. The main research methods include: analysis of statistical data on the state and trends of the hospitality industry; the method of scientific abstraction to identify the strengths and weaknesses and threats of the industry; a comparative method for researching the experience of restoring the industry's competitiveness in crisis periods; economic forecasting of the impact of various measures on the competitiveness of the hospitality sector. The results of the study indicate that the main problems of the hospitality sector of Ukraine are outdated infrastructure, insufficient level of innovation, low quality of services and weak marketing strategies of enterprises. The importance of the hotel and restaurant business as one of the important sectors of the national economy, which provides a contribution to the country's GDP, creates jobs and contributes to the development



of tourism, is studied. The prospects for restoring competitiveness in the context of the introduction of innovative technologies, modernization of infrastructure and improvement of service quality are analyzed. The importance of public-private partnership, investment stimulation and support from the state to ensure sustainable development of the hospitality sector has been proven. It was determined that a comprehensive approach to organizational, economic and financial aspects can ensure the restoration and increase of the competitiveness of the hospitality sector, as well as positively affect the economic growth and integration of Ukraine into the global tourism market in the future. The measures proposed in the article, such as the introduction of innovative technologies, modernization of infrastructure, development of effective marketing strategies and investment stimulation, can be used to develop state programs for the development of the industry. The research is of practical importance for ensuring sustainable economic growth of Ukraine and its integration into the world tourism market.

Key words: tourism, the field of hospitality, organizational and economic principles of development, financial mechanism, strategies for the development of the field of hospitality.

Постановка проблеми. Сфера гостинності виступає одним із важливих секторів економіки України, який суттєво впливає на розвиток туризму, створення робочих місць та економічне зростання. Проте, після початку війни дана галузь стикається з численними проблемами, які перешкоджають її сталому розвитку та впливають на зниження конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Зокрема, економічна нестабільність, наслідки пандемії COVID-19, зниження туристичних потоків та зміни у поведінці споживачів значно ускладнили умови функціонування готельно-ресторанного бізнесу в Україні в останні роки.

При цьому однією з головних проблем галузі є застаріла інфраструктура багатьох закладів гостинності, яка потребує модернізації та оновлення. Крім того, низький рівень впровадження інноваційних технологій, автоматизації процесів та цифровізації також негативно впливає на ефективність та конкурентоспроможність галузі. Зокрема, відсутність системного підходу до підвищення якості послуг, недостатня підготовка персоналу та слабка маркетингова стратегія суб'єктів господарювання, що функціонують у даній сфері, формують додаткові бар'єри для її розвитку.

Варто також відзначити фінансові проблеми, які в умовах скорочення доступності кредитних ресурсів стали ще одним суттєвим викликом для сфери гостинності. Недостатність інвестицій та обмеженість доступу до фінансових ресурсів ускладнюють реалізацію необхідних проектів модернізації та розвитку галузі, яка разом з тим не отримує достатньої державної підтримки, що стримує розвиток інфраструктури та впровадження нових технологій. Крім того відсутність ефективних механізмів стимулювання інвестицій ще більше загострюють фінансові проблеми галузі в сучасних умовах.

Тому, зважаючи на зростання ризиків та загроз галузі, виникає необхідність пошуку

нових підходів та рішень для відновлення та підвищення конкурентоспроможності сфери гостинності. Такий підхід передбачає розробку і впровадження інноваційних технологій, модернізацію інфраструктури та загальне підвищення якості надання послуг підприємствами даної сфери. Важливим аспектом при цьому є також необхідність розвитку державно-приватного партнерства та стимулювання інвестицій, що сприятиме забезпеченню стійкого розвитку галузі та економічного зростання країни в цілому.

Таким чином, актуальність дослідження організаційно-економічних та фінансових засад відновлення конкурентоспроможності сфери гостинності України обумовлюється необхідністю розробки ефективних рішень щодо підвищення конкурентоспроможності галузі та її майбутньої реінтеграції у світовий туристичний ринок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження організаційних та фінансових засад відновлення конкурентоспроможності сфери гостинності в даний час є актуальною темою, котра привертає увагу багатьох науковців та практиків. При цьому основні дослідження спрямовані на аналіз та розробку нових підходів до ефективного управління та розвитку даною галуззю.

Зокрема, в дослідженні Т. О. Шматковської та Т. І. Коробчук проаналізовано вплив глобальних економічних криз на розвиток готельно-ресторанного бізнесу. При цьому визначається необхідність адаптації бізнес-моделей до нових умов ринку через впровадження інноваційних технологій та зміну стратегій управління [13].

Аналіз інноваційних підходів до управління готельно-ресторанним бізнесом представлений у роботах М. І. Дзямулича, у яких стверджується, що впровадження цифрових технологій, автоматизація бізнес-процесів та розвиток онлайн-сервісів значно підвищують

ефективність роботи закладів сфери гостинності та їх привабливість для клієнтів. Автор стверджує, що інновації у сфері гостинності сприяють підвищенню якості послуг та задоволеності клієнтів, що є ключовими факторами конкурентоспроможності [2; 3; 4; 5].

Важливим напрямом досліджень є також фінансові аспекти відновлення конкурентоспроможності, котрі розкриваються в праці В. А. Никифорак, у якій розглядаються питання доступу підприємств галузі до фінансових ресурсів, зростання їх інвестиційної привабливості. Крім того наголошується на важливій ролі державно-приватного партнерства у фінансуванні проектів розвитку [7].

Важливо також звернути увагу на дослідження проблем маркетингу та управління якістю у сфері гостинності, що визначається у роботах Ю. О. Чалюк, присвячених аналізу маркетингових стратегій, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності закладів гостинності. Автори підкреслює важливість розробки ефективних маркетингових заходів, орієнтованих на потреби сучасних споживачів, та використання цифрових платформ для просування послуг. Результати також досліджень показують, що підвищення якості послуг через систематичне навчання та підвищення кваліфікації персоналу є важливим фактором успіху у сфері гостинності [8; 9; 10; 11; 12].

Крім того необхідно відзначити дослідження В. І. Кириленка, у якому аналізуються специфічні виклики, з якими стикається готельно-ресторанний бізнес в Україні, та пропонуються шляхи їх подолання. При цьому підкреслюється важливість модернізації інфраструктури та впровадження інновацій для загального підвищення конкурентоспроможності сфери гостинності [6].

Таким чином, огляд літератури свідчить про наявність достатнього обсягу наукових напрацювань щодо дослідження організаційних та фінансових засад функціонування сфери гостинності. Водночас існує потреба поглиблення досліджень для визначення функціональної ролі інновацій, фінансових механізмів та маркетингових стратегій у розвитку галузі.

Постановка завдання. Метою статті є визначення та аналіз організаційно-економічних та фінансових засад відновлення конкурентоспроможності сфери гостинності України в умовах економічної нестабільності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний стан сфери гостинності

України характеризується численними проблемами, що негативно впливають на її конкурентоспроможність. Зокрема, застаріла інфраструктура багатьох закладів потребує модернізації та оновлення, що вимагає значних фінансових вкладень. З іншого боку, недостатній рівень впровадження інноваційних технологій, автоматизації процесів та цифровізації зумовлює зниження ефективності функціонування підприємств даної сфери та зменшує їх привабливість для клієнтів. Також необхідно зазначити відсутність системного підходу до підвищення якості послуг, недостатню підготовку персоналу та слабкі маркетингові стратегії згаданих підприємств, що формують додаткові бар'єри для розвитку. З іншого боку, фінансові проблеми, пов'язані з недостатністю інвестицій та обмеженим доступом до кредитних ресурсів, зумовлені війною, ще більше ускладнюють реалізацію необхідних проектів модернізації та розвитку сфери гостинності. Виходом з даної ситуації є формування системи державно-приватного партнерства, але з причин недостатності державного фінансування воно не може одержати достатньої підтримки, що теж стримує розвиток інфраструктури в галузі.

Однак, незважаючи на існуючі проблеми, існують і можливості забезпечення зростання рівня конкурентоспроможності підприємств даної сфери. Зокрема, основними напрямками вдосконалення функціонування сфери гостинності України є інтенсивне впровадження інноваційних технологій, таких як автоматизація процесів обслуговування, цифровізація та розвиток онлайн-сервісів, модернізація інфраструктури тощо. При цьому варто врахувати, що існуючий рівень автоматизації галузі є недостатнім, порівняно з країнами ЄС (рис. 1).

Як бачимо, інтенсифікація автоматизації процесів обслуговування у сфері гостинності виступає ключовим фактором підвищення її ефективності та конкурентоспроможності в сучасних умовах. Вона передбачає впровадження автоматизованих систем управління готелями таких, як Property Management Systems, які дозволяють спростити управління операційними процесами бронювання номерів, обліку клієнтів, управління прибиранням та інвентарем. Крім того, такі підходи забезпечують багатofункціональну інтеграцію з іншими бізнес-додатками, такими як системи управління рестораном Restaurant Management Systems та системи управління подіями Event Management Systems, що

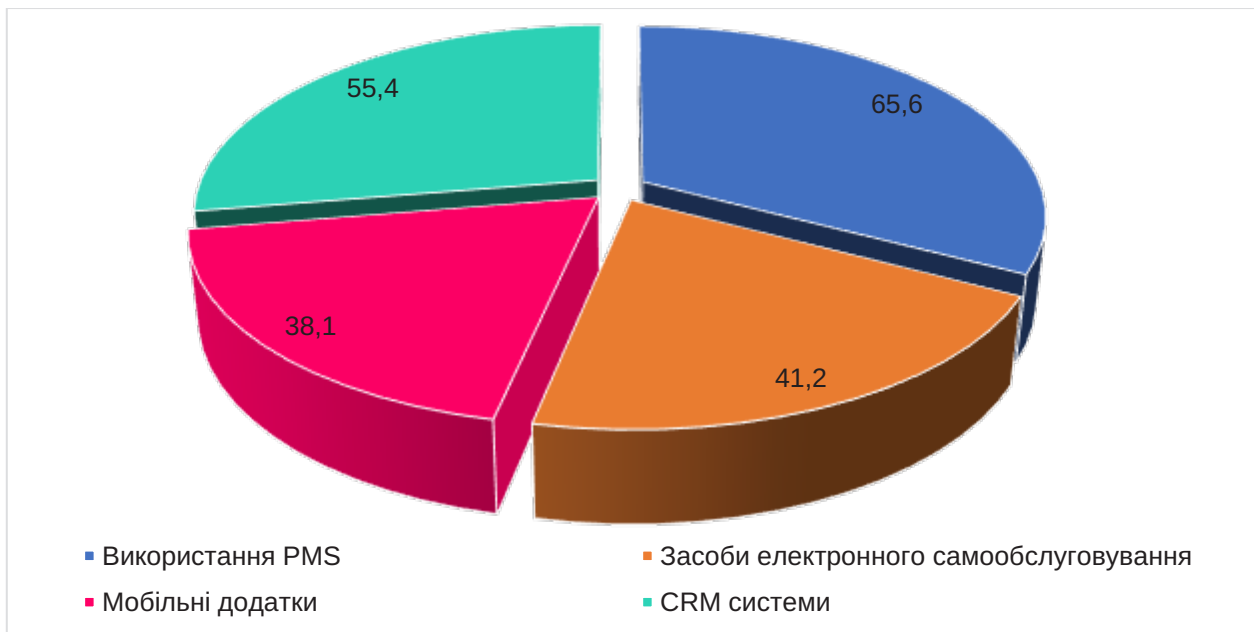


Рис. 1. Рівень впровадження засобів автоматизації обслуговування клієнтів на підприємствах сфери гостинності України у 2022 р., %

Джерело: [1]

сприяє формуванню єдиної інформаційної платформи для усіх підрозділів підприємства.

Водночас, впровадження технологій самообслуговування дозволяє зменшити навантаження на персонал та підвищити рівень задоволеності клієнтів. При цьому вони отримують можливість самостійно здійснювати реєстрацію та оплату послуг, що забезпечує швидке та ефективне обслуговування. Крім того, використання спеціалізованих мобільних додатків для управління послугами дозволяє гостям замовляти обслуговування номерів, бронювати столики у ресторанах та замовляти додаткові послуги безпосередньо зі своїх мобільних пристроїв. Це не тільки підвищує зручність для клієнтів, але й сприяє збільшенню доходів підприємств. Також автоматизація процесів обслуговування передбачає використання систем управління лояльністю клієнтів (Customer Relationship Management), що дозволяє персоналізувати обслуговування та формувати індивідуальні пропозиції для кожного гостя. Усе це сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів та їх лояльності до закладів сфери гостинності.

Загалом можна стверджувати, що автоматизація процесів обслуговування у сфері гостинності є важливим інструментом підвищення ефективності функціонування відповідних підприємств, що забезпечує змен-

шення навантаження на персонал та сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів.

Необхідно також зазначити, що покращення фінансового стану підприємств сфери гостинності можливе шляхом поширення державно-приватного партнерства в галузі. Зокрема, така форма організації бізнесу дозволяє мобілізувати приватний капітал для реалізації великих проектів, таких як будівництво нових готелів чи реконструкція існуючих об'єктів сфери гостинності, які держава часто не може профінансувати самостійно. Це сприятиме оновленню інфраструктури, підвищенню привабливості об'єктів гостинності та залученню більшої кількості клієнтів. Також через державно-приватне партнерство підприємства можуть отримати спрощений доступ до передових технологій, що забезпечить зростання їхньої ефективності та конкурентоспроможності.

Загальна схема партнерства передбачає, що приватні партнери можуть інвестувати в інноваційні рішення, такі як автоматизовані системи управління та цифрові платформи, що покращують обслуговування клієнтів і оптимізують операційні процеси. При цьому співпраця з державою часто передбачає пільгові умови, такі як податкові знижки або доступ до пільгових кредитів, що може полегшити фінансове навантаження на підприємства галузі. Тому державно-приватне партнерство

виступає дієвим інструментом для покращення фінансового стану підприємств сфери гостинності, забезпечуючи необхідні ресурси та підтримку для їхнього сталого розвитку.

Висновки. Таким чином, приходимо до висновку, що для успішного подолання сучасних викликів у сфері гостинності підприємствам необхідно впроваджувати комплексні стратегії, спрямовані на модернізацію інфраструктури, підвищення якості послуг та активне використання інноваційних технологій. Для подолання існуючих проблем важливо впроваджувати автоматизовані системи управління готелями та CRM системи, що підвищують ефективність та зручність для клієнтів. При цьому одним із ключових чинників підвищення конкурентоспроможності та підвищення ефективності бізнес-процесів виступає цифровізація, яка забезпечує оптимізацію

внутрішніх процесів і покращення взаємодії із споживачами.

Крім того, фінансові аспекти, зокрема стимулювання інвестицій та розвиток державно-приватного партнерства, є важливими для забезпечення стійкого розвитку галузі. Зокрема, розробка програм співпраці між державою та приватним сектором здатна забезпечити залучення інвестицій та реалізацію проектів модернізації галузі. Тому для відновлення та підвищення конкурентоспроможності сфери гостинності України необхідно впроваджувати модернізувати інфраструктуру та розвивати державно-приватне партнерство у даній сфері. Відповідно, застосування комплексного підходу до вирішення даних проблем сприятиме стійкому економічному зростанню підприємств сфери гостинності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Готельна індустрія: тренди якісного сервісу у 2023 році. Дія Бізнес : веб-сайт. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/antikrizovi-risenna/gotelna-industria-trendi-akisnogo-servisu-u-2023-roci> (дата звернення 01.06.2024).
2. Дзямулич М. І. Внутрішня та зовнішня міграція: інструменти державного регулювання. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2005. № 209. Том II. С. 431–436.
3. Дзямулич М. І. Особливості страхування інвестиційних проектів в умовах нестабільності фінансових ринків. *Економічний форум*. 2011. № 1. С. 185–189.
4. Дзямулич М. І., Стащук О. В., Шматковська Т. О., Гаряга Л. О. Трансформація бізнесу в умовах інформаційно-мережевої економіки. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. № 36(4). С. 26–33.
5. Дзямулич М. І., Фадєєва І. Г., Шматковська Т. О. Промисловий інтернет речей та його застосування у бізнес-процесах. *Економічний форум*. 2021. № 3. С. 54–59.
6. Кириленко В. І., Чалюк Ю. О. НЕЕТ-молодь у системі соціально-економічних відносин. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 35. С. 148–158.
7. Никифорак В. А., Кобеля З. І., Вербівська Л. В. Організація виробництва: навч. посіб. Чернівці : Чернів. нац. ун-т, 2010. 407 с.
8. Чалюк Ю. О. Вплив COVID-19 на соціально-економічну стабільність середнього класу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2021. № 8(52). Том 1. С. 68–78.
9. Чалюк Ю. О. Середній клас у глобальному вимірі. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2021. № 1 (45). Том 2. С. 57–69.
10. Чалюк Ю. О. Сучасні тенденції розвитку ринку праці в умовах цифровізації економіки. *Підприємство та інновації*. 2023. № 26. С. 70–79.
11. Чалюк Ю. О. «Warstate» і «Welfare state»: конфлікт чи синергія воєнної стратегії та соціальної безпеки України. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1(48). С. 309–320.
12. Чалюк Ю. О., Довганик Н. М. Розширення можливостей жінок як інструмент соціально-економічного розвитку. *Наукові перспективи*. 2021. № 7(13). С. 279–293.
13. Шматковська Т. В., Коробчук Т. І. Фінансові аспекти відновлення конкурентоспроможності сфери гостинності України. 2024. *Економіка та суспільство*. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-11>
14. Sodomá R., Shmatkovska T., Dziamałych M., Vavdiuk, N., Kutsai, N., Polishchuk, V. Economic efficiency of the land resource management and agricultural land-use by agricultural producers. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43(4). P. 524–535.

REFERENCES:

1. Hotelna industria: trendy yakisnogo servisu u 2023 rotsi [Hotel industry: trends of quality service in 2023]. DIIA Business: web-site. Available at: <https://business.dii.gov.ua/cases/antikrizovi-risenna/gotelna-industria-trendi-akisnogo-servisu-u-2023-roci> (Accessed June 01, 2024).
2. Dziamulych, M. I. (2005) Vnutrishnia ta zovnishnia mihratsiia: instrumenty derzhavnogo rehuliuвання [Internal and external migration: instruments of state regulation]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky*, vol. 209, part II, pp. 431–436. (in Ukrainian)
3. Dziamulych, M. I. (2011) Osoblyvosti strakhuvannya investytsiinykh proektiv v umovakh nestabilnosti finansovykh rynkiv [Peculiarities of insurance of investment projects in conditions of instability of financial markets]. *Ekonomichnyi forum*, vol. 1, pp. 185–189. (in Ukrainian)
4. Dziamulych, M. I., Stashchuk, O. V., Shmatkovska, T. O., & Gariaga, L. O. (2023) Transformatsia bisnesu v umovakh informatsiino-merezhevoi ekonomiky [Transformation of business in the conditions of the information and network economy]. *Ekonomichnyi chasopys Volynskogo Natsionalnogo Universytetu imeni Lesi Ukrainky*, vol. 35(4), pp. 26–33. (in Ukrainian)
5. Dziamulych, M. I., Fadiieva, I. H., Shmatkovska, T. O. (2021) Promyslovyi internet rechei ta yoho zastosuvannya u biznes-protseсах [Industrial Internet of Things and its application in business processes]. *Ekonomichnyi forum*, vol. 3, pp. 54–59.
6. Kyrylenko, V. I. & Chaliuk, Yu. O. (2022) NEET-molod u systemi sotsialno-ekonomichnykh vidnosyn. [NEETs in the system of socio-economic relations]. *Ekonomika upravlinnia ta administruvannya*, vol. 35, pp. 138–145. (in Ukrainian)
7. Nykyforak, V. A., Kobelia, Z. I., & Verbivska, L. V. (2010). *Organisatsia vyrobnytstva* [Organization of production]. Chernivtsi : Chernivtsi National University. 407 p. (in Ukrainian)
8. Chaliuk, Yu. O. (2021) Vplyv COVID-19 na sotsialno-ekonomichnu stabilnist serednoho klasu [The impact of COVID-19 on the socio-economic stability of the middle class]. *Internauka. Seria: "Ekonomichni nauky"*, vol. 8(32), part 1, pp. 68–78 (in Ukrainian)
9. Chaliuk, Yu. O. (2021) Serednii klas u hlobalnomu vymiri [The middle class in the global dimension]. *Internauka. Serii: "Ekonomichni nauky"*, vol. 1(45), part 2, pp. 57–69 (in Ukrainian)
10. Chaliuk, Yu. O. (2023) Suchasni tendentsii rozvytku rynku pratsi v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Modern trends in the development of the labor market in the conditions of digitalization of the economy]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, vol. 26, pp. 70–79.
11. Chaliuk Yu. O. (2024) "Warstate" i "Welfare state": konflikt chy synerhiia voiennoi stratehii ta sotsialnoi bezpeky Ukrainy ["Warstate" and "Welfare state": conflict or synergy of military strategy and social security of Ukraine]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 1(48), pp. 309–320 (in Ukrainian)
12. Chaliuk, Yu. O., & Dovhanyk, N. M. (2021). Rozshyrennia mozhlyvostei zhinok yak instrument sotsialno-ekonomichnogo rozvytku [Empowerment of women as a tool of socio-economic development]. *Naukovi perspektyvy*, vol. 7(13), pp. 279–293 (in Ukrainian)
13. Shmatkovska, T. O., & Korobchuk, T. I. (2024) Finansovi aspekty vidnovlennia konkurentospromozhnosti sfery hostynnosti Ukrainy [Financial aspects of restoration of the competitiveness of the hospitality sphere of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-11> (in Ukrainian)
14. Sodoma, R., Shmatkovska, T., Dziamulych, M., Vavdiuk, N., Kutsai, N., & Polishchuk, V. (2021) Economic efficiency of the land resource management and agricultural land-use by agricultural producers. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 43(4), pp. 524–535.