

Міністерство освіти і науки України  
Чернівецька обласна військова адміністрація  
Чернівецька міська рада  
Державний торговельно-економічний університет  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ  
Університет ім. Стефана чел Маре (м. Сучава, Румунія)  
Лодзинський університет (м. Лодзь, Польща)  
Вища школа економіки та менеджменту публічного управління  
(м. Братислава, Словаччина)  
Університет «ARTIFEX» (м. Бухарест, Румунія)

# **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ**

**МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ ОНЛАЙН-КОНФЕРЕНЦІЇ**

**м. Чернівці (Україна)  
5 травня 2022 року**

УДК 338.483.13:392.72+332.14  
У67

**Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект :**  
**У67 матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції,**  
**м. Чернівці, 5 травня 2022 р. Чернівці: Технодрук, 2022. 352 с.**  
ISBN 978-617-8034-32-0

У сучасних непростих умовах сфера гостинності має важливе значення для вирішення низки соціально-економічних проблем регіонів України. Саме тому ефективне управління підприємствами сфери гостинності, а надто під час небаченої кризи, набуває актуальності та потребує пошуку нових, інноваційних підходів до управлінських процесів.

У збірнику досліджено проблеми та перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в регіонах України. Особливу увагу приділено питанням управління цим процесом у воєнний та поствоєнний час. Окреслено сучасні маркетингові інструменти забезпечення підприємств сфери гостинності та фінансово-економічні інструменти її розвитку на регіональному рівні. Запропоновано інноваційні напрями управління підприємствами цієї галузі. Висвітлено регіональні аспекти розвитку туризму в постпандемічний та післявоєнний періоди. Розглянуто актуальні питання іншомовної комунікативної компетентності фахівця та її вплив на сферу гостинності.

Розраховано на науковців, фахівців, викладачів, аспірантів, здобувачів вищої освіти, які цікавляться зазначеними питаннями.

**УДК 338.483.13:392.72+332.14**

Роботи надруковано в авторській редакції.

Відповідальність за достовірність фактів, статистичної інформації, власних імен, цитат та інших відомостей, наданих у рукописах, несуть автори публікацій.

**ISBN 978-617-8034-32-0**

© ЧТЕІ ДТЕУ, 2022  
© Технодрук, 2022

Підписано до друку 02.05.2022 р.

# ЗМІСТ

---

---

## ДОПОВІДІ

<b>Вдовічен Анатолій</b> РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В ДОВОЄННИЙ, ВОЄННИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОДИ	10
<b>Ткач Вікторія</b> СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	22

## ТЕЗИ

### *СЕКЦІЯ I. Інноваційні напрями управління підприємствами сфери гостинності*

---

<b>Бугіль Світлана</b> СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ	33
<b>Верстяк Оксана, Лозова Марія</b> ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	38
<b>Верстяк Оксана, Продан Юлія</b> ІННОВАЦІЇ, ЩО ЗМІНЮЮТЬ ІНДУСТРІЮ ГОСТИННОСТІ	43
<b>Вецепура Наталія, Земліна Юлія</b> УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ	47
<b>Кожухівська Раїса</b> ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ ТА СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	52
<b>Кормакова Інна, Коваль Влада</b> ВПЛИВ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	56
<b>Круглянко Андрій</b> МЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ	62
<b>Литвин Оксана, Кирилюк Ірина</b> НЕОБХІДНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКО-ІННОВАЦІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАСОБІВ РОЗМІЩЕННЯ	65

<b>Ліпінська Катерина</b> ДІДЖИТИЛІЗАЦІЯ РОБОТИ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	69
<b>Мельник Ірина, Гурняк Моніка</b> ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19	73
<b>Опанасюк Наталія, Макеєва Анастасія</b> ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ТУРИЗМУ В ІСЛАНДІЇ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ	77
<b>Полуда Вікторія, Земліна Юлія</b> ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ	82
<b>Сідуняк Олександра</b> СФЕРА ПОСЛУГ ГОСТИННОСТІ ЯК СОЦІАЛЬНА КАТЕГОРІЯ	88
<b>Стрікаленко Тетяна</b> ІННОВАЦІЙНИЙ НАПРЯМОК УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГАЛУЗІ ГОСТИННОСТІ (САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСУ)	92
<b>Тимчук Світлана, Нещадим Людмила</b> АНАЛІЗ ВПЛИВУ ДИЗАЙНУ ГОТЕЛЬНИХ ТА ТУРИСТИЧНО- РЕКРЕАЦІЙНИХ КОМПЛЕКСІВ НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ ТУРИСТІВ	95
<b>Урсакій Юлія</b> ОСОБЛИВІСТЬ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ	100
<b>Хитрова Ольга</b> ТРЕНДОВІ ІННОВАЦІЇ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ	104

*СЕКЦІЯ II. Маркетингові інструменти забезпечення  
підприємств сфери гостинності*

---

<b>Антоненко Ірина, Мельник Ірина, Примак Тетяна</b> МАРКЕТИНГ ВРАЖЕНЬ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ	109
<b>Дрінь Ірина, Рилєєв Сергій</b> МАРКЕТИНГ ВІДНОСИН І ВРАЖЕНЬ В СФЕРІ ГОСТИННОСТІ ПІД ЧАС СТВОРЕННЯ ГОТЕЛЬНОГО ПРОДУКТУ	112
<b>Іванова Лілія, Вовчанська Ольга</b> ГЛЕМПІНГ ЯК МАРКЕТИНГОВИЙ ПРОДУКТ НА РИНКУ ТУРИЗМУ І ГОСТИННОСТІ	117
<b>Куреда Ніна, Кізима Марія</b> ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЦІНОВІ ПРОПОЗИЦІЇ ПОСЛУГ ГОСТИННОСТІ У ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧОМУ ТУРИЗМІ УКРАЇНИ	124

<b>Лошенко Ірина, Лошенко Оксана</b> СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ	128
<b>Морохович Василь, Морохович Богдан</b> СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ В СФЕРІ ГОСТИННОСТІ	131
<b>Хотинь Любо́в</b> МАРКЕТИНГОВА КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВ СФЕР ГОСТИННОСТІ	135
<b>Чаплінський Юрій</b> ЦІНОВІ СТРАТЕГІЇ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	139

*СЕКЦІЯ III. Регіональні аспекти розвитку туризму в  
постпандемічний та післявоєнний періоди*

---

<b>Багрій Конан</b> ВІРТУАЛЬНИЙ ТУРИЗМ ЯК НОВИЙ НАПРЯМОК ТУРИЗМУ В УМОВАХ ВІЙНИ	144
<b>Безпарточна Олесья, Рященко Вікторія, Беленцов Діонісій</b> РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ПОСТПА́НДЕМІ́ЧНИЙ ПЕРІОД В ЛАТВІЇ	149
<b>Гищук Роман</b> ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗМІН РОБОТИ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИЗМУ В ПА́НДЕМІ́ЧНИЙ ПЕРІОД: ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ	154
<b>Гут Любо́в</b> МЕДИЧНИЙ ТУРИЗМ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ	159
<b>Данилюк Інна, Струтинська Любо́в</b> ГАСТРОТУРИЗМ - АКТУАЛЬНИЙ НАПРЯМОК РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ	164
<b>Маначинська Юлія, Євдошак Володимир</b> АСПЕКТИ РОЗВИТКУ АГРОТУРИЗМУ НА БУКОВИНІ В ПОСТПА́НДЕМІ́ЧНИЙ ПЕРІОД	169
<b>Мельниченко Світлана, Глушко Володимир</b> ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ НА РИНОК В ПОСТПА́НДЕМІ́ЧНИЙ ТА ПІСЛЯВОЄ́ННИЙ ПЕРІОДИ	173
<b>Нагара Марина</b> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ	178

<b>Прочан А.</b> РИЗИКИ ТА ПРОГНОЗИ ВПЛИВУ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ	183
<b>Petronela Haller Alina</b> IS THE TOURISM SECTOR IN BULGARIA AND ROMANIA SUSTAINABLE?	186
<b>Юхновська Юлія</b> КОНЦЕПЦІЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ САНАТОРНО- КУРОРТНИХ КОМПЛЕКСІВ В УКРАЇНІ	187

*СЕКЦІЯ IV. Проблеми та перспективи розвитку  
готельно-ресторанного бізнесу в регіонах України*

---

<b>Брикова Тетяна, Незвещук-Когут Тетяна</b> ПЕРСПЕКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПЕЧИВА ДЛЯ ПІДТРИМКИ РОБОТИ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	191
<b>Гревцева Наталія, Верешко Юлія</b> СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ У 2022 РОЦІ	194
<b>Долга Галина</b> СУЧАСНІ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ КОНКУРЕНТНОГО РЕГІОНАЛЬНОГО ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	199
<b>Марусяк Тетяна</b> ІННОВАЦІЙНИЙ ТА РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	203
<b>Незвещук-Когут Тетяна</b> ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТАРТАП-ПРОЄКТІВ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	207
<b>Нещадим Людмила, Тимчук Світлана</b> ІННОВАЦІЙНЕ УСТАТКУВАННЯ ЯК НАПРЯМ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДІВ	212
<b>Паламарек Каріна</b> РОЗВИТОК ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ПІД ВПЛИВОМ КРИЗОВИХ ЯВИЩ	216
<b>Поворознюк Інна</b> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ КОНТАКТНОЇ ЗОНИ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	220
<b>Полянко Галина</b> ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ	224

**Скляр Вікторія, Вадакарія Марія,**  
ІННОВАЦІЙНІ ФОРМАТИ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО  
ГОСПОДАРСТВА: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ 227  
В УКРАЇНІ

**Tomashuk Inna**  
COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE FIELD 232  
OF TOURIST BUSINESS

**Чичун Валентина**  
ОСОБЛИВОСТІ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА-КЕРІВНИКА 236  
У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

**Шумінський Ярослав, Земліна Юлія**  
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ТА ГОТЕЛЬНОЇ 239  
СФЕРИ НА ЖИТОМИРЩИНІ

*СЕКЦІЯ V. Фінансово-економічні інструменти  
розвитку сфери гостинності на регіональному рівні*

---

**Вудвуд Вікторія**  
НАПРЯМКИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК СФЕРИ 244  
ГОСТИННОСТІ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

**Жук Наталя**  
ФІНАНSOVA БЕЗПЕКА В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ 249  
ГОСТИННОСТІ

**Ковалевич Дарія, Рошило Віолетта**  
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТУРИСТИЧНОЇ 253  
ІНДУСТРІЇ ЯК СКЛАДОВА СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

**Малюга Людмила**  
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО 258  
БІЗНЕСУ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ

**Мустеца Ірина**  
ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ 263  
ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО  
ГОСПОДАРСТВА

**Рилєєв Сергій, Дрінь Ірина**  
МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ 267  
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

**Табенська Юлія**  
НАДАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ІНДУСТРІЇ 271  
ГОСТИННОСТІ В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД

**Томнюк Тетяна**  
ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ 274  
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

**Транченко Людмила**  
МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
В ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ 280

**Чернега Олена**  
КОНЦЕПЦІЯ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНОЇ  
ДЕСТИНАЦІЇ 283

**Чорновол Алла**  
РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ 287

*СЕКЦІЯ VI. Іншомовна комунікативна компетентність  
фахівця та її вплив на сферу гостинності*

---

**Барвінок Наталія**  
КОМПЕТЕНТНІСТЬ СПІЛКУВАННЯ ІНОЗЕМНИМИ МОВАМИ ЯК  
КОМПОНЕНТ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ  
ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ 291

**Вамуш Альона**  
КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК  
ГОСТИННОСТІ 295

**Hnatyschena Iryna**  
BEDEUTUNG VON FREMDSPRACHEN IN HOTELLERIE UND  
TOURISMUS 301

**Maksymiuk Natalia**  
FOREIGN LANGUAGE COMPETENCE AS A PROFESSIONAL  
COMPONENT OF STUDENTS OF HOTEL AND RESTAURANT  
BUSINESS SPECIALITY 305

**Пенюк Валерія**  
КОМУНІКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ  
ПАНДЕМІЇ 310

**Романовська Ольга**  
ЗАСОБИ ФОРМУВАННЯ ІНШОМОВНОЇ КОМУНІКАТИВНОЇ  
КОМПЕТЕНТНОСТІ ФАХІВЦІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ 313

**Ірина Унгурян, Юлія Філіп**  
РОЗВИТОК КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ  
ШКОЛЯРІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ  
В ПОЛІКУЛЬТУРНОМУ СЕРЕДОВИЩІ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ 318

*СЕКЦІЯ VII. Управління розвитком сфери гостинності  
у воєнний та поствоєнний період*

---

**Аніпко Наталія, Андрусак Наталія**  
ЗАЦІКАВЛЕННІСТЬ ІНОЗЕМНИХ ТУРИСТІВ УКРАЇНОЮ:  
ОСОБЛИВОСТІ ПІСЛЯВОЄННОГО ТУРИЗМУ 323



<b>Вlahopoluchna Anastasiia</b> FRANCHISING OF THE RESTAURANT INDUSTRY IN WAR CONDITIONS	326
<b>Вдовічен Анатолій, Вдовічена Ольга</b> РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В ДОВОЄННИЙ, ВОЄННИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОДИ	329
<b>Кифяк Василь</b> ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	334
<b>Корчевська Лілія</b> СТАН, ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ТУРИЗМУ У ВОЄННИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОДИ	337
<b>Скляр Георгій</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ РЕГІОНУ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД	342
<b>Тарасюк Вероніка, Мионов Юрій</b> ЕКСКУРСІЙНО-ТУРИСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ НА ВІННИЧЧИНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	345

**Анатолій Вдовічен**, д.е.н., професор, директор,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В ДОВОЄННИЙ, ВОЄННИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОДИ**

Сфера гостинності поєднує готелі, ресторани, туристичні агенції, транспортні компанії, спортивні та розважальні заклади та інші підприємства, діяльність яких спрямована на максимально повне задоволення запитів та побажань відвідувачів і це не тільки туристів, але й представників бізнесу, громадськості, культури, спорту, науковців та ін.

Окрім цього, діяльність цих підприємств має важливе значення для вирішення низки соціально-економічних проблем будь-якого регіону. Саме тому ефективне управління підприємствами сфери гостинності, особливо у воєнний та поствоєнний періоди, набуває актуальності та пошуку нових інноваційних підходів до управлінських процесів.

Сьогоднішня міжнародна науково-практична конференція ставить за мету визначення шляхів розвитку та управління підприємствами сфери гостинності у поствоєнний період, що сприятиме їх адаптації в нових реаліях та повернення не тільки до рівня показників «доковідного» та довоєнного часів, але й набагато вищих.

Водночас, ми проаналізували ситуацію в готельно-ресторанному господарстві в доковідний та довоєнний періоди, визначили тенденції розвитку та пріоритетні напрями, намагались встановити причини та проблеми в управлінні, щоб можна було прогнозувати подальший розвиток сфери гостинності в тому чи іншому регіоні нашої країни.

Чернівецька область із позиції розвитку сфери послуг,

зокрема туризму та готельного бізнесу, приваблива багатьма своїми природними, суспільними та історичними складовими. Її ключовими конкурентними перевагами є:

- членство в євро регіоні «Верхній Прут»;
- участь у Дунайській транснаціональній програмі, яка передбачає розвиток громад в 14 країнах Дунайського регіону;
- транзитність території.

Провівши аналіз розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні за 2017-2020 роки порівняно з 2013 роком (табл. 1), бачимо не тільки стійку тенденцію зменшення закладів розміщення, але й чисельності осіб, що проживали в них. Це пояснюється анексією Криму й окупацією частин Донецької та Луганської областей, військовими діями на Сході України з 2014 року, економічною та фінансовою кризою, знеціненням національної грошової одиниці та ін. Така ситуація вплинула і на Чернівецьку область, що підтверджує коефіцієнт використання місткості колективних засобів розміщення у 2019 році, який склав 0,28 (28%). Зазначимо, що діяльність готельно-ресторанних комплексів є рентабельною, коли частка їхньої завантаженості складає 65-70%.

Аналіз чисельності осіб, що проживали в готелях Чернівецької області, свідчить про негативний тренд, який сформувався в останні роки. Навіть у 2019 році порівняно з 2017 роком (доковідний період) чисельність гостей зменшилася в 2,5 рази. А вже у 2020 році їхня кількість зменшилася у 10 разів. Але це не тільки перманентна війна та складна економічна ситуація, а й проблеми у діяльності готельного господарства та прорахунки в управлінні підприємствами гостинності в регіоні.

Сьогодні у Чернівецькій області налічується 61 колективний засіб розміщення, 49 дитячих закладів оздоровлення та відпочинку, 99 сільських зелених садиб, функціонує понад 700 закладів харчування.

**Аналіз завантаженості готелів та інших закладів  
розміщення Чернівецької області у 2017-2020 рр.**

Категорії проживаючих	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Кількість осіб, що перебували у колективних засобах розміщування (осіб)	120 017	53 340	48 873	11024
Кількість іноземців, що перебували в колективних засобах розміщення	6789	5463	3815	350
Кількість резидентів України, що перебували в колективних засобах розміщення	113 228	47 877	45058	10674
Ліжко-дні всіх осіб	273111	118361	133355	48104
Ліжко-дні іноземців, осіб	22 745	16 470	11 683	4385
Ліжко-дні резидентів України, осіб	250 366	101 891	121 672	43719
Середня тривалість перебування у колективних засобах розміщування (діб)	2,3	2,2	2,7	4,4
Середня тривалість перебування іноземців у колективних засобах розміщування (діб)	3,4	3,0	3,1	12,5
Середня тривалість перебування резидентів України у колективних засобах розміщування (діб)	2,2	2,1	2,7	4,1

Для порівняння: у Польщі національний готельний ринок з 2014 р. успішно розвивається і представлений понад 2,7 тис. категорійних готельних об'єктів, які пропонують разом понад 135 тис. апартаментів. Спостерігається зростаюча активність інвесторів, а також зростаючий попит з боку туристів і бізнесових клієнтів. У структурі польської готельної бази переважають індивідуальні готелі, власниками яких є польські фірми, що самостійно займаються готельним менеджментом. Дві третини розміщень в приватних малих готелях забезпечують

внутрішні туристи, що детермінується оптимальним співвідношенням ціни-якості готельної послуги. Тепер число готелів у Польщі динамічно зростає не тільки в регіонах з динамічною бізнесовою активністю, але й в привабливих туристичних регіонах, що вимагає належного якісного туристичного обслуговування й формує попит на підготовку освічених працівників, які не тільки володітимуть сучасними теоретичними знаннями, але й мають відповідний досвід і професійні компетенції.

Ключове місце в інфраструктурному забезпеченні підприємств сфери гостинності належить транспортній системі. Чернівецька область має розвинуту мережу залізниць (413 км), автомобільних доріг протяжністю 2890,9 км, міжнародний аеропорт, які здатні забезпечити перевезення відвідувачів із резервом транспортних потужностей практично на всіх його видах.

Дослідження стану функціонування готельних підприємств, закладів харчування, транспортних, туристичних та інших підприємств дало змогу встановити основні проблеми розвитку та управління підприємствами гостинності. Це зокрема:

- низький рівень розвитку супутньої інфраструктури, яка могла б забезпечити належне функціонування об'єктів сфери гостинності (паркінги, кемпінги, дороги);
- непрозорість та складність юридичних і процедурних дій, що виникають при виділенні земельних ділянок та реалізації інфраструктурних проектів (дозволи, ліцензії) та корупційна складова, яка поки що, на жаль, має місце при реалізації окремих інвестиційних проектів;
- відсутність регіонального та місцевих органів управління розвитком сфери гостинності;
- низька зацікавленість інвесторів та відсутність гарантій захисту інвестицій у розвиток інфраструктури підприємств сфери гостинності;

- недостатнє використання автоматизованих систем управління готельними, ресторанными та іншими підприємствами сфери гостинності;

- низький рівень діджиталізації підприємств сфери гостинності, зокрема використання інформаційних систем;

- відсутня маркетингова управлінська спрямованість, зокрема популяризація області, формування іміджу та бренду як Буковини, так і безпосередньо готельних та туристичних комплексів, ресторанів та центрів розваг;

- відсутність дієвої стратегії управління розвитком сфери гостинності як на регіональному рівні, так і на рівні конкретних підприємств.

Опитування підприємців, що працюють у сфері гостинності Чернівецької області, дало можливість нам визначити низку факторів, що мають значний вплив на управління підприємствами сфери гостинності.

Це зокрема:

1) короткий виробничий цикл цієї сфери діяльності, що робить привабливим цей напрямок економіки для бізнесу;

2) велика кількість мікро- та малих підприємств (близько 70 %);

3) локальний характер, територіальна сегментація;

4) індивідуальність, відсутність посередників під час надання послуг;

5) мінливість та нестандартність продукту;

6) високі вимоги до персоналу;

7) тісний зв'язок маркетингу та процесу надання послуг;

8) залежність зростання попиту на послуги від реальних доходів населення;

9) залежність від місця розташування підприємства.

На прикладі роботи готельного підприємства можемо сказати, що готель – це живий організм, який функціонує цілодобово і якість його роботи безпосередньо пов'язана з тим,

---

---

настільки оптимально організовано управління та надання основних і супутніх послуг.

Упродовж першого кварталу 2022 року сфера готельного бізнесу, яка в Чернівецькій області постраждала у попередні роки, як і всі регіони України, почала поступово відновлюватися, хоча швидше не завдяки, а всупереч. Це пов'язано насамперед з початком чергової, але повномасштабної воєнної агресії росії, а також із віддаленістю нашої області від основних регіонів воєнних дій в Україні, звідки прибували та прибувають до нас тимчасово переміщені особи. Лише за перший місяць війни, як свідчать дані військової адміністрації, Чернівецька область прихистила майже 62 тисячі вимушених переселенців, з яких 20 тис. – це діти, а на кінець квітня їхня загальна кількість сягнула вже понад 100 тис. ос.

За таких умов надмірна кількість біженців створила своєрідний колапс щодо можливостей їх одномоментного розміщення в потенційних областях, які знаходилися подалі від воєнних дій. Зокрема, проведений моніторинг сайтів місцевих органів управління, бронювання та закладів розміщення показав, що зі всіх закладів послуг заселення та відпочинку в Чернівецькій області, а також її приватних садиб у сільській місцевості ліжко-місця були заповнені на 100%, особливо у перші тижні війни.

Перш за все ця тенденція пов'язана з прикордонним статусом нашого регіону. Більшість осіб із метою збереження життя виїжджали за кордон, про що свідчили автомобільні затори, які розтягувалися до десятків км у бік Румунії (3 міжнародні автомобільні пункти пропуску: «Порубне», «Дяківці», «Красноільськ») та Молдови (4 міжнародних: «Мамалига», «Кельменці», «Вашківці», «Сокиряни» та 4 місцевих пунктів пропуску). Також слід зазначити, що Чернівецька область та її жителі на волонтерських засадах надавали прихисток біженцям із інших регіонів. Для цього були

створені гарячі лінії в органах місцевого самоврядування, окремі інформаційні ресурси та сторінки в соціальних мережах, центри надання адміністративних послуг населенню, волонтерські центри з координації пошуку житла, одягу та їжі для тимчасово переміщених осіб. Окремі з них користувалися послугами автоматизованих систем пошуку житла на сайтах Booking.com, Hotels24.ua, Airbnb.com.ua, OLX.ua, причому тенденція тривалості бронювань відрізнялася між собою: від однієї доби як місце перепочинку в готелі на шляху до державного кордону з країнами ЄС та Молдовою, до кількох тижнів як триваліше місце перебування з комфортнішими умовами чи дефіцитом житла в аналогічних засобах розміщення чи інших закладах комунальної власності: школи, дитячі садочки, гуртожитки.

Водночас, варто також наголосити на тішовій корупційній діяльності в цей час окремих ріелторів та готельєрів, які користуючись безвихідною ситуацією людей, підвищували ціни на нерухомість та готельні номери. Дане питання, незважаючи на наявність відповідних гарячих ліній місцевих органів самоврядування зі звернення громадян, не врегульоване, на жаль, і донині.

Уся стихійність наближення та розповсюдження воєнних дій по всій території України у перші тижні війни з росією відкрила нам також ті нагальні проблемні питання, що пов'язані з розміщенням тимчасово переміщених осіб у межах України чи потенційних біженців, які нині потребують негайного вирішення. Найперше, це відсутність єдиного інформативного порталу, де дані особи могли би скористатися послугами розміщення та необхідної гуманітарної допомоги на рівні місцевих громад. Цю роботу в перші тижні, здебільшого, виконували волонтери, які створювали самостійно необхідні сторінки в соціальних мережах, формували добровільні групи кол-центрів, що надавали необхідні консультаційні послуги за



відкритими телефонними номерами, коли прямі безкоштовні лінії поліції, ДСНС чи територіальної оборони були перевантаженими та не могли надати вчасно консультаційну допомогу.

Неврегульованість та невизначеність питання поселення в готелі та аналогічні засоби розміщення осіб, які не мають при собі посвідчення особи, при введенні Указом Президента воєнного стану. Іншими словами, при таких обставинах ні адміністрація, ні власники не мали чітких інструкцій, які б попередили заселення в готелі потенційних диверсантів, коли дозволялося за посвідченням лише однієї особи заселяти в номер кілька людей. Зараз це врегульовано наказом СБУ для готелів усіх форм власності, починаючи з квітня 2022 року, що пропонуємо затвердити на постійній основі в умовах ведення перманентної війни, навіть при відміні воєнного стану в регіоні.

Зважаючи на ці проблеми, сьогодні в умовах війни з росією та прогнозовано-перманентного воєнного стану нашої країни з агресором в управлінні готельною інфраструктурою необхідно скористатися аналогічним зарубіжним досвідом. Найдоречнішим прикладом у цьому сенсі є Ізраїль, який десятиліттями перебуває в стані постійної війни. Державна політика Ізраїлю потребує детального дослідження та переймання позитивного досвіду управління країною у кризових обставинах. Ця країна є чи не найліпшим еталоном у системі «вивчай і дій» в тих умовах, в яких нині опинилася економіка України. Саме ізраїльський готельний бізнес живе з усвідомленням того, що кожні два-три роки станеться щось, що порушить планування та зіпсує прогнози, а менеджерам – їхні бізнес-плани. Зараз готельний бізнес країни також вагомо зорієнтований на дрібних підприємців, а не лише на транснаціональні мережі.

Все це викликає зацікавлення, як Ізраїль зміг поєднати управління стабільними показниками розвитку готельного бізнесу з життям перманентної війни? Що пропонують керівники

готельної галузі в країні для цього? За оцінкою ізраїльських експертів найбільшою складністю управління готелями є застосування адміністрацією маркетингових технологій. У дуже багатьох випадках при його відсутності та належної інфраструктури в готелі заселення не перевищує навіть 35%. Для вирішення такої проблеми місцеві дрібні підприємці формують кластери, де працюють спільними зусиллями. Сьогодні в Ізраїлі зрозуміли, що експлуатація власних кількох котеджів одним дрібним підприємцем є нерентабельною, тому що вони не сприймають це як власний бізнес, а як додатковий заробіток, а витрати на персонал, комунальні та харчові послуги перебивають сам прибуток.

На відміну від згаданих країн готельний бізнес України чи на регіональному, чи місцевому рівні не має чіткої приналежності до державного органу управління. Готелі та аналогічні засоби розміщення для ефективного менеджменту переважно об'єднуються самостійно в громадські спілки, асоціації та лише опосередковано, за переважаючим напрямком діяльності, асоціюються з туризмом та його відповідними органами в департаментах, відділах державних органів влади територіальних громад, районних і обласних адміністрацій. Ці та інші фактори ускладнюють їхнє керівництво, вирішення проблемних питань і прийняття рішень адміністрацією готелю, які виникають у межах міста, територіальної громади, району, області та створюють неконструктивні умови їхнього вирішення на перспективу.

Надзвичайно обов'язковим елементом вже діючої інфраструктури та технічної документації до проєктів готелів, що будуються, мають стати жорсткі умови до обладнання укриттів із розрахунку щонайменше 75% осіб від загальної кількості ліжок-місць готелів та аналогічних засобів розміщення. На рецепції, в номері, на поверсі та у всіх видимих місцях готелю має бути карта-схема (в друкованому вигляді або через

QR-код) найближчих укриттів центральної частини населеного пункту, де розташовується готель, а також поблизу всіх найбільш відомих екскурсійних та інших місць масового відвідування.

Підводячи підсумки з врахуванням досвіду іноземних держав, які, на жаль, зіткнулись з тією ж ситуацією, яка розгорнулася в Україні, виділимо основні напрями управління підприємств гостинності у воєнний та поствоєнний періоди, впровадження інноваційної діяльності в сфері готельного бізнесу та туризму, застосування сучасних інноваційних технологій: втілити тенденцію Work From Home, що дозволить людям забронювати номер в готелі на день для використання його як офісу; створити новий унікальний мобільний додаток. Головними його перевагами буде: об'єднання усіх закладів розміщення (включаючи садиби) Чернівецької області в одному додатку для бронювання номерів, замовлення додаткових різноманітних послуг: можливість у певній категорії номерів за допомогою мобільного пристрою змінювати комфортні параметри проживання, отримувати інформацію про повітряні тривоги, додаткову інформацію для туриста, новітні системи безпеки (бомбосховища чи укриття), екологічні технології, модернізація діючих бомбосховищ із метою поліпшення послуг закладів тимчасового розміщення в регіоні, створення додатку з доповненою реальністю, який буде проводити людей до найближчого укриття, і чат-боту, застосування якого дозволить швидко реагувати на звільнені місця в готелях; формування центрів із морально-психологічної підтримки людей з ознаками посттравматичного стресового розладу.

Для досягнення якісного нового рівня управління в обслуговуванні населення необхідно об'єднати зусилля всіх підприємців, які працюють у сфері гостинності, шляхом створення певного кластеру, що покликаний об'єднати сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу: виробників та

постачальників обладнання, фірми, що займаються поставками продуктів харчування, дизайнерські та меблеві центри, будівельні й охоронні компанії, майстерні професійного одягу і, звичайно, підприємства готельно-ресторанного господарства.

Членство в такому кластері буде забезпечувати високий рівень обслуговування підприємств готельно-ресторанного господарства, оптимальну організацію технологічного процесу і гарантувати відмінну якість продукції. Посилення транскордонної інформаційно-рекламної діяльності щодо наявності туристичних дестинацій нашого регіону; розвиток зеленого та сільського регіонального туризму. Перехід на новий, ситуативний тип менеджменту (Contingency Approach to Management), який певною мірою дасть той набір інструментарію, що може бути швидко використаний для подолання зазначених загроз і викликів у воєнний та поствоєнний період.

У поствоєнний період необхідно звернути увагу на розширення спектру супутніх послуг для ділових людей та представників бізнесу. Це наявність конгрес-холів, залів для засідань та прес-конференцій, лобі-барів та ін. Окрім цього, необхідна орієнтація закладів гостинності на надання послуг пов'язаних зі здоровим способом життя. Це – фітнес-центри, спа-салони, басейни та ін.

А також, у зв'язку з прогнозованим падінням доходів наших громадян, слід особливу увагу звернути у поствоєнний період і на перерозподіл клієнтів на користь бюджетних засобів розміщення – хостелів та готелів – категорії 2-3 зірок.

Ми можемо рекомендувати реалізацію наступних стратегій:

1. Поєднання продуктової та мережевої стратегії взаємодії. В даному форматі буде можлива комплексна пропозиція послуг на основі поглибленої спеціалізації для максимального комфорту клієнта. Основні агенти – мініготелі, хостели, готелі категорії 2-3 зірки.

2. Формування стратегії диференційованого продукту, що полягає у поєднанні ділового туризму та відпочинку, що можливе на основі партнерства: готель у центрі – готель на природі, поєднання послуг ділового та екологічного туризму.

3. Посилення стратегії диференціації послуг мережевих готелів, розміщення яких переважає у Чернівцях, вкладених у певний сегмент споживачів. Основними інструментами є диверсифікація послуг на основі цифрових технологій, зниження ціни певних видів послуг, пропозиція підвищеного комфорту на основі індивідуальних побажань гостей.



*Рис. 1. Рекомендовані варіанти реалізації стратегій*

Отже, управління підприємством сфери гостинності на рівні регіону має здійснюватися з урахуванням поствоєнних перспектив на основі гнучких екстрених рішень, оскільки зміни у зовнішньому середовищі вимагають негайної адекватної реакції з урахуванням цілей підприємства та наявних ресурсів. Щоб підприємству вижити та вести ефективну діяльність у післявоєнний період, немає іншого шляху як постійне уточнення стратегій та ефективного використання обмежених ресурсів у конкретний момент часу.

**Вікторія Ткач**, д.е.н., професор,  
декан факультету інноваційних технологій  
харчування і ресторанно-готельного бізнесу,  
Одеський національний технологічний університет,  
м. Одеса

## **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ**

Після оголошення на території України воєнного стану та початку активної фази бойових дій більша частина бізнесу була фактично паралізована через різноманітні обставини. Починаючи від морального та психологічного шоку до економічного спаду ділової активності та неможливості здійснення діяльності підприємствами, які знаходяться на території проведення бойових дій.

Поряд із реальним воєнним фронтом, кіберфронтом очевидним та життєво необхідним є запуск потужного економічного фронту.

У сьогоднішні непрості часи він є надзвичайно важливим для суспільства. Без економічної активності неможливе повноцінне функціонування держави в умовах воєнного стану.

Саме з цією метою держава почала активно запроваджувати комплексні зміни до законодавства та державних програм, спрямованих на підтримку української економіки. Це:

- скасування вимог щодо отримання ліцензій та дозволів на більшість видів діяльності,
- лібералізація трудових відносин (а саме – внесення до Трудового кодексу зміни, що націлені на лібералізацію трудових відносин під час дії воєнного стану);
- податкові новації;
- скасування перевірок та відсутність санкцій за

---

несвоєчасне подання звітності;

- спрощення вимог до маркування харчової продукції;
- підтримка аграріїв та проведення планової посівної кампанії;
- настання форс-мажорних обставин, що дає змогу бізнесу відтермінувати виконання договірних зобов'язань.

Отже, урядом нашої країни були запроваджені конкретні кроки, що забезпечують дерегуляцію бізнесу та запровадження податкових пільг. Це був єдиний шлях для ефективного функціонування економіки в умовах воєнного стану і прийняті зміни вже демонструють свою ефективність. Однак це лише початок боротьби на економічному фронті на шляху до неминучої перемоги.

Одночасно із запровадженими змінами з боку держави з перших днів війни український бізнес проявив свою найкращу сторону – згуртувався та сконцентрувався на допомозі державі та людям. Приналежність до принципів сталого розвитку підтвердилась в активній реалізації як мінімум трьох принципів «No poverty», «Zero hunger», «Good health and wellbeing» та стала насправді ще ширше, концентруючись на допомозі всім людям під час війни.

Для більшості підприємств, установ та організацій люди стали головною цінністю, і фокус діяльності перш за все сконцентрувався на їхньому здоров'ї та житті, а також тих, хто щодня стоїть на варті безпеки нашої країни – воїнів ЗСУ та тероборони.

У той же час компанії, чії потужності знаходяться в регіонах активних бойових дій, дбають про їх завчасну консервацію, що мінімізує потенційний негативний вплив на довкілля у випадку руйнування.

Це лише частина всього того, що роблять компанії, які і в мирні часи, і в часи пандемії, і під час війни сповідують цінності сталого розвитку та соціальної відповідальності.

Аналізуючи становлення дефініції «соціальна

відповідальність», варто зазначити, що єдине загальноприйняте визначення корпоративної соціальної відповідальності відсутнє. Так, Зелена книга Європейського Союзу визначає корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) як інтеграцію соціальних та екологічних аспектів у щоденну комерційну діяльність підприємств та в їхню взаємодію з зацікавленими сторонами на добровільній основі. Філіп Котлер пояснює КСВ як зобов'язання бізнесу сприяти економічному розвитку, працюючи з найманими працівниками, їхніми родинами, місцевою громадою та суспільством загалом з метою покращення якості життя. Об'єднання корпорацій США, що займається розвитком і просуванням концепції КСВ Business for Social Responsibility, визначає корпоративну соціальну відповідальність як досягнення комерційного успіху шляхами, що базуються на етичних нормах і повазі до людей, співтовариств і навколишнього середовища.

У стратегії Європейського Союзу по КСВ від 2011 року поняття корпоративно-соціальної відповідальності сформульовано як відповідальність підприємств за свій вплив на суспільство.

Виходячи на світову арену, українські підприємства орієнтувалися на міжнародні стандарти КСВ. І тут варто враховувати, що у світовій практиці сьогодні існує декілька ініціатив, що визначають принципи та стандарти КСВ, при цьому необхідно підкреслити, що ці принципи і стандарти не є юридичними нормами регулювання поведінки бізнесу, а є лише етичними нормами, яких має дотримуватися бізнес на добровільних началах.

Однією з перших таких ініціатив став Глобальний договір ООН, який містить десять пунктів – орієнтирів діяльності бізнесу, які мають стати кодексом поведінки для всіх компаній, що приєднуються до ініціативи. Зокрема, серед таких пунктів є: зобов'язання бізнесу протидіяти корупції, підтримувати і поважати захист прав людини, сприяти розвитку і



розповсюдженню екологічно безпечних технологій, виступати проти всіх форм примусової праці, дитячої праці, не допускати расової дискримінації серед співробітників.

Також важливим документом є міжнародний стандарт ISO 26000, який був прийнятий у 2010 році і розкриває сутність соціальної відповідальності, надає бізнесу рекомендації стосовно практик і принципів КСВ.

Ще один документ, який містить стандарти КСВ – це «Керівні Принципи ОЕСР (Організація Економічного Співробітництва та Розвитку) щодо транснаціональних компаній». Принципи ОЕСР – це зібрання стандартів з різних галузей, починаючи від прав людини, прав працівників та безпеки праці, питань доступу до інформації, оподаткування та охорони навколишнього середовища.

Також варто зазначити, що в Україні ще з початку 2020 року діє Концепція реалізації державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року, що передбачає заохочення з боку держави компаній, які під час своєї діяльності дотримуватися міжнародних стандартів та принципів відповідального ведення бізнесу.

Зазначимо, що відповідно до згаданої концепції соціальна відповідальність – це невід’ємна складова бізнес-діяльності компанії. Вона суттєво впливає на формування іміджу національного бізнесу і країни в цілому.

Так було до 24.02.2022 року, однак сьогодні у стані воєнного часу соціальна відповідальність зробила акцент на благодійність та волонтерство.

Ці словосполучення нині є в тренді, адже саме вони стали обов’язковим атрибутом діяльності всіх без винятку підприємств, організацій, установ, фізичних осіб і забезпечили нормальне функціонування нашої країни у стані війни.

У той же час відмінності між явищами «соціальна відповідальність бізнесу» та «благодійництво» є принциповими,

і це закономірний наслідок того, що до суспільства загалом і бізнесу зокрема поступово приходить усвідомлення власної відповідальності перед навколишнім середовищем. Разом з розумінням безперспективності благодійності як точкової разової акції, яка не вирішує глобальної проблеми, це змушує компанії виходити за межі вузького кола власних бізнес-інтересів. Постійний двосторонній діалог *корпорація – суспільство*, їхня довгострокова взаємодія і тривала підтримка знаходять нарешті значимість, приносячи куди більш масштабні результати, ніж одноразові подарункові акції.

Боротьба зі зміною клімату, трансформація бізнес-процесів для зменшення впливу на навколишнє середовище, безкоштовні освітні програми, захист прав людини, починаючи з власних співробітників, розвиток місцевих громад та інфраструктури – ось лише деякі приклади соціальної активності бізнесу сьогодні.

Виділимо основні аспекти, які відрізняють корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) від традиційної благодійності.

Аспект 1: Залученість.

Аспект 2: Цільове призначення.

Аспект 3: Системність.

Аспект 4: Орієнтованість на розвиток людського капіталу.

Аспект 5: Спільне прийняття рішень (корпоративне волонтерство).

Аспект 6: Стратегічність.

Аспект 7: Принцип win-win.

Аспект 8: Розвиток спільнот.

Аспект 9: Інтеграція принципів відповідальності в щоденну профільну діяльність.

Аспект 10: Незалежність від зовнішніх обставин.

Аспект 1: Залученість.

Благодійність передбачає просту схему участі – гроші або необхідні предмети урочисто або буденно передаються в руки

відповідних організацій або людей – і на цьому участь компанії закінчується. Іншими словами, благодійністю можна займатися у віддаленому режимі.

Режим КСВ передбачає, що компанія залучається до реалізації стратегії, яка покликана системно вирішити певну проблему, існуючу в суспільстві. Вивчивши питання, вона бере на себе відповідальність за її рішення, розробляє довгострокову стратегію і активно бере участь в діях на всіх етапах її реалізації.

#### Аспект 2: Цільове призначення

Благодійність передбачає точкову допомогу певному суб'єкту – організації або людині, не втручаючись у встановлений порядок справ. В рамках стратегії КСВ компанія системно вирішує існуючу в суспільстві проблему, тим самим змінюючи суспільство.

#### Аспект 3: Системність

Відповідальний бізнес не просто заявляє про зміну координат, але відображає її в структурних змінах: створюються відділи КСВ, команди або цілі фонди. Завдяки їм до вирішення суспільно-значущих завдань можна залучати партнерів.

#### Аспект 4: Орієнтованість на розвиток людського капіталу

На відміну від традиційної благодійності, стратегія КСВ передбачає розвиток людського капіталу – як всередині компанії, так і зовні, в оточуючому її суспільстві. Наприклад, в США поширена практика створення корпоративних фондів соцзахисту, виплати з яких породжують у співробітників впевненість у захисті і безпеці в будь-яких обставинах, що, в свою чергу, збільшує лояльність співробітників. Крім того, великі корпорації прагнуть створити особливу корпоративну культуру і атмосферу, яка сприяє благополуччю і розвитку потенціалу людей, які працюють в компанії.

Аспект 5: Спільне прийняття рішень (корпоративне волонтерство)

У процес благодійності, як правило, залучена лише «верхівка» корпорації. У кращому випадку – HR або піарник приходить з ідеєю допомоги тому, хто її потребує, а керівництво приймає рішення. У проєктах КСВ бере участь весь персонал компанії, причому співробітники часто самі стають «драйверами» соціальних ініціатив і одночасно – їх виконавцями, що всіляко заохочується топ-менеджментом.

У компанії KFC досліджували вплив волонтерства на бізнес і з'ясували, що корпоративні волонтери демонструють більшу продуктивність праці, ніж інші співробітники. Індекс задоволеності серед них значно вищий – 41% проти 29%. Індекс лояльності до компанії досягає 50% (серед інших співробітників – 37%), а  $\frac{3}{4}$  респондентів з числа волонтерів вказали участь у волонтерських проєктах одним з мотивів для продовження роботи в компанії.

#### Аспект 6: Стратегічність

Якщо благодійність – це майже завжди разова або короткострокова ініціатива, або тривала точкова допомога, то КСВ передбачає довгострокову покрокову стратегію щодо вирішення проблеми. Це може бути стратегія на 10–25 років вперед, з чіткими проміжними цілями, які відрізняються масштабністю і спрямовані на поліпшення життя цілого регіону.

#### Аспект 7: Принцип win-win

У благодійності є благодійник і облагодіяний. У відповідальну бізнес-модель закладена вигода для всіх учасників, в тому числі для самої компанії.

Міжнародна компанія IO Sustainability, яка займається дослідженнями на стику екології, соціології та бізнесу, проаналізувала показники діяльності корпорацій з КСВ. І прийшла до висновку, що завдяки соціальній відповідальності у компаній спостерігаються збільшення продажів до 20%, зростання продуктивності до 13%, зниження плинності кадрів вдвічі, збільшення вартості акцій до 6%, а також зниження фінансового ризику та вартості позики.

Зростання продажів у компаній з КСВ пояснюють інші дослідження. Сучасний покупець все частіше прагне до того, щоб його покупки відображали його цінності. Клієнти корпорацій стежать за тим, як бренди реагують на соціальні і політичні проблеми, і роблять висновки. І якщо їхні погляди і позиція брендів збігаються, то вони готові купувати товар і розповідати про нього оточуючим.

Аспект 8: Розвиток спільнот. Компанії, що реалізують власну стратегію КСВ, як правило, прагнуть залучати в соціальні ініціативи з перетворення суспільства не тільки власних працівників, а й жителів регіону. Таким чином відбувається нарощування активностей і ресурсів, необхідних для досягнення соціально значущої мети.

Аспект 9: Інтеграція принципів відповідальності в щоденну профільну діяльність. Одним з показників корпоративної соціальної відповідальності є те, що компанія інтегрує ці принципи в свою щоденну профільну діяльність, реалізуючи принципи відповідального виробництва і споживання: модернізує потужності з метою скорочення шкідливих викидів, переглядає логістику для зменшення «вуглецевого сліду», впроваджує концепцію «зеленого офісу» .

Аспект 10: Незалежність від зовнішніх обставин. Як правило, благодійність живе, поки у компанії є гроші. Під час кризи на перше місце виходить виживання, а тому проекти допомоги іншим заморожують. Якщо ж компанія інтегрує принципи відповідального бізнесу в щоденну профільну практику, то ні зовнішні кризи, ні фінансове становище не впливають на її стратегію соціальної відповідальності. У тому числі – і завдяки принципам win-win, про які говорилося вище.

Враховуючи особливість індустрії гостинності як сфери діяльності, соціальна відповідальність суб'єктів господарювання HoReCa є також особливими.

КСВ в діяльності організацій в сфері готельного бізнесу має як внутрішню, так і зовнішню спрямованість. Заходи

внутрішньої корпоративної соціальної відповідальності включають створення сприятливих і безпечних умов праці співробітників фірм, розвиток людських ресурсів тощо. Зовнішня соціальна відповідальність передбачає спонсорство і корпоративну благодійність, взаємодія з місцевими громадами і владою, сприяння охороні навколишнього середовища, відповідальність перед споживачами готельних послуг тощо.

Готельні підприємства активно впроваджують корпоративну соціальну відповідальність шляхом реалізації різних програм.

Сьогодні корпоративна соціальна відповідальність в основному націлена на:

- допомогу тимчасово переміщеним особам (розміщення, предмети гігієни, одяг, речі);
- допомогу збройним силам України та територіальній обороні;
- соціальні кухні (організація харчування на безоплатній основі, роздача продуктів харчування).

Спочатку збір гуманітарної допомоги був доволі хаотичним, адже передавали дуже різноманітні речі. Розв'язанням цієї проблеми стали склади-хаби в Європі та Україні, які координували відправлення та допомагали перепакувати вантажі. Також допомогли велика кількість волонтерів, які включились у роботу, і перелік постійних потреб.

Так, гуманітарний штаб Офісу Президента України розробив платформу, на якій координують запити та потреби з можливими рішеннями. Сервіс має функціональну CRM-систему та добре відпрацьовану логістику.

Логістика – це один з найбільших викликів, адже до деяких точок неможливо дістатися без зелених коридорів. Централізовано та постійно допомагають перевозити гуманітарні вантажі «Укрзалізниця», «Нова пошта» та Meest Express.

Спочатку компанії безкоштовно перевозили допомогу, але зараз уже відновили і комерційну діяльність. І це справді

важливо, адже компанії не можуть витратити всі свої резерви на благодійність. Вони мають продовжувати діяльність, аби підтримувати сам бізнес, сплачувати податки та видавати заробітну плату співробітникам.

Також важливим є те, що понад 200 брендів і компаній покинули російський ринок і водночас почали допомагати Україні. Так, сервіс Airbnb <https://vctr.media/ua/tochkova-dopomoga-inozemczy-bronyuyut-zhytlo-v-ukrayini-cherez-airbnb-aby-finansovo-pidtrymaty-orendodavcziv-128003/> надавав безкоштовне житло українцям по всьому світу, а користувачі платформи бронювали та оплачували житло в Україні.

Таким чином менше ніж за 10 днів користувачі Airbnb забронювали 434 тис. ночей в Україні на суму \$15 млн, які отримують українські орендодавці.

Ресторанний бізнес також не залишився осторонь і продовжує роботу, щоб забезпечувати харчуванням тероборону та ЗСУ.

За даними журналу Forbs, світ об'єднався у підтримці України. Загальний обсяг фінансової та гуманітарної допомоги від дружніх країн, міжнародних фондів та приватних осіб склав більше \$16 млрд (основні донори США – \$5,5 млрд, ЄБРР – \$2,2 млрд, МВФ – \$1,4 млрд, ЄС – \$1,3 млрд). Лідери фандрейзингу серед українських інституцій – Національний банк, на спецрахунок якого надійшло пів мільярда доларів, та Мінцифри, яке залучило на свої криптогаманці понад \$71 млн [1].

Отже, зважаючи на проведені дослідження, варто зазначити, що сьогодні у зв'язку з воєнним станом та повномасштабною військовою агресією РФ проти України українські підприємства, організації, установи запровадили нові підходи до соціальної відповідальності як інструменту управління підприємств сфери гостинності. Ці підходи виражалися у щоденній волонтерській роботі, відкритті соціальних кухонь, постійній підтримці постраждалих та реагуванні на виклики часу.

Надалі, після завершення воєнних дій та перемоги України, питання соціальної відповідальності потребуватиме нових досліджень, що враховуватимуть необхідність додаткових заходів безпеки, додаткової підтримки трудового колективу та інших соціальних заходів, відповідно до наявних вказаних 10 аспектів.

### **Список використаних джерел:**

1. Андрющенко А. І., Рябець І. М. Соціальна відповідальність: теоретико-методологічний аспект аналізу. <http://dspace.niver.kharkov.ua/handle/123456789/4782>.
2. Розметова О. Г. Проблеми та перспективи впровадження соціальних інновацій в діяльність підприємств готельного господарства. URL: [www.dy.nayka.com.ua](http://www.dy.nayka.com.ua).
3. Воєнний номер журналу Форбс. URL: <https://forbes.ua/company/bogifandreyzingu-khto-zaluchiv-naybilshe-groshey-dlya-ukraintsiv-ta-armii-pid-chas-viyni-renking-vid-forbes-07042022-5327>



**Світлана Бугіль**, к.е.н., доцент кафедри туризму,  
Львівський національний університет природокористування,  
м. Львів

## **СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Інновації є першочерговим завданням для вирішення проблем динамічного та сталого розвитку підприємств, у тому числі туристичних.

Інноваційний процес відбувається на всіх рівнях економічної ієрархії. Починається на рівні підприємств і суб'єктів господарювання, а закінчується на глобальному, світовому економічному рівні, національних економічних об'єднаннях, транснаціональних корпораціях тощо.

Природу технічного прогресу розглядають з точки зору двох взаємопов'язаних і взаємозалежних сфер:

- досягнень у галузі науки і техніки;
- досягнень у сфері виробництва та технологій.

З інноваційними ресурсами тісно пов'язане поняття «інноваційний потенціал» – нововведені види діяльності, які вносять найбільший внесок у покращення фінансових показників туристичних компаній, при оптимальному використанні наявних інноваційних ресурсів. Загальний інноваційний потенціал туристичних компаній насамперед визначається найсильнішою складовою ресурсної бази в інноваційному процесі, яку можна повністю реалізувати з мінімальними фінансовими витратами.

В умовах насиченого ринку туристичних послуг однією з ключових складових стратегії інноваційного розвитку ресурсів для підвищення інвестиційної привабливості туристичного бізнесу є забезпечення високої якості послуг, що надаються.

Реалізація стратегії управління інноваційною діяльністю туристичного підприємства потребує реалізації різноманітних програм розвитку. Загалом, рекомендується розробка та впровадження таких основних планів та програм:

1. План збільшення та оновлення туристичних продуктів і послуг за номенклатурою та асортиментом.

2. План з підвищення якості турпродукту та розвитку рівня туристичного обслуговування.

3. Програма з підвищення ефективності інфраструктури компанії.

4. План підвищення екологічної безпеки об'єктів туристичного бізнесу [2].

Одним із ключових завдань управління інноваційною стратегією туристичних підприємств в епоху глобалізації є підвищення якості обслуговування та забезпечення інтеграції зі світом. На першому етапі для вирішення цієї проблеми необхідно створити механізм управління інноваційною стратегією туристичного підприємства. Для цього може бути використаний один із методів, який базується на аналізі, стратегічному плані розвитку. Найбільш ефективним тут може бути метод аналізу GAP («продукт-ринок»). GAP-аналіз дає можливість виявити ринкові прогалини, які можна заповнити новими продуктами, на основі вивчення фактичних і потенційних прибутків від виробництва та реалізації різноманітної продукції. Завдання використання цього методу полягає в тому, щоб заздалегідь передбачити умови, які призводять до цього розриву, ніж потім відчувати розчарування від нездатності внести зміни.

Важливою складовою формування механізму стратегічного планування інноваційної діяльності туристичних підприємств є метод комплексної оцінки ресурсів за принципом кваліметрії. Кваліметрія, як наука займає ключове місце в дослідженні якості продукції та забезпечує точні й об'єктивні якісні

індивідуальні характеристики у дослідженні властивостей продукції [3].

Кваліметрія передбачає структурування об'єкта дослідження, поділ його на складові частини, які у свою чергу також поділяються на частини і т.д. При цьому виходить ієрархічна система, що зазвичай відображається схемою чи таблицею. Далі виконується оцінка експертами кожної складової та встановлення її вагомості, а також поєднання цих оцінок за певними правилами в загальну оцінку об'єкта.

Для оцінки ефективності інноваційних стратегічних ідей туристичних підприємств пропонується ряд ключових показників, зокрема:

- обсяг реалізованих туристичних послуг;
- собівартість реалізованих туристичних послуг;
- середня завантаженість туристичного підприємства;
- обсяг туристичного потоку.

Вигідним для бізнесу є налагодження механізм організації інноваційної діяльності туристичних компаній з використанням інструменту групи матриць КФН, де КФН є інструментом адаптації товарів і послуг до потреб клієнтів.

Потенційний успіх КФН полягає в його здатності скорочувати окремі фази проектування за допомогою обчислювальних рішень, застосовуючи ноу-хау бренду та вдосконалене планування.

Важливим інструментом управління якістю послуг є ефективний механізм моніторингу та коригування інноваційних планів розвитку туристичних компаній. Тут у нагоді може стати менеджмент абсолютної якості (МАК) як стратегічна інтегрована система управління, спрямована на задоволення клієнтів [5].

Відповідно до філософії ринкової стратегії МАК, головна місія компанії полягає в тому, щоб забезпечити покупцям належний рівень товарів і послуг за прийнятними цінами в час і в місці, визначеному покупцем.

Основними елементами системи МАК для контролю та регулювання інноваційної діяльності туристичних компаній є:

- управління на основі даних (коригування);
- колективна праця співробітників у впровадженні інновацій;
- управління на основі встановлених пріоритетів: покращення «здоров'я» та культури компанії; зосередженість і участь кожного; побудова «ланцюжка якості», яка заслужить довіру співробітників і клієнтів; прагнення бути «світового класу».

Одним з головних завдань формування сучасної системи туристського і курортно-рекреаційного обслуговування на національному рівні є вдосконалення механізму управління туристським комплексом. На нашу думку, в Україні важливим є створення єдиного органу управління сферою відпочинку, туризму та санаторного лікування з наділенням його статусом міністерства.

Основними напрямками діяльності підпорядкованих міністерству та регіональних органів влади мають бути:

- розвиток національної регуляторної системи та вдосконалення міжвідомчої координації туристичної діяльності на регіональному рівні;
- інтеграція проекту розвитку туристичної галузі в існуючі системи національних проектів, що забезпечить її необхідними ресурсами;
- забезпечення цілеспрямованого розвитку туризму на основі стратегічних середньо- та довгострокових планів, тактичних короткострокових планів розвитку та перспективних концепцій;
- визначення галузевих та регіональних пріоритетних напрямків курортно-рекреаційного розвитку на основі аналізу рекреаційних потреб населення з урахуванням соціальної значущості, економічної ефективності та екологічної безпеки конкретних заходів, що пропонуються;
- вдосконалення податкової та митної політик в контексті сприятливого інвестиційного клімату та інших економічних умов

для вітчизняного туристичного бізнесу для підвищення ефективності діяльності та розширення можливостей самофінансування;

– посилення міжнародного співробітництва між туристичними органами та туристичними компаніями різних країн;

– проведення рекламно-інформаційних кампаній на національному та міжнародному рівнях, у тому числі через виставки, конгреси, конференції, семінари, видання каталогів, брошур, плакатів, карт тощо.

Таким чином, туристичні компанії, які у своїй діяльності орієнтуватимуться на інноваційні технології, нові принципи та методи управління, випускатимуть нові туристичні продукти і послуги будуть мати можливість підтримувати високі темпи зростання, знижувати витрати, досягати високих прибутків та завоювати лідерство на ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бойко М.Г. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі: монографія. Київ : КНТЕУ, 2010. 524 с.
2. Гладинець Н.І. Особливості стратегічного управління ресурсами підприємств туристичної галузі. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2017 р. Вип. 12. С. 41-49.
3. Давидова О. Особливості інноваційних процесів у сфері туристичних послуг. *Проблеми науки*. 2011. № 5. С. 16 – 21.
4. Михайліченко Г. І. Інвестиційне забезпечення інноваційних процесів підприємств індустрії туризму. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. №6. С. 3–8.
5. Незвещук-Когут Т.С. Формування конкурентоспроможного туристичного продукту. *Таврійський науковий вісник : зб. наук. праць*. Вип. 78. Херсон: Айлант, 2011. С. 162-166.

**Svitlana Bugil**, PhD, Associate Professor,  
Lviv National University of Nature Management, Lviv

## **MODERN STRATEGIES AND TOOLS OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES OF TOURIST ENTERPRISES**

*Problems of functioning of the market of tourist services are investigated. The key strategies of innovative resource development and increasing the investment attractiveness of the tourism business are considered. Directions and tools for the development and implementation of plans and programs for innovative development of tourism enterprises are recommended. Ways to improve the mechanism of innovation management of the tourist complex at the national level are proposed. The directions of activity of regional authorities on assistance of development of innovations in tourism are developed.*

**Оксана Верстяк**, к.е.н., доцент,  
**Марія Лозова**, студентка,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ**

На сьогодні відомо, що сфера гостинності відіграє важливу роль у розв'язанні соціально-економічних проблем України. Однак, внаслідок пандемії COVID-19, відбулися значні міни в організації готельної індустрії. Тому розглянемо інноваційні напрями управління підприємствами, які дадуть змогу не закритися малим підприємствам та відновитися малим і середнім, забезпечуючи їх подальший розвиток. Адже основною

метою кожного готельєра є не тільки те, як отримати більше клієнтів та організувати максимальну кількість продажів, але й те, як завоювати гостя, зробивши його постійним клієнтом, а здійснити ці завдання без інноваційних рішень нереально.

Сьогодні важко уявити собі готель, в якому тисячі задач з щоденного ведення бізнесу здійснювалися б вручну. Системи управління - це мозок готелю, без якого він не зможе жити [1].

Тому, саме *управлінські інновації* дають змогу підприємству досягти зростання показників результативності, якості та ефективності для підвищення конкурентоспроможності компанії.

Однією із найпопулярніших інноваційних розробок на сьогоднішній день вважається електронне управління готелем: для готелю під замовлення розробляється спеціалізована система, до якої підключені всі співробітники.

За допомогою веб-ресурсу співробітники можуть [2]:

- отримувати всі актуальні інформаційні дані про готель в будь-який момент;
- у режимі on-line переглядати зміни, що у ньому відбулися;
- бронювати номери для туристів;
- отримати доступ до каналів продажів

Щоб надати клієнтам ексклюзивний спектр послуг, багато готелів розробляють новітні сучасні робочі системи, які значно розширюють можливості готелю.

Серед них виділено наступні [2]:

- **Система автоматизації роботи працівників відділу продажів.** Передбачає управління цією сферою, планування зустрічі з партнерами і клієнтами, ведення календаря і розкладу роботи менеджерів та полегшує виконання різних вказівок;

- **Система роботи з клієнтами.** Включає нові технології в готельному бізнесі, що передбачають проведення аналізу розміщення гостей в готелі і видають аналітику по кожному клієнту;

- **Система управління програмами лояльності туристів.** Дозволяє готелю розробляти різні види заохочення

для постійних клієнтів, клубні і дисконтні картки, преміальні сертифікати тощо.

Станом на початок 2021 року всі гравці на ринку готельної нерухомості України перебували у фазі невизначеності, оскільки подальший розвиток ринку залежав від відновлення туристичних потоків, авіасполучення, розвитку епідеміологічної ситуації, а також від майбутніх урядових рішень стосовно подальших карантинних обмежень в Україні та в світі.

Зважаючи на досвід 2020 року, коли ринок готельної нерухомості залежав від низки негативних і непередбачуваних чинників, зумовлених пандемією, планування 2021 року було досить складним і стриманим.

Проте ринок все ж почав відновлюватися і цьому сприяла низка факторів:

- Готелі не зачиняли під час локдауну, і вони вже встигли адаптуватися до нових реалій, що вимагають підвищеної безпеки для туристів;
- Зросла кількість іноземних туристів, особливо з країн Близького Сходу — завдяки послабленню карантинних обмежень, лібералізації візового режиму для іноземців та появи прямого авіасполучення з саудівською столицею Ер-Ріядом, відновленню сполучення зі столицею Катару;
- Збільшилася кількість офлайн заходів, що проводили в країні протягом року, оскільки були послаблені карантинні обмеження;
- Пожвавився бізнес-туризм;
- Відкриття більшої кількості лабораторій, що дає можливість здати тест на COVID-19 без перешкод і в будь-який час доби.

Позитивним аспектом розвитку для готельного ринку є легалізація грального ринку, що сприяла будівництву нових готелів під запити гемблінгу (гральний бізнес, пов'язаний з казино, ігровими автоматами, покером тощо).



«Легалізація цього виду бізнесу обмежила можливість його розміщення виключно в сертифікованих готелях під 3, 4, 5 зірок з номерним фондом від 25, 50 та 100 номерів. Девелопери й інвестори запустили будівництво готельних комплексів із дотриманням усіх норм та вимог, у необхідних для гемблінгу локаціях. За нашими підрахунками, сьогодні в Україні налічується близько 40 готелів з інвестиційною ємністю понад 4 млрд грн, що знаходяться на стадії проектування, погодження документації та будівництва. З них сім проектів супроводжує компанія Ribas Hotels Group — у Києві, Полтаві, Білій Церкві, Борисполі та Тернополі.

За даними компанії EY в Україні, протягом січня-листопада 2021 року, на фоні різкого пошвавлення попиту, середній рівень заповнюваності готелів високого цінового сегмента Києва продемонстрував значне відновлення, зокрема протягом другого півріччя 2021 року становив близько 40% (у порівнянні з 18% за аналогічний період 2020 р.). Однак, варто зазначити, що поточний рівень заповнюваності, який спостерігався протягом 2021 року все ще не досягнув докарантинних показників аналогічного періоду 2019 року (близько 46% в січні-листопаді 2019 р. Показник середньої вартості номеру (ADR), за даними EY в Україні, за період січень-листопад 2021 р. у готелях високого цінового сегменту Києва збільшився на 24% у валюті в порівнянні з аналогічним періодом 2020 р. та становив близько \$174, відповідно перевищив показники доковідного 2019 року (близько \$153) [2].

Отже, враховуючи вище сказане, можна зробити висновок, що сучасний розвиток індустрії гостинності направлений на створення інноваційних технологій, які сприятимуть залученню більшої чисельності клієнтів, максимальній кількості продажів, збільшення довіри гостя, формуванню позитивного стану діяльності та іміджу підприємства.

Одним з інноваційних напрямів управління підприємствами сфери гостинності є електронне управління в режимі on-line,

яке полегшує роботу всього персоналу та керівництва, адже для готелю під замовлення розробляється спеціалізована система, яка дає змогу співробітникам отримувати всі актуальні інформаційні дані про готель в будь-який момент.

Також, позитивним аспектом розвитку для готельного ринку є легалізація грального ринку, сьогодні в Україні налічується близько 40 готелів з інвестиційною ємністю понад 4 млрд грн, що знаходяться на стадії проектування, погодження документації та будівництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. Черноусова Н. Ю. Основні напрямки впровадження інноваційних технологій в сфері гостинності. URL: <https://infotour.in.ua/chernousova.htm> (дата звернення 26.04.2022 рік)
2. Траченко Т. І. Стратегічне управління розвитком суб'єктів господарювання в сфері туризму. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/tkachenko3.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/tkachenko3.htm) (дата звернення 26.04.2022 рік)

**Oksana Verstyak**, PhD, Associate professor,  
**Maria Lozova**, student,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **INNOVATIVE DIRECTIONS OF HOSPITALITY ENTERPRISE MANAGEMENT**

*Today it is known that the hospitality industry plays an important role in solving the socio-economic problems of Ukraine. However, as a result of the COVID-19 pandemic, there have been significant changes in the organization of the hotel industry. Therefore, we will consider innovative areas of enterprise management, which will allow small businesses not to close and recover small and medium, ensuring their further development.*

**Оксана Верстяк**, к.е.н., доцент,  
**Юлія Продан**, студентка,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ІННОВАЦІЇ, ЩО ЗМІНЮЮТЬ ІНДУСТРІЮ ГОСТИННОСТІ**

Сучасний світ зараз надзвичайно швидко розвивається і просто переповнений різноманітними інноваціями. Світ бізнесу, як і будь-яка галузь, зазнає величезних змін на хвилі технологічної революції. Завдяки новітнім технологіям, які влітаються в усі сфери сьогоdnішнього людського існування, індустрія гостинності не виключена від цих постійних змін у напрямку підвищення ефективності та довгострокової продуктивності.

Сучасні технологічні досягнення мають змінити індустрію гостинності в цілому, від підвищення рівня задоволеності гостей, до покращення комунікації між брендом, пришвидшення робочих, а також важливих процесів у компанії, аж до оптимізації витрат на оплату праці. Ось п'ять речей, які, як на мене, потрібно відслідковувати, щоб розвиватися разом зі змінами та будувати бізнес на майбутнє.

### *1. Інтеграція допомоги штучного інтелекту та машинного навчання*

Штучний інтелект стає невід'ємною частиною будь-якої галузі у світі, включаючи охорону здоров'я, будівництво та виробництво, автомобільну промисловість, гостинність та багато інших. У сфері гостинності штучний інтелект має подвійну роль: взаємодія між клієнтами та внутрішня ефективність персоналу. З одного боку, гості зможуть насолоджуватися більш високим рівнем обслуговування, використовуючи вбудовану технологію hands-free у своїх номерах. Вони можуть використовувати цю технологію, наприклад, розумний динамік, щоб контролювати навколишнє середовище, отримувати інформацію з Інтернету і навіть розміщувати замовлення у ваших співробітників.

З іншого боку, програмне забезпечення для штучного інтелекту та машинного навчання можна використовувати для спрощення, автоматизації та прискорення безлічі дрібних і повторюваних процесів у компанії. Цю технологію доцільно використовувати для підвищення ефективності і продуктивності, одночасно зменшуючи тиск на своїх співробітників від прийому замовлень до управління відправленнями та створення вичерпних звітів.

### *2. Доповнена реальність як шлях у майбутнє*

Доповнена реальність (AR) – це доповнення фізичного світу за допомогою цифрових даних, яке забезпечується комп'ютерними пристроями в режимі реального часу[1]. Доповнена реальність все ще знаходиться в зародковому стані, і найближчі роки розкриють її справжній потенціал, але це не означає, що індустрія гостинності не повинна впроваджує цю технологію у свої щоденні процеси. Насправді, раннє впровадження технології AR може допомогти вашому бізнесу підвищити ефективність і скоротити непотрібні витрати ресурсів.

Наприклад, можна використовувати доповнену реальність для створення розширеного готельного середовища та надати своїм співробітникам інтерактивні інструменти, необхідні для ефективного керування гостями та їхніми запитами. Технологія застосовна навіть у кімнатах, де можна розмістити карти, які показують додаткову інформацію, коли гості наводять на них смартфон. Інтеграція AR може навіть підвищити безпеку та дозволити гостям розблокувати свої кімнати за допомогою смартфонів та інших розумних пристроїв.

### *3. Аутсорсинг швидко зростає*

Аутсорсинг — передача компанією частини її завдань або процесів стороннім виконавцям на умовах субпідряду[2]. У технологічно розвиненому світі, де географічні кордони та відстані не є перешкодою для миттєвого та безперебійного зв'язку, немає причин не віддавати певні процеси на

аутсорсинг. Підприємство гостинності, хоча і потребує підтримки більшості свого персоналу, може значно підвищити продуктивність, скоротити операційні витрати та оптимізувати заробітну плату, роблячи те саме.

Наприклад, передача таких важливих завдань, як бухгалтерський облік гостинності на аутсорсинг професіоналам галузі дозволить звільнити місце для інших співробітників і відділів, зменшити безлад і зосередитися на щоденних завданнях ведення добре функціонуючого бізнесу. Дотримуючись цього мислення, можна досягти більшої ефективності та продуктивності. Аутсорсинг також дозволить зменшити витрати, пов'язані з утриманням більшої кількості професійних працівників на повний робочий день.

#### *4. Біометричні технології для підвищення безпеки та ефективності*

За останні роки біометричні технології зробили значний ривок у напрямку покращення безпеки та ефективності, а сьогодні вони повільно стає невід'ємною частиною індустрії гостинності на всіх фронтах. Внутрішньо біометричні дані можуть допомогти менеджерам готелів і ресторанів покращити процеси безпеки за допомогою ідентифікатора відбитків пальців і розпізнавання обличчя, а також впровадити складні системи обробки платежів, які потребують підвищеного рівня захисту від шахрайства.

З точки зору споживачів, інновації в біометричній технології дозволять гостям купувати продукти та послуги за допомогою біометричної аутентифікації, наприклад, розпізнавання обличчя або відбитків пальців. Цей вид безперервної ефективності має безліч застосувань у галузі, наприклад, можливість вийти з ресторану або виписатися з кімнати, не чекаючи рахунка.

#### *5. Використання готельних технологій замість персональних гаджетів*

У світі, керованому технологіями, готелі та ресторани дедалі більше стають вільними від технологій, принаймні, що стосується споживачів. Заохочуючи гостей розлучитися зі

своїми особистими технологіями та розумними гаджетами під час їхнього перебування, ви будете просувати культуру без технологій та більш інтимний відпочинок, але, що більш важливо, це можливість надихнути своїх гостей покладатися на технології, надані готелем.

Це допоможе занурити гостей у враження, дозволить їм посправжньому насолоджуватися перебуванням, але при цьому зберігати здоровий зв'язок із сучасними технологіями та ефективно використовувати всі послуги, які можуть запропонувати співробітники та бізнес. Це інноваційна тенденція, яка має на меті зняти стрес і тиск сучасного способу життя з плечей гостей.

Індустрія гостинності не застрахована від змін, і бізнес-лідери, які хочуть забезпечити майбутнє свого бізнесу, повинні впроваджувати інноваційні методи, щоб залишатися попереду. Зважаючи на ці п'ять інновацій, ви можете прокласти шлях до довгострокового успіху та побудувати бізнес на майбутнє.

#### **Список використаних джерел:**

1. TeachHub: Що таке доповнена реальність? URL: <https://teach-hub.com/scho-take-dopovnena-realist/>
2. Вікіпедія: Аутсорсинг URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Аутсорсинг>

**Oksana Verstyak**, PhD, Associate professor,  
**Yuliia Prodan**, student,

Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

## **INNOVATIONS THAT CHANGE THE HOSPITALITY INDUSTRY**

*Modern technological advances should change the hospitality industry as a whole, from increasing customer satisfaction to improving brand communication, speeding up work and important processes in the company, to optimizing labor costs. Here are five things I think you need to keep track of as you grow and change your business.*

**Наталія Вецепура**, к.е.н., доцент,  
**Юлія Земліна**, к.пед.н., доцент,  
Навчально-науковий інститут КНУКіМ,  
м. Київ

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ**

Говорячи про стратегію управління персоналом в індустрії гостинності, важливо розуміти, що будь-яка організація не може існувати без спеціалізованого персоналу, який володіє певною кваліфікацією, оскільки в цьому випадку вона просто не зможе досягти цілей, поставлених керівництвом. Важливо розуміти, що управління персоналом так чи інакше пов'язане з людьми та відносинами, що створюються між ними. Саме стратегічне управління персоналом готелю є одним із головних та базових елементів та принципів успішного управління компанією, що існує на ринку послуг. В сучасних умовах, що динамічно змінюються управління вітчизняними готельними компаніями потребує впровадження не тільки принципово нових методів управління, а й поступового перетворення, яке спрямовується довгостроковою стратегією. Розробка стратегії повинна ґрунтуватися на всебічному вивченні внутрішніх показників та стану економічної діяльності. Нові аспекти пошуку ефективних методів мотивації праці з'явилися ще у 1970-х та 1980-х роках та пов'язані з підвищенням якості трудового життя. Концепція якості трудового життя виникла з урахуванням узагальнення всіх позитивних моментів трудових теорій 60-70-х роках - «людський капітал», «гуманізація праці», «людські ресурси» та ін. Вона спрямована на створення умов, що перешкоджають процесу відчуження праці. У цьому сенсі люди розглядаються не тільки як трудові ресурси певного складу та кількості, а й у тісному зв'язку з умовами, за яких вони можуть якнайкраще

використати свій потенціал як особистості. До умов належать як трудові, так і національні, моральні, культурні, побутові. Системно вивчаються всі чинники: виховання, освіта, професійна підготовка, фізичні та розумові здібності, моральні та духовні якості. Теоретично якості трудового життя приділяється роль фактора, що надає значний вплив на показники фінансової діяльності організації. Слід зазначити, що термін «якість трудового життя» трактується у зарубіжній та вітчизняній літературі по-різному. Загальновідомо, що під цим терміном розуміються умови, за яких здійснюється трудова діяльність працівника. Більш глибоко і комплексно проблеми трудового життя працівників підприємств досліджені крізь призму внутрішньогосподарської соціальної інфраструктури (BCI). Внутрішньогосподарська соціальна інфраструктура підприємства являє частину засобів виробництва, умов праці та виробничого побуту, покликаних забезпечити раціональну організацію трудової діяльності людини, підвищення професійного рівня працівників, охорону та зміцнення здоров'я, задоволеність працею та її результатами, можливість працювати з повною віддачею. Таким чином, під якістю трудового життя розуміють властивості організаційних систем, що викликають позитивну реакцію працівників, здатність системи забезпечити задоволеність працівників, почуття безпеки, впевненості тощо.

Керівникам вищої ланки, задіяним у готельному бізнесі, слід шукати нові форми та моделі управління персоналом, які забезпечать максимальну ефективність та ергономіку виробництва та надання послуг, мінімізуючи при цьому витрати на впровадження та супровід цих бізнес-процесів. У процесі створення готельних послуг особливе місце займає людина та її творчий потенціал, розуміння основ гостинності та сервісу. Можна сказати, що унікальність людських ресурсів у компанії полягає в тому, що в порівнянні з іншими видами ресурсів, які організація та керівництво здатні мати у своєму розпорядженні



при прийнятті управлінських рішень з того чи іншого аспекту виробничої діяльності, люди мають розум, інтелект і здатність до аналітичного, критичного, практичного та інших видів мислення. Говорячи про стратегічне управління персоналом готелю, важливо розуміти, що це управління та формування конкурентоспроможного людського ресурсу, в основі якого лежать як минулі, так і майбутні зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі компанії. Ці методи управління людськими ресурсами дозволяють організації як виживати у конкурентному середовищі, так й зростати з допомогою поставлених цілей задля досягнення стратегічної перспективи. Основною метою стратегії управління персоналом у готельному бізнесі є адекватне забезпечення та координація зовнішнього та внутрішнього середовища організації за рахунок правильної та дієздатної конфігурації трудового потенціалу на тривалий перспективний період.

Також слід перерахувати ключові елементи стратегії управління персоналом готелю, які можна умовно поділити на деякі категорії: умови праці, безпека, мотивація, розвиток та інше. Так, у стратегії управління персоналом об'єкти гостинності зазвичай включають належні та комфортні умови охорони праці, форми та методи регулювання відносин усередині трудового колективу, методи вирішення конфліктних ситуацій, профорієнтацію персоналу та заходи щодо формування кадрового потенціалу за допомогою нових методів відбору та бізнес-оцінки кожного співробітника, вдосконалення управлінського механізму мотивації працівників, організацію заходів щодо вдосконалення всієї системи управління з орієнтиром на довгострокові та інші методи та форми взаємодії з персоналом. Важливо відзначити, що стратегія управління персоналом може охоплювати лише кілька елементів у кожному конкретному випадку, і всі ці елементи можуть змінюватись в залежності від цілей, поставлених перед бізнесом, а також

стратегії організації. Вирішення стратегічних завдань управління персоналом готелю, зазвичай, пов'язані з внутрішнім середовищем аналізованої організації та забезпеченням людських ресурсів необхідним трудовим потенціалом, який би відповідав стратегії готелю. Також важливо звернути увагу на культуру ведення бізнесу, яка створюється шляхом прищеплення ціннісної орієнтації та пріоритетів у потребах кожного працівника, створюючи тим самим комфортні умови праці та стимулюючи реалізацію трудового потенціалу кожного працівника. Деякі менеджери в готельних компаніях просто не усвідомлюють інвестиційного характеру вкладень у людські ресурси та кадровий потенціал організації, стосовно яких співробітники, що працюють в готелі, можуть відчувати певний застій. До таких проблем у системі управління персоналом відносяться проблеми довгострокового планування чисельності та структури співробітників у зв'язку з невизначеністю зміни портфеля послуг, відсутністю фінансових ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей, та швидким скороченням чисельності персоналу в умовах економічної кризи, безробіття та в умовах форс-мажорних обставин. Виходячи з цього, можна дійти невтішного висновку, що стратегічне управління персоналом в індустрії гостинності є свого роду інтуїтивним способом пошуку успішних і адекватних рішень на усунення існуючих проблем.

Виходячи з цього твердження, важливо розуміти, що недбале ставлення керівництва готелю до своїх співробітників може призвести до неприємних наслідків для всієї компанії, так як через недостатню мотивацію співробітників якість послуг, що надаються, буде неухильно падати, відвідувачі будуть віддавати перевагу зупинятись у прямих конкурентів готелю, виникне серйозний ризик прийняття невірних стратегічних рішень, а це ще більше посилить негативне становище готельного підприємства на ринку послуг та послабить його

конкурентні позиції. У ситуації, що склалася в економіці України, на перший план дослідження поряд із системним формуванням умов підвищення якості трудового життя персоналу підприємств готельного бізнесу висуваються проблеми оцінки та контролю рівня цих умов, бо підвищення якості трудового життя є однією із стратегічних цілей господарювання, служить дієвим фактором соціально-економічного розвитку господарської діяльності підприємства та досягнення його конкурентоспроможності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Назарова Г.В. Економіка праці : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 330 с. URL : [https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/Nazarova.-Ekonomika-pratsi\\_2019.pdf](https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/Nazarova.-Ekonomika-pratsi_2019.pdf). (дата звернення: 28.04.2022).

2. Мальська М. П. Управління сферою готельного господарства: теорія та практика : підручник. Київ: «Центр учбової літератури», 2017. 336 с. URL : <https://geography.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/06/Upravlinnia-sferoiu-hot-hosp-anot-book.pdf>. (дата звернення: 28.04.2022).

**Natalia Vetsepura**, PhD, Associate Professor,  
**Yulia Zemlina**, PhD, Associate Professor,  
Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv

### **HR MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT IN HOTEL BUSINESS ENTERPRISES**

*Personnel management is especially important in the strategic aspect of managing a hotel business enterprise, since it is designed for the long term and allows you to determine the goals and development vector of hotel business enterprises, thanks to which you can navigate in a changing external environment that imposes new approaches to management on enterprises in this area and their leaders. In modern economic conditions, not only fundamentally new methods of management for domestic enterprises are objectively required, but also their phased transformation, guided by a long-term strategy.*

**Раїса Кожухівська**, к.е.н., доцент,  
Уманський національний університет садівництва,  
м. Умань

## **ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ ТА СФЕРИ ГОСТИННОСТІ**

Сфера гостинності є складовою індустрії туризму, її сучасний розвиток в Україні характеризується наявністю глибоких протиріч в організаційній структурі, спрямованості розвитку, стані якісних і кількісних характеристик тощо. У зв'язку з постпандемічним періодом пов'язаним з SARS-CoV-2 та військовою агресією Росії, яка відбувається наразі, сучасний стан туризму в Україні розцінюється як кризовий, що пов'язано з різким падінням досягнутих раніше обсягів надання туристичних послуг, скороченням матеріальної бази галузі і значною невідповідністю потребам населення в туристичних послугах. Разом з тим, слід зауважити, що за оцінкою експертів WTO, Україна займає 14-у позицію у світовій класифікації за відвідуваністю іноземцями, що становить 2,5% світового ринку виїзного туризму. За прогнозом WTO до 2024 року Україна може увійти в першу десятку країн – найпопулярніших напрямків туризму [1].

У світовому туризмі з'явилася тенденція до глобалізації трансформаційних процесів у системі менеджменту, що відображає співробітництво держав і соціальних організацій у політичній, економічній, культурній та інших областях. Сьогодні туристичні послуги пропонують близько 150 країн світу, кожна з яких має свій імідж і може позитивно впливати на попит і мотивацію поїздок туристів. Формування різноманітних сегментів і ніш міжнародного ринку сприяє ефективному розвитку туризму, й сфери гостинності зокрема, і перетворенню їх в лідируючі напрямки світової економіки.

Характерною особливістю процесу глобалізації в туристичній галузі є застосування інновацій, зокрема у сфері новітніх

інформаційних і телекомунікаційних технологій, які сприяють підвищенню ефективності та удосконаленні роботи компаній, поліпшенню обслуговування клієнтів, прискоренню усіх оперативних процедур, створенню нових маркетингових методик і розподільних каналів. У туристичному бізнесі активно використовуються можливості Інтернет, розвивається торгівля послугами в онлайн-режимі. Однак, варто зазначити, що у процесі глобалізації та упровадження інновацій з'являються й певні проблеми, зокрема, надмірна стандартизація характеристик споживання і моделей пропозиції туристичних послуг у багатьох країнах чинить негативний вплив на місцеву культуру. Глобалізація змінює уявлення людей про культуру, як про щось успадковане від минулих часів, попередніх поколінь. Тому, тенденціям до інтернаціоналізації та уніфікації, протистоять тенденції збереження унікальності та національної самобутності. У багатьох країнах ведеться розробка і реалізація цільової стратегії маркетингу щодо освоєння та збереження екологічної системи і специфічних особливостей навколишнього середовища, пам'яток культури тощо.

Процеси глобалізації чинять вплив на розвиток туристичного ринку України, вони супроводжуються різким загостренням конкурентної боротьби, зростанням числа злиттів і поглинань туристичних компаній. У сферу туризму впроваджуються промислові компанії, банки, асоціації та об'єднання. На ринку відбуваються злиття та поглинання, створення ділових альянсів, впровадження новітніх технологій та телекомунікацій, активізується участь інших секторів економіки, зростає присутність представників туристичного бізнесу інших країн. Наприклад, німецький конгломерат «Preussag» в даний час здійснює три види діяльності: логістику у сфері морські перевезення; промисловість і туризм. «Preussag» об'єднує більше 500 компаній, включаючи «TUI Group», «Thomson Travel Group» і «Nouvelles Frontieres» [2].

«TUI Group» скупила у Туреччині значну кількість готелів,

придбала 75% компанії «Gulet Tourism». У середині 1990-х рр. «TUI Group» стала виходити на ринки країн Східної Європи, в тому числі країн СНД. У серпні 2007 р. «TUI Group» прийшла і на український туристичний ринок, купивши 44% акцій у фірми «Maytravel» з перспективою в 2012 р. мати 54%. У 2008 р. «TUI Group» (найбільший тuroператор Європи «TUI Travel PLC») та інвестиційна компанія «S-Group Capital Management Limited» прийшли до угоди про придбання активів «Вояж-Київ». Новостворене спільне підприємство уклало також угоду з «Maytravel» про придбання 75% акцій даного українського тuroператора, що спеціалізується на напрямках Туреччина і Єгипет [3].

«TUI Travel PLC» – провідний європейський туристичний холдинг, здійснює свою діяльність в 180 країнах світу і обслуговує більше 30 млн клієнтів. Ринкова частка капіталу складає 2,5 млрд фунтів стерлінгів. У новому інвестиційному холдингу 51% акцій належить «S-Group» і 49% – «TUI Travel». Угода з «Вояж-Київ» і «Maytravel» забезпечує новий масштаб роботи, який дозволить отримати значний вплив на ринку України [4].

«TUI Travel» на даний час є одним з великих міжнародних туристичних операторів, за такими показниками – ліквідність, технології, іноземний капітал. Досягнуті домовленості заклали основу консолідації туристичного ринку і дадуть можливість використовувати передовий досвід роботи в галузі туризму з тим, щоб надавати клієнтам в Україні послуги, що відповідають найвищим міжнародним стандартам.

Таким чином, в даний час глобальні об'єднання оперують на світовому ринку, прагнуть до планування і контролю своєї діяльності у світовому масштабі, розробляють ефективні стратегії розвитку своїх компаній, упроваджують новітні технології та системи управління, приймають рішення про інвестиції коштів, удосконалюють роботу персоналу, використовують рекреаційні, інвестиційні ресурси в тих місцях і напрямках, які обіцяють перспективу довгострокового зростання та можливості отримання прибутку від туристичної діяльності.

У процесі планування своєї діяльності підприємства туристичної інфраструктури та індустрії гостинності повинні здійснювати переорієнтацію на глобалізацію процесу менеджменту, велика увага має приділятися вивченню конкурентів та динамічності зовнішнього середовища, що потребує пріоритетного його вивчення. Нестабільність і ризик змушують керівників розробляти новітні стратегії розвитку підприємства, одночасно диктується потреба трансформації організаційної структури підприємства залежно від змін зовнішнього оточення.

У світлі сучасних тенденцій до глобалізації економіки та переходу на концепції стратегічного управління, дослідження впливу інновацій на галузь туризму та індустрію гостинності зокрема, є важливим та економічно ефективним аспектом. Реалізація інноваційних процесів в туризмі та індустрії гостинності вимагає постійного контролю ще від його початку. Інфраструктура туристичної індустрії, за своєю специфікою, є сферою діяльності, в якій такі процеси життєво необхідні та обов'язкові. Упровадження інновацій, як базового елементу розвитку сфери туризму, неодмінно приведе до поживлення економічної активності в індустрії гостинності та підвищить конкурентні позиції галузі на світовому туристичному ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. UNWTO Tourism Highlights-2020 Edition. *Statistical Program*, 2021. URL: <http://www.stat.wto.org> (дата звернення: 16.04.2022)
2. World Travel Awards serves to acknowledge, reward and celebrate excellence across all sectors of the global travel and tourism industry. *World Travel Awards*, 2021. URL: <https://www.worldtravelawards.com> (дата звернення: 16.04.2022)
3. TUI Group стала найкращим туроператором у світі за версією World Travel Awards. *Укрінформ*, 2015-2022 URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2134920-tui-group-stala-najkrasim-turoperatorom-u-sviti-za-versieu-world-travel-awards.html> (дата звернення: 16.04.2022)
4. Capital Increase October 2021. «TUI Group», *official site*, 2022. <https://www.tuigroup.com/en-en/investors/capital-increase-october-2021> (дата звернення: 16.04.2022)

**Raisa Kozhukhivska**, PhD, Associate professor,  
Uman National University of Horticulture, Uman

## **INNOVATIVE ASPECTS OF TOURISM DEVELOPMENT AND HOSPITALITY INDUSTRY**

*In light of current trends in globalization and the transition to the concept of strategic management, the research on the impact of innovation on the tourism industry and the hospitality industry in particular, is an important and economically efficient aspect. The implementation of innovative processes in the tourism and hospitality industry requires constant monitoring from the very beginning. The infrastructure of the tourism industry, according to its specifics, is an area of activity in which such processes are vital and necessary. Implementation of innovations, as a basic element of tourism development, will inevitably lead to a revival of economic activity in the hospitality industry and increase the competitive position of the industry in the global tourism market.*

**Інна Кормакова**, к.е.н., асистент,  
**Влада Коваль**, студентка,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ВПЛИВ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Про актуальність даної теми свідчить те, що в наш час адміністративний менеджмент став запорукою успіху корпоративного управління компаній США, Європи, Азії. І тому готельному підприємству він вкрай потрібен. Ви тільки уявіть,



яким би був готель без налагодженої системи управління. Адже у готельному підприємстві застосовується поєднання різних методів управління, оскільки це дає більший ефект, ніж використання кожного методу окремо.

Якщо розглядати підприємство як єдність системи виробництва, забезпечення та збуту, то адміністрування (чи то адміністративне управління) дозволяє регламентувати діяльність в межах кожної системи та скоординувати діяльність всіх цих систем як єдиного цілого [1, с. 9].

Одним з головних завдань адміністративного менеджменту підприємств готельного бізнесу є визначення мети, для досягнення якої формується, функціонує й розвивається організація як цілісна система. Визначення мети – це вихідний момент в діяльності менеджера, особливо в умовах ринкової економіки. В результаті роздержавлення й демонополізації, законодавчого закріплення різних форм власності, децентралізації й регіоналізації управління розвитком економіки система готельного бізнесу щорічно поповнюється новоствореними підприємствами [2-4, с. 9].

На сьогодні існує гостра конкуренція між готельними підприємствами, інтенсивність якої зростає в умовах переважання пропозиції над попитом. Потенційні споживачі послуг диктують свої умови і вибирають лише той готель, який повністю відповідає всім вимогам.

Суттєвий вплив на задоволення споживачів відносинами з підприємствами готельного господарства має задоволеність персоналу, розуміння ним своїх функціональних обов'язків, наявність необхідного інформаційного забезпечення та розвинута організаційна культура готелю.

Адміністративні методи зорієнтовані на такі мотиви поведінки, як: усвідомлена необхідність дисципліни праці, прагнення людини працювати в готелі та багатьма іншими. Цим методам властивий прямиий характер дії,

тобто коли будь-який регламентуючий акт підлягає обов'язковості виконання. Для цих методів характерна відповідність правовим нормам, що діють на певному рівні управління, а також актам і розпорядженням вище стоячих органів управління [3].

В сучасних умовах господарювання успіх готельного підприємства в конкурентній боротьбі значною мірою залежить від прогнозування його підприємницької діяльності та конкурентних переваг [4, с. 4].

Розвинена готельна індустрія сприяє зайнятості, підвищує національний дохід і покращує платіжний баланс. Таким чином, адміністративний менеджмент виступає важливою рушійною силою економічного зростання і процвітання готельних підприємств.

Оскільки готельне підприємство розвивається значною мірою під впливом умов, що вже сформувалися, то їх зміни зумовлюють необхідність нових методів діяльності підприємства. Ця функція вимагає від менеджера володіння аналітичними навичками. Він аналізує бюджети, інформацію про стан галузі та економіки, ресурси підприємства і ресурси, які воно спроможне придбати.

Характер діяльності підприємств готельного бізнесу відповідатиме вимогам середовища лише тоді, якщо підприємства виготовлятимуть і реалізовуватимуть продукцію та послуги такої якості й у такому асортименті, які відповідатимуть потребам і вимогам даного ринку за екологічними, економічними й фізіологічними показниками. В разі порушення такої відповідності й структура громадського харчування готельних комплексів, і сфера обслуговування в номерному фонді зазнаватимуть втрат як матеріальних, так і моральних, що негативним чином може впливати репутацію та позитивним чином на потенційних конкурентів [2, с.130].

Незважаючи на значну кількість факторів, які впливають на конкурентоспроможність готельного підприємства, визначальним залишається, на наш погляд, його здатність продукувати якісні послуги та створювати сприятливі умови для проживання гостей. Обидва фактори залежать від ефективного управління об'єктом гостинності, яке забезпечує саме адміністративний менеджмент.

В цілому конкурентоспроможність готелю описана наступною формулою:

$$\text{Конкурентоспроможність готелю} = \text{конкурентоспроможність готельних послуг} + \text{імідж (бренд)}$$

де, *конкурентоспроможність готельних послуг* = *якість + ціна + обслуговування* [5, с. 518].

Оцінка результативності адміністративного менеджменту, яка базується на науково-методичній платформі (принципах, функціях, аналітичному інструментарії), якісних показниках (прибутковість, рентабельність), дозволила показати його вплив на конкурентоспроможність готельного підприємства (рис. 1)

Отже, підводячи підсумок можна зробити висновок: головною метою будь якого підприємства, зокрема готельного, є отримання прибутку. Застосування адміністративного менеджменту готельного підприємства покращить якість, обслуговування, імідж та підвищить конкурентоспроможність. Оскільки саме від нього залежить те, якою буде рентабельність готелю, як він зможе гідно конкурувати з іншими великими готелями, якими будуть його цільові орієнтири та які будуть потрібні кардинальні відмінності від інших готельних підприємств при завоюванні позицій на споживчому ринку.

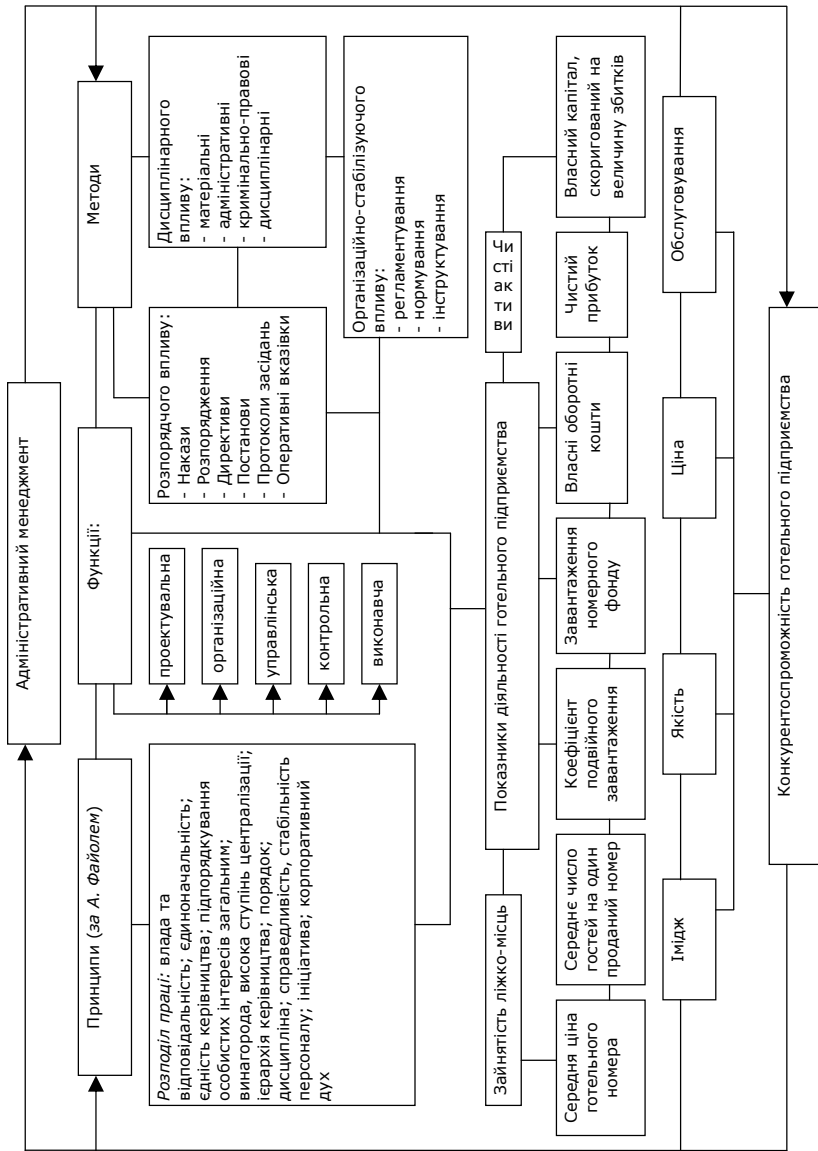


Рис. 1. Виявлення впливу адміністративного менеджменту на конкурентоспроможність готельних підприємств\*

\*Складено авторами, використовуючи джерела: [1, с. 15, 24-25, 31, 32], [6], [7].

### Список використаних джерел:

1. Гуртова О. О., Стасенко О. М. Адміністративний менеджмент: навч. посібник. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2014. 383 с.
2. Нечаяк Л. І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: Планування як функція менеджменту. навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2003. 348 с.
3. Використання методів адміністративного менеджменту на підприємстві. URL:[https://knowledge.allbest.ru/management/2c0a65625b3ad69a5d43b88521306c27\\_0.html](https://knowledge.allbest.ru/management/2c0a65625b3ad69a5d43b88521306c27_0.html)
4. Скорина Т.М., Коротун С.І., Коротун О.П., Конарівська О.Б. Міжнародна конкурентоспроможність готельних підприємств на ринку України : монографія. Рівне: видавець О. Зень, 2019. 170 с.
5. Миронова М. І., Миронов Ю. Б. Показники ефективності діяльності підприємств індустрії гостинності : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. 16-17 квіт. 2020 р. Черкаси : Східноєвропейський університет економіки і менеджменту, 2020, С. 517-520.
6. Давидюк Ю. В. Конкурентоспроможність підприємств готельного бізнесу: стратегічні підходи : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. трав. 2017 р. Житомир : ЖДТУ, 2017. веб сайт : URL:[https://tourlib.net/statti\\_ukr/davydjuk2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/davydjuk2.htm).
7. Показники діяльності готельного підприємства. URL: <https://studfile.net/preview/9625297/page:29/>.

**Inna Kormakova**, PhD, Assistant Lecturer,

**Vlada Koval**, student,

Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **THE INFLUENCE OF ADMINISTRATIVE MANGEMENT ON THE COMPETITIVENESS OF HOTEL ENTERPRISES**

*In our time, administrative management has become the key to the success of corporate governance in the United States, Europe and Asia. And therefore, the hotel business desperately needs it. After all, the hotel company uses a combination of different management methods, because it gives a greater effect than using each method separately.*

**Андрій Круглянко**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **МЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Війна в Україні радикально змінила і суспільство, і економіку. І якщо суспільство відчуло ці зміни з перших хвилин вторгнення Росії на територію України, то економіка дещо згодом, з певним часовим лагом. Залежно від сфери діяльності та регіону готельно-ресторанний бізнес зазнав впливу війни від нульового (наприклад, фаст-фуди в Чернівцях чи Івано-Франківську) до абсолютного руйнівного (напр., знищення готелю «Україна» у Чернігові [1], коли бізнес припиняє існування.

Початок воєнних дій стали для менеджменту українського готельно-ресторанного бізнесу справжнім викликом. Адже ні досвіду, ні навіть теоретичних досліджень сучасного менеджменту у період повноцінної війни в українського бізнесу нема. Тому постала проблема максимально оперативного переналаштування діяльності зі штатного на новий, ситуативний тип, з врахуванням воєнної специфіки, яка полягає у появі нових викликів і загроз, передусім у зовнішньому середовищі бізнесу, а у окремих випадках – і у внутрішньому.

Ситуативна концепція менеджменту (Contingency Approach to Management) певною мірою надає можливості прямого застосування науки до конкретних ситуацій і умов. Адже центральним моментом ситуаційного підходу є ситуація, тобто конкретний набір обставин, які сильно впливають на організацію в даний конкретний час [2].

Розглянемо ключові аспекти змін, що вплинули на менеджмент за умов війни. Їх умовно можна розділити на дві групи:

- 1) зміни у зовнішньому середовищі бізнесу;
- 2) зміни у внутрішньому середовищі суб'єкта бізнесу.

В зовнішньому середовищі можна говорити про те, що воно стало джерелом небезпеки для суб'єкта бізнесу у фізичному сенсі, коли вся територія України перебуває під потенційною загрозою ракетних, бомбових, артилерійських, реактивних тощо обстрілів, частина регіонів – під загрозою сухопутного вторгнення ворога.

При цьому існують загрози інформаційної безпеки, такі як прямі кібератаки, так і інформаційна ворожа пропаганда, дискредитація партнерів (зокрема, закордонних, наприклад, сайтів-агрегаторів бронювання готельних послуг з російським походженням), розгубленість та роздратованість клієнтів, радикальне зменшення або навпаки збільшення їх кількості в результаті внутрішньої міграції із зон бойових дій та небезпечних територій.

Окремо зазначимо зміни внаслідок запровадження воєнного стану, такі як вплив на звичний порядок ведення бізнесу взяття під охорону і спеціальний режим роботи транспортної інфраструктури України; право військових адміністрацій використовувати потужності та трудові ресурси приватного бізнесу для потреб оборони, змінювати режим їхньої роботи, проводити інші зміни виробничої діяльності, а також умов праці відповідно до законодавства про працю; готельному бізнесу, за потреби, встановлюється повинність з розквартирування військових, тому військове командування може змусити підприємство надати житлову площу, в разі наявності відповідних об'єктів, на потреби армії; заборона та обмеження на виїзд з України окремих категорій громадян; призупинення роботи валютного ринку; можливість уведення мораторію на здійснення транскордонних валютних платежів та інші обмеження та особливості.

Внутрішнє середовище готельно-ресторанного бізнесу зазнало змін передусім психоемоційних – страх, розгубленість, негативні емоції працівників та власників бізнесу, які до того ж роздратовані і безпорадні від того, що не можуть вплинути на ситуацію, як зазвичай було у мирний час.

Також на внутрішнє середовище багатьох підприємств готельно-ресторанної сфери вплинуло запровадження воєнного стану, зокрема, працівники бізнесу мобілізовані на військову службу; окремі готелі перепрофільовані під розміщення внутрішньо переміщених осіб та військових; ряд закладів харчування залучені до надання послуг з харчування згаданих категорій громадян тощо.

Ситуативний підхід до переналаштування менеджменту дає той набір інструментарію, що може бути швидко використаний для подолання зазначених загроз і викликів. Це ті інструменти, що відомі, що можна використати вже, поки бізнес чи наука винайдуть власні, більш адекватні поточній ситуації в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шутка Н. Росіяни розбомбили готель «Україна» в центрі Чернігова URL: [https://zaxid.net/rosiyani\\_rozbombili\\_gotel\\_ukrayina\\_v\\_tsentri\\_chernigova\\_n1538164](https://zaxid.net/rosiyani_rozbombili_gotel_ukrayina_v_tsentri_chernigova_n1538164) (дата звернення : 10.04.2022).
2. Contingency Approach to Management. URL: <https://www.encyclopedia.com/management/encyclopedias-almanacs-transcripts-and-maps/contingency-approach-management> (дата звернення : 10.04.2022).

**Andriy Kruhlyanko**, PhD, Associate professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics SUTE, Chernivtsi

### **HOTEL AND RESTAURANT MANAGEMENT IN WAR CONDITIONS**

*The war in Ukraine changed the business environment. The management of the hotel and restaurant business needs an immediate reorientation to modern realities. Today, the contingency approach on management is a tool that can give a quick result to eliminate the latest threats and respond to the latest challenges of the external business environment. It is also capable of results, respectively, for the internal environment of the hotel and restaurant business.*



**Оксана Литвин**, старший викладач,  
**Ірина Кирилюк**, к.е.н., доцент,  
Уманський державний педагогічний університет  
імені Павла Тичини, м. Умань

## **НЕОБХІДНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКО-ІННОВАЦІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАСОБІВ РОЗМІЩЕННЯ**

Важливу роль в економічній діяльності суб'єктів господарювання у сфері гостинності відіграє екологізація. Даний процес стосується і таких традиційних видів діяльності, як готельне обслуговування, екологізація якого є одним з найважливіших напрямів інноваційного розвитку.

Екологізація готельної сфери передбачає дотримання принципів Глобального договору ООН про сприяння запобіганню негативного впливу на зовнішнє середовище, вживання ініціатив, спрямованих на посилення відповідальності за стан довкілля, сприяння розвитку та поширенню екологічно чистих технологій.

Щодо вітчизняних готельних підприємств, то їх екологічні декларації можуть бути підтверджені двома способами.

Перший – це відповідність вимогам екологічного стандарту СОУ ОЕМ 08.002.30.059 «Послуги з тимчасового розміщення (проживання). Екологічні критерії», який відповідає міжнародному стандарту ISO 14024 «Environmental labels and declarations – Type I environmental labelling – Principles and procedures». Акредитованим органом сертифікації на відповідність ISO 14024 є Всеукраїнська громадська організація «Жива планета». Нажаль, за офіційними даними цієї організації жодне вітчизняне готельне підприємство не задекларувало своїх екологічних переваг [3].

Другим способом підтвердження екологічності готельних підприємств є сертифікація за програмою Green Key, за

офіційними даними якої лише 9 вітчизняних готельних підприємств отримали екосертифікат [5].

Інноваційними трендами в сучасному готельному бізнесі можуть бути використання екологічних інноваційних та інформаційних технологій, впровадження мультимедійних технологій, розвиток електронної комерції. [4].

Проте впровадження екологічних рішень тісно пов'язане з деякими ризиками для топ-менеджменту підприємства. Для визначення необхідності впровадження еко-інновацій в матеріальну базу готелю необхідно оцінити можливі переваги і недоліки, пов'язані з даним типом нововведень.

До переваг інтеграції еко-інновацій в структуру засобів розміщення можна віднести:

- економія комунальних ресурсів (електроенергії, теплової енергії, природного газу, водних ресурсів, тощо);
- позитивний вплив на брендинг готельного підприємства. Екологічний брендинг дає змогу готельному підприємству отримати певні фінансові переваги;
- підвищення конкурентних переваг;
- зменшення техногенного навантаження на природне середовище.

До недоліків інтеграції еко-інновацій в структуру засобів розміщення можна віднести:

- дороговартісність процесу екологізації;
- відмова від деяких видів послуг, товарів, предметів інтер'єру, матеріалів, що може негативно позначитися на попит готельного продукту [1].

Екологізація готельних підприємств має більше переваг ніж недоліків, а грамотна екологічна політика в готелях та засобах розміщення сприятиме економії коштів. Реалізація програми по створенню екологічного готельного продукту передбачає розроблення стратегії поступового зменшення шкідливої дії підприємства на довкілля. Така стратегія повинна передбачити

ряд ефективних екологічних заходів, які націлені на зміну технологічного процесу надання готельної послуги та функціонування певних структур готельного підприємства.

Вважається, що у кожного еко-готелю повинна бути своя концепція, яка б робила цей заклад гостинності унікальним. Саме тому над створенням проектів екологічних готелів зазвичай працюють відомі дизайнери та архітектори, які намагаються знайти незвичайний підхід до формування внутрішнього простору готелю.

Екологічна діяльність готелю ґрунтується на дванадцяти основних критеріях, розроблених міжнародним комітетом. Також до міжнародної системи оцінки національним представником у кожній країні додаються національні критерії, які враховують місцеві особливості, але не повинні суперечити міжнародним стандартам. Сьогодні саме Green Key займається найактивніше екологічною сертифікацією підприємств готельного 144 господарства в Україні.

До основних показників, які характеризують екологічність підприємств готельного господарства, відносять:

- споживання води;
- споживання енергії;
- атмосферні викиди, спричинені споживанням енергії;
- використання природних ресурсів (вплив на довкілля, спричинений обсягом спожитого паперу, канцелярського приладдя, мийних засобів, обладнання та інших матеріалів; структура використання відновлюваних/невідновлюваних ресурсів, використанням сировини);
- вплив хімічних засобів на довкілля та здоров'я;
- викиди до атмосфери;
- викиди у воду;
- обсяг відходів;
- пожежі, аварії та інші надзвичайні ситуації;
- вплив транспорту на довкілля [2].

Для зменшення негативного впливу готельної індустрії на довкілля вона повинна функціонувати на засадах сталого розвитку. Складовими концепції сталого розвитку є: економічна, соціальна та екологічна. Вона базується на збереженні і охороні навколишнього природного середовища; подальшому економічному розвитку без погіршення навколишнього середовища; соціальному розвитку, збереженні всіх національностей, культур, відсутності дискримінації в будь-яких проявах; екологізації свідомості суспільства завдяки освіті, засобам масової інформації; тісному співробітництві між країнами.

Отже, впровадження екологічних аспектів у розвиток сфери гостинності зумовлена певними тенденціями. З одного боку зростають вимоги відвідувачів до сервісу. Це проявляється у підвищенні рівня свідомості, в тому числі і екологічної.

#### **Список використаних джерел:**

1. Абрамова А.Г. Екологізація готельних підприємств як перспективний спосіб підвищення їх конкурентоспроможності. веб-сайт. URL: <https://www.sworld.com.ua/simpge2/6.pdf> (дата звернення 14.04.2022).
2. Григор'єва Л. В. Екологізація, як перспективна тенденція розвитку готельного господарства. веб-сайт. URL: [http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/7162/3/%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8\\_%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20%D1%80%D0%B5%D0%BF%D0%BE%D0%B7%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%80%D1%96%D1%8F.pdf](http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/7162/3/%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8_%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20%D1%80%D0%B5%D0%BF%D0%BE%D0%B7%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%80%D1%96%D1%8F.pdf) (дата звернення 14.04.2022).
3. Центр екологічної сертифікації та маркування : офіційний web-сайт URL: <https://www.ecolabel.org.ua/>. (дата звернення 14.04.2022).
4. Цілі сталого розвитку 2016-2030. веб-сайт. URL: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholititia/tsili-stalohorozvytku> (дата звернення 14.04.2022).
5. Green Key : web-site, available at: URL : <https://www.greenkey.global/> (дата звернення 14.04.2022).

**Oksana Lytvyn**, Senior Lecturer,  
**Iryna Kyryliuk**, PhD, Associate professor,  
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Uman

## **THE NEED FOR INTRODUCTION OF ECO-INNOVATION INTO ACTIVITIES OF ACCOMMODATION FACILITIES**

*Greening plays an important role in the economic activities of businesses in the field of hospitality. This process also applies to such traditional activities as hotel services, the greening of which is one of the most important areas of innovative development.*

**Катерина Ліпінська**, викладач,  
Вінницький кооперативний інститут,  
м. Вінниця

## **ДІДЖИТИЛІЗАЦІЯ РОБОТИ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

Обмеження та заходи, вжиті під час пандемії Covid-19, повною мірою торкнулися роботи ресторанів, барів, кафе та різноманітних закладів ресторанного господарства. Криза, спричинена пандемією, призвела до закриття частини закладів ресторанного господарства та проблем працюючих підприємств. В умовах, що виникли індустрії гостинності довелося заново «винаходити» себе, роблячи ставку на нові технології, пропонуючи інноваційні послуги і підвищуючи безпеку і гнучкість своїх процесів.

Цифровізація ресторанів та барів стала абсолютно необхідною для підтримки їхньої прибутковості, а також для залучення більшої кількості клієнтів. Саме тому, у період

пандемії, заклади ресторанного господарства почали впроваджувати й удосконалювати доставку страв, послуги take away, діджиталізацію та диверсифікацію своїх послуг.

Час, коли похід в ресторан не був ніяк пов'язаний з технологіями, минув. Те, що раніше здавалося нововведенням, наприклад онлайн-замовлення піци з доставкою або безкоштовний Wi-Fi в закладі, тепер стало сервісом за замовчуванням.

Дані результатів досліджень ресторанного ринку, озвучені на одній з експертних сесій NRA Show свідчать про наступне:

71% відвідувачів закладів ресторанного господарства важлива можливість замовити їжу на виніс;

52% гостей чекають в ресторані безкоштовний Wi-Fi;

47% людей розраховують, що в закладі можна зробити попереднє замовлення по телефону;

78% опитаних шукають меню закладу в Інтернеті;

32% відвідувачів вже платять через Apple Pay і Google Pay [1].

Все це говорить про те, що зараз вже недостатньо просто відповідати стандартним критеріям ресторану: гарантувати чистоту, якість продукту та обслуговування. Люди вибирають технологічність і шукають місце, яке може задовольнити цей запит.

Таким чином, діджиталізація закладів ресторанного бізнесу є актуальним напрямом функціонування ресторанної сфери у період та після закінчення пандемії. Діджиталізація – це можливість взаємодіяти та отримувати послуги поза простором ресторану. Зараз лише 10% людей в Україні реально користується діджитальними інструментами, хоча це основний напрям розвитку ресторанного бізнесу.

Запити людей збільшуються, тому виникає необхідність в один клік або за кілька хвилин отримати бажаний продукт (їжу чи напій) в будь-який зручний спосіб: в закладі, з доставкою

під двері, take away тощо. У сучасному світі змінюється і можливість оплати послуг закладів ресторанного господарства: валютою, криптовалютою, бонусами, які накопичені в додатку [2].

Відносно недавно вся комунікація з клієнтом велася особисто, а тепер її замінили сайти та мобільні додатки. При цьому цифровий простір, в якому відбувається взаємодія, його дизайн, зручність, емоційність, гейміфікація важливі не менше, ніж інтер'єр самого закладу. Тисячі стартапів та компаній по всьому світу працюють над тим, аби споживачі все швидше та швидше отримували бажане.

Змінюються вимоги і до швидкості приготування страв: 5 хвилин – для очікування замовлення в закладі, якщо не йдеться про вечерю в ресторані, доставка страв – 30, максимум 60 хвилин, і цей проміжок часу постійно скорочується.

Гості не можуть чекати. Їм потрібна відповідь тут і зараз. Тому заклади ресторанного господарства впроваджують нові підходи до просування своєї продукції, а саме:

- візуалізацію (відеоконтент допомагає відправляти гостям повідомлення в зручному для них форматі);
- чат-боти (деяким гостям комфортніше спілкуватися за допомогою месенджера; це миттєва реакція в будь-який час; чат-бот може одночасно обслуговувати понад 100 клієнтів, що є вигідним для закладу);
- голосовий пошук (з використанням сучасних технологій Apple Air Pods, Google Home та інших);
- систему ідентифікації гостей (NFC) (серед переваг такої технології є, у першу чергу, безконтактний доступ) [3].

У міру покращення ситуації з пандемією ми, ймовірно, побачимо, як послуги закладів ресторанного господарства поступово повертаються до тих, які надавалися раніше. Проте, це не означає, що технологічні досягнення, які вони зробили,

марні. Оскільки більшість ресторанів прийняли цифрову стратегію розвитку, а отже іншим закладам доведеться зробити те саме, щоб не відставати від своїх конкурентів.

### **Список використаних джерел:**

1. Технології та інновації, які змінюють ресторанный бізнес. URL: <https://sfii.gov.ua/tehnologii-ta-innovacii-yaki-zminjuyut-restorannij-biznes/> (дата звернення : 07.04.2022).

2. Тренди 2022. Українські реалії: Дмитро Борисов. URL: <https://www.restorator.ua/post/trendy-2022-ukrainski-realii-dmytro-borysov> (дата звернення : 07.04.2022).

3. Гросул В., Балацька Н. Digital-маркетинг як дієвий інструмент антикризового розвитку підприємства ресторанного бізнесу в період пандемії та її рецесії. *Підприємництво та інновації*. № (11-2). С. 7-12.

**Kateryna Lipinska**, Lecturer,  
Vinnytsia Cooperative Institute, Vinnytsia

## **DIGITILIZATION OF THE WORK OF RESTAURANT FACILITIES**

*Restrictions and measures taken during the Covid-19 pandemic have fully affected the operation of restaurants, bars, cafes and a variety of restaurants. The crisis caused by the pandemic has led to the closure of some restaurants and the problems of operating businesses. In the emerging conditions of the hospitality industry had to «reinvent» themselves, relying on new technologies, offering innovative services and increasing the security and flexibility of their processes.*



**Ірина Мельник**, д.е.н., професор,

**Моніка Гурняк**, студент,

Львівський торговельно-економічний університет,

м. Львів

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19**

Сучасні “норми” поведінки споживачів є винятковим результатом глобальної кризи в галузі охорони здоров'я, зумовленої поширенням коронавірусної інфекції. Такі протоколи, як носіння масок, дезінфекція рук і дотримання соціальної дистанції стали звичними у діяльності бідь-якого підприємства. Оскільки терміни та результати пандемії все ще невизначені, то, безумовно, для покращення споживчого досвіду потрібні продумані та значні інвестиції в цифрові технології, які забезпечують “безконтактність” реалізації товарів та послуг [1].

COVID-19, безсумнівно, прискорив впровадження нових технологій та проектів у роботу готельних підприємств. В епоху, коли деякі люди бояться навіть виходити на вулицю, технологічні функції, які спочатку були призначені для створення новизни або додаткових зручностей, раптом стали необхідністю. Спочатку паперові меню були замінені QR-кодами, а потім ми все частіше бачимо в програмі безконтактні варіанти реєстрації в готелі, ключі телефонних номерів, безконтактні платежі та бронювання зустрічей. Тепер, оскільки готель використовує та впроваджує сучасне програмне забезпечення, ми можемо бачити майже всі аспекти готельних послуг у своєму мобільному пристрої. Технологічні інструменти обслуговування гостей використовуються для надання на відстані послуг консьєржа за допомогою чат-ботів, які надають допомогу без необхідності спілкуватися з персоналом особисто.

Ці та інші технології швидко стали пріоритетом не лише для забезпечення економічно ефективного оперативного управління в період COVID-19, а й для того, щоб залишатися в бізнесі [2].

У нещодавній доповіді Sitel Group “Тенденції світового споживчого досвіду після пандемії COVID-19” генеральний директор Мартін Вілкінсон-Браун написав: “Оскільки ми рухаємося до “нової реальності” та знову відкриваються готелі, очікування гостей вищі, ніж будь-коли” [3]. Тому варто розглянути найбільш ефективні технології, які мають вплинути на майбутнє готельного господарства та підвищити конкурентоспроможність українських готельних компаній та закладів ресторанного господарства серед світових конкурентів.

Моніторинг відповідності. FaceMe від Cyberlink, один з найточніших механізмів розпізнавання обличчя, додав нові функції, спеціально розроблені, щоб допомогти компаніям відновитися після COVID-19. Він включає в себе виявлення на обличчі масок і допомагає попереджати, коли хтось входить у приміщення без маски або надягнув її неналежним чином. Фахівці вважають, що інтеграція теплових камер, як протоколу для дистанційного вимірювання температури в постпандемійний період швидко стануть загальноприйнятною практикою.

Безконтактний зв'язок. Grace є новою платформою, яка надає гостям можливість у режимі реального часу повідомляти персоналу готелю про свої потреби, при цьому використовується один із популярних додатків (наприклад, WhatsApp, Telegram, WeChat). Таке безпечне з'єднання дозволяє персоналу готелю негайно реагувати на потреби гостей, навіть не запитуючи їх ім'я чи номер кімнати.

Використання чат-ботів. Це дуже перспективна і недорога технологія комунікації гостей з співробітниками. Чат-боти – це персональні порадики та помічники, які дадуть відповідь на

поширені запитання щодо обслуговування та моделі роботи готелю, підкажуть цікаві місця в місті чи допоможуть обрати страву з меню. Бот легко може замінити телефонні дзвінки на рецепцію з приводу стандартних питань, що дозволило б полегшити роботу Front Office [4].

Ще одним інноваційним продуктом є NevoTouchless. Він надає можливість доступу гостям до готельних послуг зі своїх мобільних пристроїв. Гості просто сканують свій особистий QR-код на телевізорі, щоб підключити до нього свій пристрій, використовувати його як пульт дистанційного керування, отримати доступ до онлайн-сервісів, замовити обслуговування у номер тощо.

Визначення місця розташування. Це технологічна розробка, яка фіксує дані про місцезнаходження, стає необхідною умовою для туристичних компаній щодо заохочення клієнтської бази, позитивної динаміки продажів, обміну актуальною інформацією та відновлення впевненості споживачів у загальній безпеці подорожей. Така інформація про місцезнаходження допомагає увімкнути безконтактну реєстрацію у готелі чи інформує про кількість туристів у місці призначення. Функція доступна в режимі реального часу, щоб уникнути великого скупчення людей, що може нести загрозу здоров'ю.

Чистота та стерильність. Використання під час прибирання традиційного фільтра HEPA допомагає відфільтровувати 99,9% вірусів і бактерій у повітрі. Але ринок пропонує нові альтернативи, які швидко знищують патогенні мікроорганізми в повітрі, зокрема очищувач повітря Molekule Air Pro RX, що використовуються в лікарнях і відповідає стандартам FDA щодо знищення COVID-19. Існують також такі пристрої Safeology Tower, які використовують потужну технологію UVC для безпечного, швидкого та ефективного усунення до 99,9% наземних і повітряних патогенів у готелях, круїзних лайнерах, розважальних закладах, спа, ресторанах, магазинах тощо.

Роботизований персонал. KT Corporation недавно випустила робота під назвою NBot для готелю GiGA Genie. У Novotel Ambassador Seoul Dongdaemun Hotel&Residences він доставляє в номери гостям воду, чисті рушники та інші зручності. Hyundai Robotics також розробив обладнаних штучним інтелектом сервісних роботів із передовими інформаційними та комунікаційними технологіями, включаючи картографування простору, можливості автономного водіння та розпізнавання голосу. Звичайно, такі роботи не зможуть на 100% замінити людину в процесі обслуговування, але значно зменшує навантаження на персонал і його контакти з гостями [1].

Означені вище інноваційні технології є далеко не єдиними на ринку. І загалом причиною їх впровадження є не стільки умови пандемії, скільки необхідність отримання конкурентних переваг у боротьбі за гостя, якого вже не здивуєш лише чистотою та комфортом. Разом з тим, пандемія COVID-19 стала для готельних підприємств своєрідним каталізатором до більш високотехнологічної діяльності в майбутньому.

#### **Список використаних джерел:**

1. Готельний бізнес після карантину. Українське радіо. 2020. URL: <http://nrcu.gov.ua/news.html?newsID=93421>.
2. Готельний бізнес епохи COVID-19. URL: [https://propertytimes.com.ua/gostinichnaya\\_nedvizhimost/padinnya\\_zavantazhenosti\\_znizhennya\\_rack\\_rates\\_ta\\_sk\\_ladne\\_vidnovlennya\\_gotelniy\\_biznes\\_pid\\_chas\\_covid\\_19](https://propertytimes.com.ua/gostinichnaya_nedvizhimost/padinnya_zavantazhenosti_znizhennya_rack_rates_ta_sk_ladne_vidnovlennya_gotelniy_biznes_pid_chas_covid_19).
3. Баратті Л. Як технології змінять готельну індустрію після пандемії COVID-19. Подорожуйте. 2021. URL: <https://www.travelpulse.com/news/travel-technology/how-technology-will-reshape-the-hotel-industry-post-covid-19.html>.
4. Нові послаблення карантину: пропозиції МОЗ працювати далі. URL: [https://biz.ligazakon.net/ua/news/195407\\_nov-poslablennya-karantinu-yak-moz-proponupratsyuvati-gotelyam-ftnes-klubam-transportu](https://biz.ligazakon.net/ua/news/195407_nov-poslablennya-karantinu-yak-moz-proponupratsyuvati-gotelyam-ftnes-klubam-transportu).

**Iryna Melnyk**, Doctor of Science, Professor,  
**Monica Gurnyak**, student,  
Lviv University of Trade and Economics, Lviv

## **INNOVATIVE DEVELOPMENT OF HOTEL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF THE COVID-19 PANDEMIC**

*The areas of improvement of hotel enterprises caused by the global pandemic COVID-19 are considered. Assessing this global crisis in general negatively, its impact has a certain positive effect. In particular, hotel companies, in the need to comply with relevant service protocols, have intensified the introduction of various innovative technologies, which ultimately provide them with increased competitiveness in the fight for the guest, who will not be surprised only by cleanliness and comfort.*

**Наталія Опанасюк**, к.ю.н., доцент,  
Перший віце-президент Туристичної асоціації України,  
**Анастасія Макеєва**, студентка,  
Національний університет фізичного виховання  
і спорту України,  
м. Київ

## **ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ТУРИЗМУ В ІСЛАНДІЇ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ**

Туристична діяльність завжди пов'язана з певною небезпекою для життя та здоров'я туристів. Тому для гарантування якісного надання турпослуг запроваджено різні інструменти управління ризиками та попередження імовірних небезпек і надзвичайних ситуацій. Ґрунтовні законодавчі

напрацювання з даного питання має Ісландія, досвід якої є надзвичайно актуальним для України. З огляду на це, метою даного дослідження є визначення основних заходів щодо забезпечення безпеки туристів, захисту їх прав та інтересів під час подорожей Ісландією або за її межами.

Так, реалізацію державної політики в сфері туризму на території Ісландії здійснює Міністерство промисловості та інновацій, у складі якого утворено спеціальний структурний підрозділ – Ісландську раду з туризму (ІТВ). Серед основних обов'язків Ісландської ради з туризму слід визначити:

- видача ліцензій, реєстрація діяльності та контроль за дотриманням вимог щодо провадження ліцензійної діяльності;
- розвиток, контроль якості та організаційні питання, пов'язані з туризмом (реалізація стратегії розвитку туризму, координація екологічних та освітніх питань, поширення інформації, регіональний і місцевий розвиток та міжнародне співробітництво);
- маркетинг та просування туристичних послуг відповідно до рішень Міністра, що є обов'язковими до виконання [2].

Головним джерелом правового регулювання туристичної діяльності в Ісландії є Закон «Про управління туризмом» у редакції від 25 травня 2005 року. Метою цього Закону є сприяння розвитку туризму як економічного сектора та важливого аспекту економічної й суспільної діяльності Ісландії. Керівними принципами в регулюванні туризму визначено економічну ефективність, ісландську культуру, охорону довкілля, професіоналізм і захист інтересів споживачів послуг.

Слід також акцентувати, що законодавство окремо передбачає й систему заходів щодо забезпечення безпеки туризму в Ісландії. Згаданий закон у розділі V визначає вимоги й гарантії безпечного перебування туристів на території країни та зобов'язує органи влади й суб'єктів туристичної діяльності розробити комплекс заходів з безпеки туристів. Так, стаття 14

передбачає, що «під операціями, що вимагають гарантій безпеки, розуміється продаж турпакетів. Турфірма має надати гарантії для повернення коштів, що були сплачені туристом за пакетний тур, який ще не відбувся, а також за перевезення туриста до місця проживання незалежно від країни перебування у разі банкрутства або припинення діяльності турфірми. Таке забезпечення має бути достатнім для того, щоб турист міг завершити пакетний тур відповідно до початкового маршруту цього туру» [1]. Гарантії безпеки можуть бути надані у таких формах:

- кошти, внесені до визнаного банку або ощадної каси на ім'я Ісландської ради з туризму;
- гарантія, видана комерційним банком/ощадним банком або страхування від нещасного випадку, видане страховою компанією. Ці сторони повинні мати ліцензію на провадження діяльності в ЄС. Вони також повинні надати заяву про те, що обсяг і сума забезпечення відповідають вимогам цього Закону;
- інші види безпеки Ісландська туристична рада вважає аналогічними. Повинна бути представлена заява про те, що обсяг і гарантійна сума безпеки відповідають вимогам цього Закону [1].

Гарантійна сума не повинна бути меншою за 1 млн. ісландських крон (7666 доларів США). Проте, ІТВ може вимагати й більш високі гарантійні суми у випадках, пов'язаних з організацією особливо небезпечних турів або якщо інші фактори дають зрозуміти, що забезпечення, передбачене цим Законом, буде недостатнім у разі банкрутства або припинення діяльності турфірми.

Постачальники туристичних послуг, які бажають надавати якісне обслуговування, повинні зосередитися на питаннях безпеки. Розробка планів (заходів) безпеки є ключовим аспектом у цьому контексті. Плани безпеки повинні формуватися з наступних частин: оцінка ризиків, правила

робочих процедур, план дій у надзвичайних ситуаціях, звіт про інцидент. Відповідно до положень Закону №96/2018 «Про Раду з туризму Ісландії» (введений в дію з 01.01.2019) будь-хто, хто має намір здійснювати організовані тури на території країни, повинен мати плани безпеки для своїх турів. Слід зауважити, що плани безпеки потребують постійного перегляду та корегування, особливо з огляду на набутий досвід [3].

Відповідно до статті 16 Закону Ісландії «Про управління туризмом», клієнти турфірми, які розпочали подорож, повинні мати можливість завершити свій тур. Це означає, що всі послуги, які оплачені клієнтом і відповідають заздалегідь обумовленому турпакету, мають бути компенсовані із засобів забезпечення, щоб турист міг завершити свій тур. Оплата послуг, які турист набуває додатково, тобто частин туру, що є складовими заздалегідь обумовленого пакету, не здійснюється [1]. Вказаний критерій включає декілька складових: 1) особам, які частково або повністю сплатили пакетні тури, але не розпочали його, мають бути повернені сплачені ними кошти. Якщо гарантійна сума була використана для того, щоб турист зміг завершити пакетний тур відповідно до початкового договору, подальші претензії не розглядаються; 2) турист, який частково сплатив турфірмі пакетний тур, повинен отримати відшкодування сплаченої ним суми незалежно від того, було укладено остаточну угоду про турпакет чи ні, якщо він зможе надати доказ оплати; 3) у разі перевезення туристів з місця (країни) відпочинку до Ісландії за участю ІТВ через банкрутство або припинення діяльності турфірми до завершення пакетного туру, відшкодування проводиться тільки за ту частину пакетного туру, яку турист не встиг здійснити.

Усі платежі, отримані турфірмою за продаж турпакетів, підлягають захисту від неплатоспроможності. Такий захист не поширюється: на екскурсії, тривалістю менше 24 годин; нерегулярні тури; тури на некомерційній основі або лише для обмеженої групи туристів; тури, придбані у зв'язку з торгівлею



або бізнесом покупця на основі генерального договору [5].

Окремо слід акцентувати увагу на керівних правилах, що детально регламентують питання безпеки туроператорів і турагентств. Метою цих правил є підвищення вимог безпеки до ліцензованих туроператорів і туристичних бюро, а також надання допомоги туроператорам у визначенні стандартів безпеки, що застосовуються до різних видів турів та екскурсій. Для зручності у користуванні та застосуванні на практиці вищезгаданих правил, Ісландською радою з туризму було розроблено та прийнято Інструкції з безпеки для туристичних агентств і туроператорів [4].

Таким чином, підсумовуючи зазначене вище, можемо зробити наступний узагальнюючий висновок. Ісландія, яка взяла курс на активізацію розвитку туризму, сформувала дієвий законодавчий інструментарій з питань безпеки туристичної діяльності, посилення відповідальності організаторів і турагентів за якість туристичного обслуговування та гарантування безпеки туристів. З огляду на позитивний досвід Ісландії з цих питань, доцільним є його запозичення Україною для створення ефективної системи організації безпеки туризму на законодавчому рівні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Government of Iceland. Act no. 73 Tourism Administration Act 25 May 2005. URL: <https://www.government.is/Publications/Legislation/Lex/?newsid=2cfbbe20-0cde-11e8-9427-005056bc530c>
2. Icelandic Tourist Board: quality and development. URL: <https://www.ferdamalastofa.is/en/quality-and-environment/the-tourist-site-protection-fund>
3. Legal Framework/Icelandic Tourist Board. URL: <https://www.ferdamalastofa.is/en/licences-legislation/tourism-administration-act>
4. Safety guidelines for travel agencies and tour operators. Icelandic Tourist Board. URL: [https://www.ferdamalastofa.is/static/files/ferdamalastofa/en/safety-guide-final\\_comb.pdf](https://www.ferdamalastofa.is/static/files/ferdamalastofa/en/safety-guide-final_comb.pdf)
5. Visit Iceland: Safetravel – everything you need to know for a safe trip to Iceland. URL: <https://www.visiticeland.com/article/safe-travel-in-iceland/>

**Nataliia Opanasiuk**, PhD, Associate Professor,  
First Vice-President, Tourism Association of Ukraine,  
**Anastasia Makeeva**, student,  
National University of Ukraine on Physical  
Education and Sport, Kyiv

### **LEGAL FRAMEWORK FOR TOURISM SAFETY IN ICELAND: EXPERIENCE FOR UKRAINE**

*The article is devoted to the definition of the main measures to ensure the safety of Icelandic tourists, protection of their rights and interests during domestic and international travel. As well as the aspects of guaranteeing the quality of tourist services are analyzed.*

**Вікторія Полуда**, к.пед.н, доцент, зав. кафедри,  
Київський фаховий коледж туризму та готельного господарства,  
**Юлія Земліна**, к.пед.н., доцент,  
Київський національний університет культури і мистецтва,  
м. Київ

### **ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ**

В сучасних умовах господарювання організаційно-управлінські інновації у сфері готельного бізнесу можуть стати вирішальним чинником успішної конкуренції та зростання, встановлення власних стандартів, залучення інвестицій. Управління готельним бізнесом з урахуванням особливостей національної економіки України слід розглядати як сукупність двох аспектів:

- сукупності заходів, норм, правил та вимог, встановлених

на загальному законодавчому рівні (державне регулювання економіки);

- комплексність та єдність статистичних фінансово-економічних показників стану, розвитку та регулювання галузі (діяльність підприємств сфери гостинності в рамках фінансового права та грошово-кредитної політики держави).

Сучасний підхід до управління готельним бізнесом повинен включати інструменти контролю та регулювання, що відповідають потребам дотримання державної політики з законодавчої та економічної точок зору. Крім того, необхідно оцінити вплив на індустрію гостинності фінансових та законодавчих інструментів контролю та регулювання, а також його управлінських елементів.

Для своєчасного та правильного реагування на механізми взаємодії державного сектора, грошово-кредитної політики необхідно впровадити у структуру управління готельним бізнесом такі інструменти управління та взаємодії, які дозволять готельним підприємствам вийти на новий рівень та бути повноцінним учасником ринкових відносин. Під повноцінністю в даному випадку розуміється соціальний, юридичний та фінансовий захист підприємств готельного господарства від різних видів управлінських ризиків (фінансових та нефінансових). Зміну моделей управління готелем зараз слід розглядати як зміну набору вимог до сучасної моделі управління готелем:

- гнучкість - здатність моделі управління швидко і з мінімальними витратами часу, праці та капіталу «трансформуватися» під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів з метою збереження об'єкта управління в цілому та зниження фінансових та нефінансових ризиків;

- законність – це законність чинної моделі управління на території конкретної країни, законність чинної організаційно-правової форми та відповідність організаційно-правової форми

чинному законодавству, що регулює ведення комерційної діяльності;

- взаємодія рівнів структури управління – це вертикальне управління з властивими йому характеристиками, його чіткість та жорстокість, допомагає побудувати оптимальні бізнес-процеси і визначити набір інструментів реалізації, і навіть обумовлює «конфліктність» працівників вищої ланки управління;

- інструменти та об'єкти політики управління - до них відносяться цінові та нецінові методи залучення клієнтів, канали просування та бронювання, бренд-менеджмент, додаткові канали фінансування, виробничі потужності готелю, тобто те, що контролюється топ-менеджментом, але може бути використане як інструмент управління (наприклад, управління залученням клієнтів може бути реалізовано через програму лояльності готелю, тобто через канали просування та бронювання послуг). [2]

Поняття ризику (фінансового та не фінансового) відіграє особливу роль у необхідності внесення змін до існуючих форм управління готельним підприємством, значення яких зростає в умовах швидко мінливого зовнішнього середовища, тенденцій та напрямків розвитку. Отже, в сучасних умовах господарювання вітчизняним готелям необхідно посилити управління ризиками. У традиційному розумінні управління ризиками (ризик-менеджмент) відноситься до інструментів управління та сприяє виявленню та запобіганню можливості настання несприятливих подій для компанії, а також усунення їх негативних наслідків. Сучасна економічна наука являє ризик як можливу подію, що призводить до позитивних, нейтральних чи негативних наслідків.

Управління ризиками в умовах будь-якого підприємства, включаючи підприємства готельного бізнесу має бути інтегровано у всі процеси, воно має бути невід'ємною частиною кожного

процесу прийняття управлінських рішень. Насправді управління ризиками часто здійснюється окремим відділом, що призводить до ізоляції від ключових бізнес-процесів. Управління ризиками має здійснюватися на різних рівнях управління – це дозволить готелю краще контролювати ризики та вживати запобіжних заходів. Отже управління ризиками має бути інтегрованою, а не автономною системою всередині організації. Більшу увагу слід приділяти управлінню ризиками при вирішенні найважливіших для розвитку готелю питань – при стратегічному плануванні та зміні політики компанії, впровадженні нових проектів, процесів та процедур перед великими фінансовими вкладеннями або оптимізаційними заходами.

З практичної точки зору управління ризиками можна розділити на напрямки його реалізації, що відповідають усім можливим сферам діяльності організації:

- стратегічне та оперативне планування, бюджетування;
- планування ресурсів та управління активами;
- зміни в організаційних бізнес-процесах, пов'язаних із технологіями або управлінням;
- дослідження та розробки;
- управління якістю продукції та процесів.
- екологічна безпека та безпека охорони праці;
- соціальні аспекти організації, відносини між працівниками та суспільством;
- інформаційна безпека;
- управління взаємодією з постачальниками та партнерами організації;
- аналіз тенденцій ринку та запитів потенційних споживачів;
- управління проектами. [3]

Слід зазначити, що управління ризиками є практично інструментом планування та прогнозування рівня ризику, а не реальним інструментом запобігання його виникненню.

Вирішення даної проблеми можливе за рахунок введення в систему управління готельним бізнесом комплаєнс-служби, що відповідає за розрахунок, прогнозування та запобігання ризикам шляхом побудови траєкторій здійснення бізнесу в умовах різних зовнішніх та внутрішніх факторів. Тобто, по суті, комплаєнс є одночасно складною та комплексною системою заходів, норм, правил і вимог, дотримання яких дозволяє уникнути порушень зовнішніх правил і вимог до діяльності організації за рахунок постійного, безперервного та своєчасного моніторингу ефективності управлінських рішень та внутрішнього контролю. Зміст і значення комплаєнс-служби завжди розкриваються в дуже позитивному сенсі тобто як управлінський процес, що виник для усунення недоліків і недоробок управлінських органів або як об'єктивна потреба будь-якої організації в поліпшенні виробленого нею блага при зменшенні витрачання на виробництво ресурсів. Таким чином, впровадження комплаєнс-служби забезпечує дотримання компанією стандартів та правил, що пред'являються зовнішніми регулюючим органам та внутрішньою професійною етикою, що значно знижує ризики, переважно не фінансові (репутаційні та юридичні).

Розвиток системи готельного менеджменту стає очевидною необхідністю розробки та впровадження сучасної форми управління ризиками в системі готельного менеджменту, їх запобігання у різних сферах ведення бізнесу. Все це дозволяє зробити висновок про необхідність розробки нормативно-правової та методологічної бази за такими напрямками: менеджмент (включаючи управління ризиками); управлінський облік (для формування статей калькуляції та калькуляції продукції); податковий облік (для формування порядку розрахунку оподаткованого прибутку та витрат, що його зменшують, відповідно до чинного законодавства).

### Список використаних джерел:

1. Білоус С.В., Красько А.Б., Безручко Л.С. Підвищення конкурентних переваг готельно-ресторанних та туристичних підприємств за допомогою методів менеджменту. Економіка та Суспільство. 2021. Випуск № 23. С. 1-9. URL : <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 08.04.2022).
2. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 480 с.
3. Ризик-менеджмент чи що таке управління ризиками. URL : <https://edin.ua/rizik-menedzhment-chi-shho-take-upravlinnya-rizikami> (дата звернення: 10.04.2022).
4. Українські компанії почали впроваджувати комплаєнс-контроль. Що це і навіщо? URL : <https://youcontrol.com.ua/articles/komplaiens-kontrol-shcho-tse-i-navishcho> (дата звернення: 18.04.2022).

**Viktoriia Poluda**, PhD, Associate professor,  
Kyiv Professional College of Tourism and Hospitality, Kyiv

**Julia Zemlina**, PhD, Associate professor,  
Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv

### **INNOVATIVE ASPECTS OF HOTEL BUSINESS MANAGEMENT IN MODERN REALITIES**

*The relevance of the research topic is due to the need to develop modern management concepts in the hospitality industry that meet the requirements of the modern global economy. The hospitality industry is one of the largest and most widely represented types of business activity on an international scale, where significant capital is concentrated. The current economic situation in the long term will have an impact on the activities of tour operators and the hotel industry, where a fierce struggle for customers will begin. Thus, the company's ability to continuously improve and innovate is the key to sustainable competitive advantages.*

**Олександра Сідуняк**, старший викладач,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **СФЕРА ПОСЛУГ ГОСТИННОСТІ ЯК СОЦІАЛЬНА КАТЕГОРІЯ**

Дослідження сфери гостинності як соціальної категорії зумовлене посиленням ролі соціальної сфери у багатьох розвинених державах. Адже існує безпосередній зв'язок між взаємодією економіки та соціальної задоволеності, що зумовило актуальність даного дослідження.

Гостинність - це сукупність професійних сфер діяльності, функціонування яких, спрямоване на систематичне поліпшення якості в обслуговуванні клієнтів, при наданні їм туристських, готельних, ресторанних, розважальних, екскурсійних, транспортних, сервісних та інших видів послуг [1]. Тобто саме трактування гостинності включає «покращення» різних сфер послуг суспільного життя: транспортних, туристських, готельних, ресторанних, розважальних, екскурсійних та інших, які мають значний вплив на соціальну сферу.

Виділимо складові індустрії гостинності, які можуть мати вплив на соціальну сферу й можуть бути покращенні за рахунок сфери гостинності. Мальська М.П., Пандяк І.Г., Занько Ю.С. до індустрії гостинності відносять сферу обслуговування, розважальні комплекси [2]. Але також сфера гостинності включає комплекс галузей, основне завдання яких пов'язане з обслуговуванням людей під час їхнього перебування поза місцем постійного проживання.

Соціальний ефект від сфери гостинності може мати місце, коли позитивні враження в результаті придбання послуг та продукту гостинності підвищують настрій, створюють певний культурний та морально-етичний клімат в суспільстві, який сприяє якості життя [3, с.75]. Слід зауважити, що ці позитивні



враження можна одержати не тільки від самої послуги гостинності, яка надається робітником з відривом від її матеріального забезпечення (добррозичливість, уважність до суб'єкта надання), але й ця послуга повинна мати (якщо потрібно) матеріальне забезпечення у вигляді спеціального устаткування, матеріалів, за допомогою яких вона здійснюється. Все це сприяє підвищенню якості життя населення за рахунок надання послуг гостинності із залученням високорозвиненої матеріальної бази. Тому доцільно розглядати сферу гостинності з позицій секторів:

1. Сектор розміщення. Передбачає індивідуальний підхід до кожного відвідувача та відповідні умови для людей з особливими потребами. Пропозиція такого рівня апартаментів, які відвідувачі не мають у повсякденному житті.

2. Сектор культури, спорту та відпочинку. Залучає та сприяє культурному, психологічному розвантаженню, формує культурні цінності. Це забезпечують музеї, бібліотеки, виставки, клубні установи тощо. Сектор культури також сприяє фізичному й культурному розвитку. Заняття спортом забезпечують басейни, ковзанки, спортивні зали, манежі, ігрові павільйони, спортивні та фітнес-клуби тощо.

3. Сектор харчування. Окрім гастрономічного задоволення, позитивний ефект має зниження цін на обіди небенкетного меню та адаптація меню до потреб людей з особливими.

4. Сектор транспорту. Придбання квитків через електронні системи, додаткові послуги (прокат автомобілей різного класу, безкоштовний трансфер з аеропорту) сприяють спрощенню та доступу суспільства до потреб у пересуванні.

Істотно позитивні соціальний вплив індустрії гостинності на національному та регіональному рівнях можуть проявлятися через:

- створення нових робочих місць, створені завдяки туризму та готельному бізнесу;

- мультиплікативний ефект від отримання доходу малого та середнього бізнесу, що спряє підвищенню рівня життя населення;
- забезпечення культурного розвитку населення;
- сприяння створенню та підтримці музеїв, збереженню та фінансуванню культурно-історичних пам'яток;
- посилення почуття гордості населення за свою культуру та самобутність;
- забезпечення можливостей для існування людей з особливими потребами.

Але для того, що сфера гостинності таки мала цей позитивний соціальний ефект, слід:

- забезпечити високий рівень обслуговування та праці, особисту культуру працівників різних секторів, їх професійне навчання готелю;
- створювати власний позитивний імідж та загальне враження про місце роботи;
- використовувати професійні знання й практичні, співпрацювати з іншими іноземними працівниками у даній сфері, тощо.

Отже, соціальна сторона ефективності сфери гостинності - це характеристика рівня та якості життя людей, зумовлена функціонуванням гостинної системи, що підтверджує доцільність її створення для забезпечення якості життя людей.

Вона може бути виражена, наприклад, такими показниками:

- покращення рівня життя населення регіону;
- збільшення зайнятості та поліпшення умов праці;
- покращення(або відсутність погіршення) стану довілля;
- збільшення кількості вільного часу;
- розвиток видів та форм відпочинку;
- розвиток інновацій у сфері туризму;
- підвищення привабливості регіону як об'єкта туризму і

т.д.

Подальшого дослідження вимагає визначення економічного впливу сфери гостинності на мікро-; макро- та мезарівнях.

### **Список використаних джерел:**

1. Карпова С. В. Маркетинг в галузях і сферах діяльності. URL: [https://stud.com.ua/170670/marketing/ponyattya\\_struktura\\_sferi\\_gostinnosti](https://stud.com.ua/170670/marketing/ponyattya_struktura_sferi_gostinnosti) (Дата звернення 31.03.2022 рік)

2. Мальська М.П., Пандяк І.Г., Занько Ю.С. Організація готельного обслуговування.

URL:[https://pidru4niki.com/15941024/turizm/sutnist\\_osoblivosti\\_gotelnih\\_poslug](https://pidru4niki.com/15941024/turizm/sutnist_osoblivosti_gotelnih_poslug) (Дата звернення 31.03.2022 рік)

3. Мартієнко А.І. Сутність гостинності як економічної категорії. ЕКОНОМІКА: реалії часу. 2017. №2(30), С. 72-78.

**Olexandra Siduniak**, Senior Lecturer,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

## **HOSPITALITY AS A SOCIAL CATEGORY**

*The theses describe the social side of the efficiency of the hospitality industry. It is expressed through the level and quality of people's lives and is due to the functioning of the hospitality system. It can be expressed by the following indicators: improving the living standards of the population of the region; increase employment and improve working conditions; improvement (or lack of deterioration) of the environment; increase the amount of free time; development of types and forms of recreation; development of innovations in the field of tourism; increasing the attractiveness of the region as an object of tourism, etc.*

**Тетяна Стрікаленко**, д.мед.н, професор,  
Одеський національний технологічний університет,  
м. Одеса

## **ІННОВАЦІЙНИЙ НАПРЯМОК УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГАЛУЗІ ГОСТИННОСТІ (САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСУ)**

Стратегію розвитку підприємств галузі гостинності, у тому числі – санаторно-курортного комплексу (санаторіїв, СПА- та ВЕЛНЕС-готелів тощо), зазвичай розуміють як складну управлінську стратегію, що націлена на зміну поглядів, відносин, оцінок і структур підприємства для того, щоб воно могло краще пристосуватись до нових технологій, ринків, проблем, а також до швидкості цих змін для забезпечення життєздатності підприємства [1]. Основні проблеми розвитку санаторно-курортних закладів полягають, на думку В. В. Лебедевої [2], у відсутності досконалого економічного механізму їх діяльності, незабезпеченні комплексного розвитку рекреаційних територій, зношеності основних фондів, відсутності інвестицій, неналежним обслуговуванням та низьким рівнем менеджменту. Ще більш широкий перелік вимог до державного врегулювання у поточній соціально-економічній ситуації в Україні висунуто у Декларації, прийнятій учасниками конференції «Популяризація іміджу України та її туристичних можливостей» [3]. Така кількість проблем, обумовлених, переважно, зовнішніми чинниками, ставить можливість роботи та наявність стратегії розвитку для окремих підприємств галузі гостинності, санаторно-курортних комплексів практично неможливою. Безумовно, для вирішення проблем стратегії розвитку галузі гостинності в країні соціально-економічна політика та ситуація мають неабияке значення. Однак, в існуючих і сьогодні умовах чимала низка підприємств, що є осередками лікувально-оздоровчого туризму, ефективно

функціонує і розвивається. І це є підтвердженням того, що вплив знань на економічний розвиток як окремих установ, так і країн, постійно зростає і навіть перевищує вагомість засобів виробництва та наявних природних рекреаційних ресурсів [4].

Аналіз теорій управління дозволяє зауважити, що більшість з них націлені, в першу чергу, на одночасне поліпшення всіх процесів [4]. Тобто, результативність всієї системи має бути максимальною за умови роботи всіх процесів в оптимальному режимі. Такий підхід залишає поза увагою фактор взаємовпливу і взаємозалежності процесів усередині системи. Автор Теорії обмежень системи (ТОС) Е. Голдратт стверджує, що організація – це, насамперед, система, а не просто набір процесів чи елементів. І всі складові системи пов'язані між собою причинно-наслідковими зв'язками: від того, наскільки кваліфіковано в системі збудовано взаємодію елементів, залежить її майбутнє. Ніяке покращення існуючих процесів/елементів не приведе до помітного поліпшення, якщо зусилля не будуть спрямовані на зміцнення найслабшого елемента. Тобто, серед безлічі елементів чи процесів системи, які можуть бути оптимізовані, є лише декілька, що повинні бути оптимізовані для реального удосконалення роботи всієї системи [5, 6]. А тому слід, в першу чергу, визначити обмеження системи, далі – знайти шляхи його максимального використання та підпорядкувати всі інші елементи системи прийнятому рішення.

Суттєвим обмеженням системи надання послуг підприємствами галузі гостинності на курортах, як і під час санаторно-курортного лікування, є різне сприйняття цінності їх продукту клієнтом (відпочиваючим) та його виробником. Якщо саме це є ключовим обмеженням (важливий економічний чинник ефективної діяльності закладів галузі гостинності), то пошуки шляхів збільшення сприйняття клієнтом цінності таких послуг і є пошуками реального покращення роботи закладу. Чим більшу кількість проблем клієнта/відпочиваючого вирішує послуга, що її надає заклад гостинності, тим більшою буде

сприйняття цінності послуги, тим більше користі отримає клієнт, а тому питання щодо невідповідності послуги та її ціни навіть не повинно виникати. Про успішність такого підходу (ТОС) до реального покращення роботи вищеназваних підприємств галузі свідчать Програми санаторно-курортної профілактики, відновлювального лікування та медичної реабілітації, що створені з урахуванням особливостей природно-ресурсного потенціалу території, можливостей залучення культурних, історичних та пізнавальних заходів, місцевого колориту тощо, які практично неможливо відтворити в іншому місці, а тому вони є, безумовно, унікальними, що також додає певну ціну до їх цінності. Зміст таких Програм, особливо актуальних для відновлювального лікування та медичної реабілітації осіб з ПТСР, пост-ковідним синдромом, напрацьовують у кожному закладі гостинності, а їх ефективність, зазвичай, не обмежена лише наявним рекреаційним потенціалом території [7].

У сучасних соціально-економічних умовах в регіонах створення умов та увага місцевих органів влади до організації роботи закладів санаторно-курортного комплексу, у тому числі - з точки зору технології подорожей (лікувально-оздоровчого туризму), є одним із найбільш соціально орієнтованих напрямків господарського використання території, підвищення якості суспільного здоров'я та життя населення. І це значно краще сприятиме розвитку поселення та, зокрема, індустрії гостинності, ніж очікування появи чергових державних програм реформування санаторно-курортної галузі та сфери гостинності, розвитку туризму та курортів тощо.

#### **Список використаних джерел:**

1. Писаревський І. М., Мелешко К. К. Туристично-рекреаційний потенціал як елемент конкурентоспроможності територій. Бізнесінформ. Економіка. 2019. №12. С.148-154.
2. Лебедева В. В. Стратегія розвитку підприємств санаторно-курортного комплексу. Автореф дис.....канд. екон. н. Одеса, 2011.
3. URL: <http://www.tourism.gov.ua/ua/25020/27380/>
4. Гаман П. І. Менеджмент як теорія і практика для керівника санаторно-курортного закладу.// Економіка та держава. 2007, № 9. С. 56-59.

5. Голдратт Е. М. Цель-2. Дело не в везении. М.: Манн, Иванов и Фербер , 2013. 280с.

6. Коуэн О., Федурко Е. Основы теории ограничений. Таллинн: TOC Strategic Solutions, 2012. 332 с.

7. Руденко В. П., Вацеба В. Я., Соловей Т. В. Природо-ресурсний потенціал природних регіонів України : монографія. Чернівці : Рута, 2001. 268 с.

**Tetiana Strikalenko**, Doctor of Medical Sciences, Professor,  
Odesa National University of Technology, Odesa

## **INNOVATIONS IN DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISES OF THE INDUSTRY OF HOSPITALITY (OF THE HEALTH RESORTS)**

*In this work are the suggestion of use of TOS-approach in the management of the enterprise in sphere of hospitality. In particular - by development of Programs of the preventive, of the recover and medical rehabilitation.*

**Світлана Тимчук**, к.е.н., доцент,  
Уманський національний університет садівництва,  
**Людмила Нецадим**, к.е.н., доцент,  
Уманський державний педагогічний університет  
ім. П.Тичини, м. Умань

## **АНАЛІЗ ВПЛИВУ ДИЗАЙНУ ГОТЕЛЬНИХ ТА ТУРИСТИЧНО- РЕКРЕАЦІЙНИХ КОМПЛЕКСІВ НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ ТУРИСТІВ**

Ефективність роботи готельних та туристично-рекреаційних комплексів напряму залежить від комфортного сприйняття дизайну закладу. Витрати закладу обслуговування туристів для впровадження трендових дизайнів збільшуються, але це не

просто брендинг чи піар, а вагома частина маркетингу, яка напряму впливає на економічні показники роботи закладу.

Заклад обслуговування туристів де за рахунок дизайну створено атмосферу затишку і комфорту завжди буде мати перевагу над конкурентами. За рахунок дизайну створюють емоційний зв'язок між проектом і гостем.

Дослідженням особливостей формування інтер'єрів апартаментів готелів за допомогою колористичних засобів займались Третьяк Ю.В., Кузнецова І.О. [1]. Олійник О.П. та Ревва Н.М. зазначають, що засобами посилення виразності внутрішнього простору обладнаних приміщень служать колірне і світлове рішення. Більшість досліджень науковців окреслюють коло питань пов'язаних з наповненням дизайну інтер'єру, але відсутні дослідження, які розкривають вплив дизайну на ефективність роботи підприємств готельного та туристично-рекреаційного комплексів.

Актуальним є питання підвищення ефективності в індустрії гостинності, причому споживачі відіграють одну з найважливіших ролей у наданні та споживанні послуг. Популярність закладу серед туристів частково пояснюється вдалими дизайнерськими рішеннями, які надають певну атмосферу та стиль туристично-відпочинковому закладу чи готелю. Таким чином, дослідження привабливості індустрії гостинності є актуальним сьогодні, але не повністю розкритим.

На думку Силівейстра В. головними типами успішного дизайну у ресторані є «не заморочуватись» та «музейний». Дизайн «не заморочуватись» розчиняється в проекті закладу. Коли здається, що в цьому приміщенні все так було завжди й ніхто особливо не переживав. Складається враження, що все дуже просто, недорого, швидко й легко. Дизайн приміщення «музейний» дуже захоплює відвідувачів. Коли хочеться роздивитися кожну деталь інтер'єру, де все ніби як у кіно: декорації, костюми, гра акторів (персоналу); зрозуміти, хто це придумав і зробив. До таких закладів приходиш знову й знову і



щоразу відкриваєш для себе щось нове – як у дизайні, так і в меню. Подібні типи дизайну і є вічними трендами [2].

Враховуючи вартість робіт, найуспішніші готельно-туристичні комплекси досі залучають відомих дизайнерів, незважаючи на високу вартість та багаторічний досвід. В тренді не просто відновлення та використання сучасних технологій для створення дизайну об'єктів туристичного обслуговування, в тренді дизайн, який повністю передає концепцію проекту. Намалювати портрети майбутніх гостей. Перевірити їх моделі поведінки. Пройти шлях кожного гостя у власному проекті. Писати і вивчати портрети команди і прожити день для кожного з них.

Вибираючи концепцію та дизайн місця, зверніть увагу на тип закладу. Все більш популярними стають тематичні заклади, де подають національні страви країни. У такому закладі найкраще зберегти загальний стиль і поєднати інтер'єр з меню та обслуговуванням, які пропонують відвідувачам.

Велике значення в раціональному, сучасному, естетичному, екологічному, функціональному комфорту внутрішнього простору грають засоби, що впливають не тільки на формування внутрішнього інтер'єру, а і на перше враження гостей готельного комплексу, знання основних засобів та прийомів сприятимуть перспективному напрямку формування дизайну інтер'єру для малих готелів [3].

На думку Ю.Третьяк та І.Кузнецова в дизайні приміщень готельних комплексів критеріями оцінки колірного вирішення інтер'єру готелів з цих позицій є різні властивості кольору і характер його впливу на людину. Найкраще це буде в апартаментах, виконаних у світлих, теплих, нейтральних тонах з використанням приглушеної палітри. Однак одноманітність простору і кольору дратує, тому необхідно оформляти інтер'єр яскравими фарбами. Найкраще використовувати натуральні, екологічно чисті матеріали, такі як дерево і цегла. Використання ландшафтного дизайну додасть додатковий комфорт і комфорт.

Дизайнери, які розробляють інтер'єри квартир і готельних

номерів, повинні знати, які кольори можна і потрібно використовувати для створення затишної та комфортної атмосфери для відвідувачів.

Дизайн готелю або туристично-рекреаційного комплексу – це не просто неординарний дизайн. Це незалежна історія, розказана через гру кольору, текстури, світла та простору. Це пов'язано з процесом функціонування закладу та ефективністю подальшої діяльності на ринку.

В умовах ринкової економіки, підприємства готельного та туристично-рекреаційного господарства повинні підвищувати ефективність роботи, конкурентоспроможність закладу на ринку включаючи впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм господарювання і управління виробництвом та персоналом, активізації підприємництва, ініціативи та дизайнерських рішень в інтер'єрі закладу.

Перш за все, готель або туристично-рекреаційний комплекс – це атмосфера, створена ретельно підібраними дизайнерськими прийомами та особливостями. При проектуванні готельних об'єктів клієнти приділяють значну увагу дизайнерським рішенням. Так формуються рейтинги найкращих закладів. Туристи часто користуються такими рейтингами в процесі вибору місця для відпочинку. Тому присутність закладів індустрії гостинності у таких рейтингах підвищує їх конкурентоспроможність на ринку, збільшуючи кількість клієнтів, а отже й економічні показники.

Сьогодні заклади гостинності – це різноманітні послуги та комфортна атмосфера. Клієнти заслуговують на високий рівень гостинності. Незвичайний дизайн завжди буде відрізняти готельні та туристично-рекреаційні заклади від конкурентів. Люди приходять до закладів не лише розслабитися, а й відпочити. Дизайн інтер'єру є одним з найважливіших елементів для створення неповторної атмосфери. Інтер'єр закладу гостинності має бути розрахований на естетичну насолоду туриста і його комфортне перебування, адже саме від цих умов

безпосередньо залежить заробіток власника й рентабельність самого закладу.

### **Список використаних джерел:**

1. Третьяк Ю.В., Кузнецова І.О., Сиводід М.М. Особливості формування інтер'єрів апартаментів готелів за допомогою колористичних засобів. Сучасні проблеми архітектури та містобудування. Випуск 48. 2017. С. 457-464.
2. Силівейстр В. Тренди в дизайні інтер'єру кафе на 2022 рік. URL : [joinposter.com](http://joinposter.com)
3. Олійник О.П., Ревва Н.М. Кольорові рішення малих готелів. Вісник ХДАДМ. 2012. №15. С. 15-18.

**Svitlana Tymchuk**, PhD, Associate professor,  
Uman National University of Horticulture, Uman,  
**Lydmila Neshchadym**, PhD, Associate professor,  
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Uman

## **ANALYSIS OF THE IMPACT OF THE DESIGN OF HOTEL AND TOURIST AND RECREATIONAL COMPLEXES ON THE ECONOMIC EFFICIENCY OF ENTERPRISES IN THE FIELD OF TOURIST SERVICE**

*The problems of the influence of the design of hotel and tourist-recreational complexes on the economic efficiency of the institution are considered. Particular attention is paid to creating an unusual design that attracts tourists and ensures the competitiveness of the hospitality industry in the market. It is proved that consumers play one of the most important roles in improving the efficiency of hotel and tourist-recreational complexes. It is established that the popularity of the institution among tourists is partly due to successful design solutions that provide a certain atmosphere and style of tourist and recreational institution or hotel.*

**Юлія Урсакій**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ОСОБЛИВІСТЬ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ**

Пандемія коронавірусної хвороби (COVID-19) спричинила безпрецедентний глобальний економічний зрив - з цього часу деякі вчені припускають десятирічне уповільнення, високий рівень безробіття та тривалу шкоду глобалізованим ланцюгам постачання та створення вартості. Поточна криза вразила і інноваційний ландшафт. Важливо буде уважно стежити за цілями фінансування інновацій, встановленими відповідно до цілей сталого розвитку ООН (ЦУР), у цьому світлі. Політичний та економічний клімат, що змінювався з 2008 року, призвів до поживлення політичного та економічного націоналізму.

Але принципово пандемія не змінила того факту, що потенціал проривних технологій та інновацій продовжує рясніти. Очевидно, що провідні компанії та споживачі НДДКР не рекомендують відмовлятися від НДДКР, інтелектуальної власності та інновацій у своїх прагненнях забезпечити конкурентоспроможність у майбутньому. Наприклад, багато провідних дослідницьких фірм у секторі інформаційних технологій мають величезні грошові резерви, і поштовх до цифровізації зміцнить інновації. Фармацевтичний та біотехнологічний сектори, ще один найпопулярніший споживач НДДКР, мабуть, зазнає зростання НДДКР, стимульованого оновленим акцентом на НДДКР у галузі охорони здоров'я. Інші ключові сектори, такі як транспорт, повинні будуть пристосовуватися швидше, оскільки пошуки "чистої енергії" отримують новий інтерес. Крім того, криза COVID-19 може цілком каталізувати інновації у багатьох традиційних секторах,

таких як туризм, освіта та роздрібна торгівля. Це також може спричинити інновації в тому, як організовується робота на фірмі та на індивідуальному рівні, і як (ре) організовується виробництво на місцевому та глобальному рівнях.

У 2020 році зростання інвестицій та продуктивності у всьому світі - двигуном якого є інновації - були в основному млявими за історичними мірками. Однак цей досить похмурий рахунок сприйняв оптимістичний інноваційний прогноз. За останнє десятиліття середні витрати на інновації у всьому світі фактично зростали швидше, ніж ВВП. Згідно з нашими оцінками 2020 року, у 2017 та 2018 роках дослідження та розробки (НДДКР) зросли відповідно на 5,0% та 5,2% - відповідно до сильного зростання докризового періоду та суттєво сильнішого за зростання світового ВВП [1].

Фінансування з боку приватного сектору спричинило більшу частину цього зростання витрат на інновації, оскільки уряди поступово відмінили заходи стимулювання інновацій, які вони запровадили після 2009 р. Провідні 2500 дослідницьких компаній інвестували 823 млрд. Євро у НДДКР у 2018 році, що на 8,9% більше порівняно з попереднім періодом. До пандемії активність глобальної інтелектуальної власності (ІВ) також зростала швидкими темпами, встановивши нові рекорди у 2018 та 2019 рр. У всьому світі заявки на патенти зросли на 5,2% у 2018 році; також спостерігалось значне зростання торгових марок, промислових зразків та інших форм інтелектуальної власності. Використання систем інтелектуальної власності ВОІВ також зростало за останнє десятиліття, досягнувши нового піку в 2019 році. До кризи венчурний капітал (VC) та інші джерела фінансування інновацій були на найвищому рівні. Діяльність венчурного капіталу в Північній Америці, Азії та Європі була здоровою, із сумарними значеннями угод, що зростали. Нові механізми фінансування інновацій, включаючи суверенні фонди багатства, ринки інтелектуальної власності, краудфандинг та

рішення фінансових технологій (fintech), сприяли зростанню фінансування інновацій. Чим розвиненіша економіка, тим більше вона інновацій, і навпаки [2; 3].

Дійсно, витрати на НДДКР сконцентровані в тисячах фірм по всьому світу, а найбільші 2500 компаній, що витрачають НДДКР, відповідають за 90%. Світовий бізнес фінансує НДДКР, а на 100 найбільших компаній, що витрачають НДДКР, припадає понад 50% усіх корпоративних глобальних видатків на НДДКР.

Для більшості провідних науково-дослідних корпорацій інновації зараз є життєво важливим компонентом їхньої бізнес-стратегії в міжнародному конкурентному середовищі. Криза COVID-19 на деякі провідні фірми, що витрачають НДДКР, впливає менш негативно, ніж інші. Наочним прикладом є фірми, що займаються програмним забезпеченням та ІКТ (інформаційно-комунікаційні технології). Деякі з найбільших затрат на НДДКР у цьому секторі включають ALPHABET (США), Microsoft (США), Facebook (США), Oracle (США), Alibaba (Китай), Tencent (Китай), Baidu (Китай), Softbank (Японія), та Ubisoft (Франція). Ці фірми часто мають величезні грошові резерви, і, враховуючи посилені поштовх до цифровізації під час цієї пандемії - а саме збільшення активності в Інтернеті, хмарних сервісів, ігор в Інтернеті та віддаленої роботи - вплив кризисних доходів на ці фірми може насправді бути позитивним. Після спалаху дот-ком міхура на початку 2000-х та фінансової кризи 2008-2009 років деякі з цих фірм повідомили про значне зростання доходів та витратили більше на НДДКР. Поточний сценарій оптимізму полягає в тому, що фірми розраховують знову стати прибутковою після тимчасового спаду та після повернення економічної довіри. Спадковий сценарій полягає в тому, що, якщо спад і негативний вплив на попит триватимуть довше, майбутні очікування прибутковості та відповідні корпоративні інвестиції будуть скориговані у бік зменшення [4].

Сучасна інноваційно-інтенсивна економіка вимагає від українських компаній спроможності повторювати розвиток потенційно радикальних інновацій на кожному етапі свого існування, щоб створити стійку довгострокову вартість. Для цього недостатньо розширити асортимент існуючих товарів і зробити їх все більш ефективними: фірмам також потрібно формувати «невідоме». Іншими словами, поточні дослідження управління інноваціями та теорії дизайну наполягають на вирішальній ролі процесів регенерації, які покладаються не лише на розробку нових прибуткових продуктів, а й на розширення знань та дослідження невідомих концепцій. Зрілі компанії в Україні в 2020 році стикаються з цими проблемами в тій же мірі, що і зростаючі стартапи.

#### **Список використаних джерел:**

1. Arundel, A., Athreye, S., & Wunsch-Vincent, S. (2020 forthcoming). Harnessing Public Research for Innovation in the 21st Century (WIPO Series on Intellectual Property, Innovation and Economic Development). Cambridge: Cambridge University Press.
2. Урсакій Ю.А. Ефективне управління інноваціями як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємств // Вісник соціально-економічних досліджень 2019. Вип. 2, № 70, С. 197-217
3. Guadagno, F. (2020). Financing for innovation [background study to GII 2020, produced for WIPO]. Retrieved from [www.globalinnovationindex.org](http://www.globalinnovationindex.org)
4. The covid-19 crisis in ukraine <https://www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/COVID-19-crisis-in-ukraine.pdf>

**Yuliia Ursakii**, PhD, Associate professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **FEATURES OF DEVELOPMENT OF INNOVATIVE PROCESSES DURING THE PANDEMIC PERIOD**

*The coronavirus disease (COVID-19) pandemic has triggered an unprecedented global economic shutdown - herefrom, some scientists suggest a decade-long slowdown, high unemployment rates, and lasting damage to globalized supply and value chains.*

*The current crisis hit the innovation landscape too. It will be important to closely monitor the innovation finance goals set as per the United Nations (UN) Sustainable Development Goals (SDGs) in that light. The evolving political and economic climate since 2008 has brought about a revival in political and economic nationalism.*

**Ольга Хитрова**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ТРЕНДОВІ ІННОВАЦІЇ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ**

Нині інноваційність стає радикальною характеристикою сучасної економіки. Це обґрунтовано тим, що інноваційні технології в умовах кризи є найбільш потужним стратегічним і антикризовим інструментом. У готельному бізнесі інновації розвиваються стрімко. Це пов'язано з тим, що перед готельними підприємствами стоять два основні завдання: охопити усі технологічні аспекти виробництва готельної послуги, отримати більше клієнтів і зробити їх постійними відвідувачами. Здійснити ці завдання без інноваційних рішень неможливо.

Для того щоб зберегти конкурентоспроможність, готелі намагаються оптимізувати свої операції, знизити витрати на електроенергію і надати гостям найкращі умови перебування. Для досягнення цих завдань вони звертаються до нових технологій. Зокрема, вони можуть отримати вигоду з використання рішень IoT (Internet of Things) і засобів обробки великих обсягів даних, які дозволять їм робити те, чого вони не могли робити раніше.

Головними перевагами використання інтернету речей в готелях є підвищення ефективності і скорочення витрат. Уявіть:



аудіо датчики виявляють підозрілі шуми, які можуть вказувати на механічні пошкодження; температурні датчики відслідковують свіжість їжі в холодильнику і так далі. Датчики, підключені безпосередньо до мережі, можуть бути використані для вирішення різних завдань. Наприклад, ви може дізнатися скільки людей зайшло в будівлю клубу, скільки людей знаходиться в холі або скільки людей в басейні. Завдяки цій інформації ви зможете приймати більш обґрунтовані рішення, наприклад, визначити чи потрібен додатковий персонал в тій чи іншій частині готелю. Профілактичне обслуговування - ще одна область, в якій можуть бути корисні технології IoT. Пристрої з можливостями самодіагностики в разі виходу з ладу відправлятимуть менеджерам сигнал. Якщо не працює світильник, або якщо в пульті дистанційного керування розряджені батареї, менеджер готелю негайно про це дізнається. Таким чином, готель може заздалегідь виправити поломку, не чекаючи поки про неї дізнається гість [1].

Інноваційні технології в готельному господарстві від OtelMS – це сучасні багатофункціональні сервіси, які здатні виконувати безліч завдань, які характерні саме для такого виду бізнесу як готельний. Створені, опираючись на багатолітній та успішний досвід компанії в якості готел'єра. До їх основних продуктів можна віднести: OtelMS Front Desk професійна система управління готелем PMS (property management system). З її допомогою можна автоматизувати безліч бізнес процесів, на які раніше персонал витрачав дуже багато часу та уваги. Вона дозволить зосередитися на ключових питаннях бізнесу та вирішувати найважливіші задачі для підвищення ефективності та збільшення доходу. Більше того, власники готелів зможуть управляти своїм бізнесом з будь-якого пристрою та з будь-якої точки світу, адже дана програма завжди доступна онлайн. Отже, система PMS для готелів дозволить автоматизувати такі важливі бізнес процеси та функції: порт'є; бронювання;

управління номерним фондом; управління тарифами; зберігання історії гостей; звітність.

Зазвичай організація продажу готельних послуг та взаємодія з декількома сайтами бронювання вимагає багато зусиль, в тому числі: виставлення на продаж вільних номерів, вчасне зняття з продажу у випадку бронювання, відслідковування змін цін, контроль особливих умов. А якщо їх більше одного, то управління каналами продаж в готельному бізнесі стає важкою задачею, яка забирає весь час і ще трошки. Якщо сайтів бронювання 10, то в середньому, оформлення однієї заявки бронювання займає близько 10 хвилин, і для 20 заявок в день – це вже майже половина робочого часу! Але ж цей час можна використати набагато продуктивніше, приділивши увагу гостям або іншим важливим питанням.

У вирішенні цих задач вам і допоможе програма для готелю з вивантаженням в сервіси бронювання Channel manager OtelMS. Легка й зручна інтеграція сайту з booking.com, airbnb.com, tripadvisor.com, ostrovok.ru, expedia.com, hrs.com, та ще більше 40 сайтами онлайн-бронювання можлива з системою OtelMS Channel manager для готелів та хостелів. Гості чи турагенції будуть бронювати номери без зайвих дзвінків, а для актуалізації даних по тарифам чи бронюванням не потрібно буде витрачати час. OtelMS надає сервіс інтернет еквайрингу для готелів, який дозволить приймати оплату броні банківськими картами онлайн з вашого сайту або через соціальні мережі (Instagram, Facebook). У сучасному бізнесі все більше клієнтів оплачують послуги, в тому числі і за проживання, онлайн. Тому інтернет еквайринг вигідний не тільки тому, що принесе додатковий дохід, але він ще й підвищить лояльність клієнтів. Гості зможуть внести передоплату за проживання, не відвідуючи банк, а сам готель отримає гарантовану бронь, підтверджену оплатою, що значно знизить збитки при не заїзді гостей [2].

Слід також зазначити перелік найбільш високотехнологічних прогресів сьогодення. Окрім інноваційних сантехнічних рішень - наприклад, щоб наповнити ванну, вода ллється зі стелі, в готелях також є «безшумні електронні дверні дзвінки». Обслуговуючий персонал натискає на кнопку дзвінка біля ваших дверей, і у вашому номері включається інфрачервоний сканер. Якщо він фіксує якийсь рух, з'являється електронний сигнал «не турбувати» і службовець йде, щоб прийти пізніше.

Як тільки людина входить до готелю, вона стає одним з персонажів відео, що транслюється у вестибюлі і містить кадри з 2400 встановлених в готелі камер. Тут немає ключів і номерів на дверях, тільки iPhone. Кожному відвідувачеві видається телефон від Apple з технологією розпізнавання, за допомогою якого постоялець може потрапити у свій номер. З iPhone можна подзвонити консьєржу, вийти в Інтернет і проглянути заздалегідь завантажену туристичну інформацію. Дійсно практичне рішення для постояльців чоловіків - дзеркало для гоління, яке не покривається паром. Воно розташовано у ванній кімнаті у всіх номерах. Орієнтоване на юних мандрівників, готелі організують внутрішнє співтовариство Pod Community Blog, відкрите для тих, хто забронював номер. Це дозволяє постояльцям і майбутнім постояльцям обмінюватись інформацією, ставити питання один одному. В умовах жорсткої конкуренції готелі змушені шукати нові шляхи підвищення привабливості та доступності своїх послуг [3].

Таким чином, інновації виступають в якості стимулу для подальшого розвитку готельного бізнесу, дають змогу підприємствам не тільки займати лідируючі позиції у своїх ринкових сегментах, але й відповідати світовим стандартам готельного обслуговування. На кожному підприємстві існує набір стандартних технологій по здійсненню поточних операцій і обслуговуванню гостей. Але їх наявність не забезпечує підприємству конкурентних переваг. Тому керівництво кожного

великого готелю намагається знайти нові технологічні розробки для своїх проєктів. Інновації в готельному бізнесі, особливо високотехнологічні, багато в чому диктуються вимогами сучасної індустрії гостинності. Сьогодні інноваційні технології в готельному господарстві не просто «модний апгрейд», а справжня необхідність, яка визначає подальший розвиток бізнесу у сфері гостинності, а іноді навіть і саме виживання та утримання частки ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Як нові технології покращують готельний бізнес URL: <https://otelms.com/uk/blog/hotel-business-innovation/> (дата звернення : 01.04.2022).

2. Інноваційні технології в готельному бізнесі URL: <https://otelms.com/uk/blog/hotel-business-innovation/> (дата звернення 01.04.2022).

3. Інноваційні технологічні рішення в сучасному готельному бізнесі <https://otelms.com/uk/blog/hotel-business-innovation/> (дата звернення 01.04.2022).

**Olga Khytrova**, PhD, Associate professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **TREND INNOVATIONS IN THE HOTEL BUSINESS**

*The use of innovative technologies in the hotel increases its competitiveness, the quality of services provided, which has a positive effect on the image of the company, increasing the flow of regular customers, which accordingly guarantees a profit for the company. That is why modern innovative technologies in the hotel industry are not just a «fashion upgrade», but a real necessity that determines the further development of the hotel business.*

**Ірина Антоненко**, д.е.н., професор,  
**Ірина Мельник**, к.е.н., доцент,  
**Тетяна Примак**, к.ф.-м.н., доцент,  
Національний університет харчових технологій,  
м. Київ

## **МАРКЕТИНГ ВРАЖЕНЬ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ**

Підприємства сфери гостинності активно використовують інструменти маркетингу для формування та зміцнення власних брендів, оскільки успіх на глобальному ринку є результатом ефективних комунікацій з гостями, партнерами, іншими групами стейкхолдерів. Ключова цінність послуг готелю, ресторану, туристичної фірми розкривається через маркетинг вражень, який поєднує маркетинг взаємовідносин та івент-маркетинг (подієвий маркетинг) для розбудови логістичних ланцюгів, підвищення обізнаності і лояльності, стимулювання збуту тощо. Процес управління взаємодією зі споживачами перетворюється на постійний пошук унікальних послуг, що володіють додатковими цінностями і підтримують унікальну концепцію підприємства сфери гостинності.

На практиці політика маркетингу вражень ґрунтується на повному врахуванні бажань споживача щодо властивостей пропонованого продукту та на посиленні його конкурентоспроможності. Вона передбачає, по-перше, індивідуалізацію, що відрізняє конкретний товар/послугу від товарів-аналогів конкурентів; по-друге, персоналізацію, спрямовану на певного споживача товару/послуги; по-третє, постійну модернізацію і модифікацію товару/послуги на основі мінливих смаків споживачів. Специфіка маркетингу вражень для сфери гостинності полягає у тому, що: цільові зусилля компанії зосереджені на формуванні необхідних споживачеві вражень, для формування вражень активно використовуються різні аспекти споживання продукту, результати досліджень

раціональних та емоційних мотивів поведінки споживачів усебічно використовуються у поданні продукту, створення цілісного образу продукту здійснюється завдяки комплексу різноманітних вражень [1].

На думку [2], при проведенні маркетингових досліджень на ринку послуг гостинності доцільно виділяти ще один рівень послуги – рівень враження від них. Таким чином, маркетингова концепція послуги включатиме п'ять рівнів: задум, реальне виконання, очікувана послуга, потенційна послуга, враження від послуги. Сучасні підприємства сфери гостинності активно застосовують визначену концепцію для досягнення загальногосподарських цілей.

Більшість готелей формують власний календар подій, запрошуючи гостей разом відсвяткувати загальнодержавні свята та родинні події, відвідати туристичні атракції та івенти спортивного, музичного, гастрономічного спрямування тощо, спільно з партнерами розробляють тури вихідного дня.

Окреме місце на ринку послуг гостинності займають незвичайні готелі, які будуються як об'єкти атракції. Наприклад, у сингапурському готелі «ParkRoyal» розташувалася цілий оазис квітучої зелені – площа зелених насаджень становить майже 15 тис кв. м. Фасад будівлі прикрашений різними тропічними рослинами, ліанами, пальмами. Wow-ефект досягається за створення унікальних природних ландшафтів в умовах урбанізації [1]. У готелі «Le Vomba», розташованому в знаменитому Крюгерпарку в ПАР, створена атмосфера, що здатна вразити навіть дуже досвідченого гостя, наприклад стіна, що відгороджує територію готелю і зроблена із земляних брикетів, або самі бунгало, які зроблені зі скла. У них гості максимально відкриті й тому, спостерігаючи за тваринами в парку, вони самі стають об'єктами спостереження [1].

Розвиваються готельні підприємства і за рахунок розширення переліку основних та додаткових послуг. У butik-готелі «Elwood Hotel & Suites» [3], який розташований у

історичній будівлі міста Легсінгтона (штат Кентуккі), поряд зі стандартними послугами із розміщення та харчування, номерами для прийому гостей з особливими потребами та гостей, які подорожують з тваринами, сформованим календарем івентів на іподромі, у музеях міста тощо, гостям пропонують цікаву послугу в межах концепції «plant friendly». Це послуга надає гостям можливість розміщення у номері разом із домашніми рослинами. Послуга не обмежується спеціальним облаштуванням номерів, а передбачає також можливість замовлення вітамінних коктейлей для улюблених рослин, консультації фахівців з догляду за домашніми квітами, екскурсії до розплідника Пембертона, подарунки від готелю у вигляді рослин у горщиках. Слід відзначити, що на фасаді готелю намальовані квіти у підтвердження комплексного підходу до надання послуг «plant friendly», перелік яких буде розширюватися, оскільки послуга розміщення із домашніми рослинами, за свідченням персоналу, користується значним попитом.

Отже, клієнтоорієнтованість сфери гостинності та потужна конкуренція між підприємствами визначають необхідність інвестування ресурсів в емоції та позитивні враження гостей.

### **Список використаних джерел:**

1. Іванова Л., Вовчанська О. Сучасний досвід маркетингу вражень в індустрії гостинності *Причорноморські економічні студії*. 2021. №65. С.57-65.
2. Перерва П.Г., Матросова В.О., Проскурня О.М., Волченко А.С., Грідіна А.О. Інноваційні стратегії маркетингу вражень в туристичному бізнесі. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/47869/1/Pererva\\_Turystychnyi\\_biznes\\_2020.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/47869/1/Pererva_Turystychnyi_biznes_2020.pdf) (дата звернення: 02.05.2022).
3. Elwood Hotel & Suites. URL: <https://www.theelwoodhotel.com/> (дата звернення: 02.05.2022).

**Iryna Antonenko**, Doctor of Science, Professor,  
**Iryna Melnyk**, PhD, Associate Professor,  
**Tetiana Prymak**, PhD, Associate Professor,  
National University of Food Technologies, Kyiv

## **EXPERIENTIAL MARKETING IN THE HOSPITALITY INDUSTRY**

*The key value of hotel, restaurant and travel agency services is revealed through experiential marketing, which combines relationship marketing and event marketing. The process of managing interaction with consumers turns into a constant search for unique services that have additional values and support the unique concept of the hospitality enterprise. In practice, the policy of experiential marketing is based on full consideration of consumer desires for the properties of the proposed product and on strengthening its competitiveness.*

**Ірина Дрінь**, к.фіз.-мат.н., доцент,  
**Сергій Рилєєв**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **МАРКЕТИНГ ВІДНОСИН І ВРАЖЕНЬ В СФЕРІ ГОСТИННОСТІ ПІД ЧАС СТВОРЕННЯ ГОТЕЛЬНОГО ПРОДУКТУ**

Повідомлення присвячене узагальненню інформації щодо застосування маркетингових інструментів в сфері гостинності для підвищення ефективності маркетингового менеджменту туристичного підприємства. Для цього необхідно постійно



проводити дослідження сутності та особливостей маркетингу вражень, практики застосування його основних інструментів в індустрії гостинності. Ефективно організована маркетингова діяльність дає можливість підвищити ефективність роботи підприємств сфери туризму та курортів і поліпшити власну конкурентоспроможність. Враховуючи основні напрями вражень та особливості маркетингу вражень у туристичній індустрії треба щоб туристичні підприємства застосували нові інструменти побудови емоційного зв'язку між туристичною послугою і споживачем, для того щоб споживач отримав яскраві емоції та оригінальний досвід. Впровадження маркетингу вражень у готельному бізнесі передбачає створення такого готельного продукту, який спроможний забезпечити у гостей незабутні позитивні враження і яскраві позитивні емоції. Під час створення готельного продукту треба визначитися, який продукт буде купувати споживач, що хоче покращити стан свого здоров'я, розважитися. Епіцентром готельного продукту є транспорт, житло, лікування, розваги. На наступному етапі готельний продукт має бути готовим до реалізації. На заключному етапі готельний продукт треба закріпити гарантіями. Для розширення спектру вражень та збільшення її споживчої цінності підприємством індустрії гостинності необхідно впроваджувати маркетингові інновації і використовувати новітні технології.

Аналізуючи дослідження і публікації треба відзначити, що фахівці стараються приділяти увагу підвищенню цінності послуг і продуктів для клієнта [1, с.58]. Як зазначено в [2], головне призначення маркетингових вражень - у буквальному сенсі захопити споживачів товаром/послугою, залучаючи максимально можливу кількість каналів, за допомогою яких сприймається інформація. Специфіка маркетингу вражень полягає в тому, що вона ґрунтується на використанні набутого позитивного досвіду та життєвих вражень споживачів схильних до проведення

аналізу та пошуку нових, незвичних відчуттів. Очевидно, що приємні емоції спонукають споживача бути лояльним до підприємства. Тому маркетинг, побудований на емоціях, - це додаткова можливість підсилити і зміцнити лояльність існуючих клієнтів і завоювати нових, створити імідж товару/послуги за допомогою різноманітних вражень. Ринок перенасичений товарами і послугами, а конкуренція є дуже високою, тому бренди, щоб виділитися на тлі своїх конкурентів, зобов'язані надавати споживачеві новий незабутній досвід. Отже компаніям треба підвищувати споживчу лояльність, створювати тісний емоційний зв'язок між покупцями і продуктом [2].

Узагальнюючи теоретичні підходи до визначення маркетингу вражень, можемо трактувати його як креативний процес управління успішною довготривалою взаємодією зі споживачами, який забезпечує підприємству конкурентні переваги та фінансовий успіх. Треба зауважити, що туристичний продукт у сфері відносин тісно пов'язаний зі сферою готельно-ресторанного бізнесу та туризму і заснований на маркетинговій теорії і практиці сучасного господарювання. На сучасному етапі розвитку господарювання відбувся перехід від стандартизації обслуговування до задоволення індивідуальних запитів, тому пріоритетного значення набуває необхідність наукового пошуку дієвого інструментарію управління відносинами зі споживачами та іншими суб'єктами ринку.

Маркетинг готельного продукту як ринкова концепція управління спрямована на задоволення потреб туриста в подорожах і відпочинку. Мета системи готельного маркетингу виражається чотирма альтернативними варіантами [3, с.18]:

- підвищення рівня споживання готельного продукту;
- досягнення максимальної споживчої задоволеності;
- надання максимально різноманітних асортиментів готельного продукту;

- максимальне підвищення якості відпочинку та рекреації.

На більш низькому рівні узагальнення можна говорити про чіткіші й конкретні кількісні та якісні маркетингові цілі готельної індустрії.

Практичний маркетинг готельного продукту спрямований на виконання наступних завдань готельної індустрії:

- обґрунтування необхідності надання готельних послуг шляхом виявлення існуючого або потенційного попиту на них;
- організацію дослідницьких робіт з розробки проектних турів або інших послуг, що відповідають потребам клієнтів;
- координацію й планування організаційної маркетингової стратегії просування й продажу готельного продукту та фінансової діяльності готелів;
- удосконалення методів маркетингової стратегії продажу готельного продукту і просування на ринку;
- регулювання й напрямок всієї діяльності готелів для досягнення генеральних цілей бізнесу.

Розглядаючи маркетинг у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму як основну ринкову концепцію управління в готельному бізнесі, слід зазначити, що індустрія готельного бізнесу за своїми основними характеристиками не має принципових відмінностей від інших галузей, тому всі істотні положення сучасного маркетингу можуть бути повністю застосовані в готельному маркетингові [4, с.3].

**Висновки.** Таким чином, узагальнення інформації щодо застосування маркетингових інструментів у реалізації програм розвитку туристичних підприємств дозволяє стверджувати, що для підвищення ефективності маркетингу менеджменту туристичного підприємства необхідно постійно проводити дослідження ринку туристичних послуг, визначати ситуацію на ринку, виділяти прибуткові сегменти ринку. Ефективно організована маркетингова діяльність дає можливість підвищити ефективність роботи підприємств сфери туризму та курортів і поліпшити власну конкурентоспроможність.

**Список використаних джерел:**

1. Іванова Л. О., Вовчанська О. М. Сучасний досвід маркетингу вражень в індустрії гостинності. <https://doi.org/10.32843/bses.65-9>.
2. Маркетинг вражень – ефективний спосіб просування. URL: [https://pro-biznes.com.ua/reklamnij-biznes/marketing-vrazhen-efektivnij-sposib-prosuvania, html](https://pro-biznes.com.ua/reklamnij-biznes/marketing-vrazhen-efektivnij-sposib-prosuvania.html)
3. Страшинська Л. В. Маркетинг готельного і ресторанного господарства. К. : НУХТ, 2011, 89 с.
4. Мацеха Д. С., Бурий С. А. Маркетинг у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму. Вісник Хмельницького нац. ун-ту. Економічні науки. 2014. №5. Т. 2. С. 43-47.

**Iryna Drin**, PhD, Associate professor,  
**Serhii Rylieiev**, PhD, Associate professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE,  
Chernivtsi

**MARKETING OF RELATIONS AND IMPRESSIONS  
IN THE FIELD OF HOSPITALITY  
IN THE COURSE OF CREATING A HOTEL PRODUCT**

*The article under studies deals with practical and theoretical issues of marketing activity, as well as describes the basic principles of producing and forming a tourist product in the field of hotel-restaurant business and tourism on the basis of marketing theory and practice of modern management. The article claims that to increase the efficiency of marketing management of a tourist enterprise it is necessary to constantly conduct research on the market of tourist services, to determine the situation on the market, to identify profitable market segments. Effectively organized marketing activities provide an opportunity to increase the efficiency of tourism and resorts and improve their own competitiveness.*

**Лілія Іванова**, к.е.н., доцент,  
Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського,

**Ольга Вовчанська**, к.е.н., доцент,  
Львівський торговельно-економічний університет,  
м. Львів

## **ГЛЕМПІНГ ЯК МАРКЕТИНГОВИЙ ПРОДУКТ НА РИНКУ ТУРИЗМУ І ГОСТИННОСТІ**

Глемпінг є доступною сучасною формою відпочинку та все популярнішим засобом розміщення (легкі комфортабельні будиночки або шатра, конструкції з металу, дерева і тентової тканини полівінільної) у сфері туризму та гостинності. Дослівно "глемпінг" з англійської перекладається як "гламурний кемпінг" (поєднання слів "glamour" та "camping"). Згідно Оксфордського словника, глемпінг – це "форма кемпінгу, що передбачає розміщення та зручності, розкішніші за традиційні кемпінги". Вперше це слово було використано у Сполученому Королівстві Великої Британії та Північної Ірландії у 2005 р., а до словника було додано у 2016 р.

Глемпінг передбачає відпочинок на природі, навіть у природоохоронних територіях, однак з комфортабельними умовами розміщення. На відміну від готелів, засоби глемпінгу можна встановлювати будь-де, переміщувати з місця на місце, навіть туди, де заборонено будь-яке будівництво, що, очевидно, неможливо здійснити з готелями. Переваги глемпінгу полягають у тому, що, по-перше, його окупність є набагато швидшою, ніж у готелів (2–3 роки); по-друге, встановлення глемпінгу не вимагає жодної дозвільної документації. Юридично глемп класифікується як звичайний намет, його можна поставити практично де завгодно, хіба що варто узгодити це з лісництвом, якщо мова йде про глемпінг у лісі чи заповіднику, або з підприємством, яке має цю локацію на балансі. Іноді за

встановлення глемпу можуть стягувати відповідну плату. Важливо, що глемпінг не завдає шкоди навколишньому середовищу [1].

До спалаху епідемії COVID-19 у всьому світі інтерес до кемпінгу як серед нових, так і серед досвідчених туристів був очевидним. Однак у безпрецедентні часи пандемії COVID-19 мандрівники утримувались від активного відпочинку та від особистої взаємодії з людьми загалом. Черговий бум глемпінгу у всьому світі припав на посткарантинний період. Люди, втомившись від перебування вдома, поринули на природу, і саме глемпінг став найзручнішим варіантом для багатьох мандрівників.

Протягом останніх кількох років глемпінг став одним із брендів на ринку туризму і гостинності та набув широкої популярності серед мандрівників. Ця тенденція посилилась через масовий туризм та відповідальні подорожі, коли більше людей проникло екологічним духом. Одним з фундаторів глемпінгу, який розпочався давно, вважають Лука Франко, засновника Luxury Frontiers – готельного бренду, відомого за висококласними наметовими таборами [2].

Збільшення попиту на глемпінг до пандемії Covid-19 зумовлювалось такими чинниками: кочовий спосіб життя внаслідок цифрової трансформації праці; зростання обсягів туристичних подорожей завдяки міленіалам; відновлення зв'язку з природою та пошук внутрішнього спокою; підвищена особистісна та екологічна обізнаність; соціальні мережі та контент, пов'язаний із глемпінгом; збільшення кількості внутрішніх подорожей [2]. Пандемія Covid-19 спричинила вибуховий позитивний екзогенний вплив на попит на глемпінг, позаяк він забезпечує соціально віддалені, гігієнічні та відокремлені від міських агломерацій відпочинки.

Маркетингові дослідження показують активний розвиток ринку глемпінгу у світі. Так, за результатами звіту "Glamping Market Size & Growth Report, 2022-2030" [3] бачимо, що у 2021

р. світовий ринок глемпінгу оцінюється у \$2,35 млрд, а щорічні темпи його зростання за період 2022-2030 рр. прогнозуються на рівні 10,9%. За розрахунками бізнес-консалтингової компанії Grand View Research, до 2025 року середнє зростання ринку глемпінгу у світі становитиме 12,5%, а його загальний обсяг досягне \$4,8 млрд., а у 2028 р. – \$5,41 млрд. [4]. Цьогочас функціонує майже тисяча глемпінгів. За даними британського туристичного бюро Campingselection, ринок глемпінгу зростає на 21% щорічно. Такі показники зумовлені і тим, що глемпінг сьогодні –це набагато більше, ніж гарний намет, і охоплює безліч неймовірних напрямів: від популярних екоглемпінгів і трейлерного глемпінгу до антарктичного лакшері-табору на льодовику [5]. На Кіпрі 2023 рік навіть оголосили роком глемпінгу, а в найближчі два роки уряд цієї країни особливо сприятиме розвитку лакшері-кемпінгів [4]. Сьогодні найбільші ринки глемпінгу є в США, Великобританії та Австралії. Понад п'ять мільйонів людей люблять відпочивати у глемпах. Велика частка туристів навіть не уявляє для себе вже іншого виду туризму [6].

Безумовно, зростаючий вплив соціальних мереж посилює обізнаність про глемпінг та його переваги серед мандрівників. Позитивного впливу на розвиток індустрії глемпу надають: великі знижки, а також прийнятні туристичні пакети, які пропонують різні туристичні сайти. Чинники, які сприятимуть зростанню глемпінгу протягом прогнозованого періоду, – це такі як переваги індивідуального досвіду над традиційними розвагами, наявність вільного часу, готовність споживачів платити за розкішні подорожі.

Власники глемпінгів, намагаючись задовольнити зростаючі запити своїх клієнтів, встановлюють у глемпах індивідуальне кухонне та санітарно-технічне обладнання, проводять Wi-Fi, пропонують додаткові послуги для біологічного відновлення організму, а також розважальні заходи. Очевидна тенденція проведення весіль, корпоративних заходів та вечірок в

автономних місцях з приголомшливими краєвидами також є одним із основних драйверів збільшення частки цього сегменту ринку туризму і гостинності.

Найбільший інтернет-ресурс, який об'єднує місця для розташування глемпінгів, – [glamping.com](http://glamping.com) [7]. Завдяки цьому порталу туристи знаходять глемп на будь-якому континенті, практично в усіх країнах світу. Цінові пропозиції стартують від \$/€30-45 за добу і сягають \$/€1000, що також не є ціновою межею. Особливу популярністю на сайті користуються локації для глемпінгу на пляжах і в національних парках.

Окрім посилення тенденції екотуризму [8], очікується, що ріст глемпінгу позитивно впливатиме на розвиток оздоровчого, подієвого, розважального та пригодницького видів туризму. Наявність екзотичних та нетрадиційних ландшафтів разом із комфортабельними і розкішними об'єктами впливає на молодих мандрівників досліджувати та інвестувати в такий вид туристичних послуг. Так, сегмент вікової групи від 18 до 32 років домінував на ринку глемпінгу з часткою доходу в 44,6% у 2020 р. Згідно звіту, опублікованого Campgrounds of America, Inc., тільки міленіали та покоління Z склали 60% від загальної кількості туристів на ринку глемпінгу. Більше того, серед мандрівників, які обрали глемп, 20% пар без дітей [9]. Бачимо, що зростання кількості мандрівників молодого покоління з більшим наявним доходом також стимулює розвиток глемпінгу як маркетингового продукту на ринку туризму і гостинності.

Досліджуючи регіональну структуру ринку глемпінгу висновуємо, що Європа домінувала на цьому ринку з часткою доходу 34,9% у 2020 р. У Великобританії кількість туристичних мандрівок у стилі глемпінг подвоїлася між 2015-2016 рр., збільшившись із приблизно 160 тис. поїздок до понад 325 тис. Тільки за перші три місяці 2018 р. компанія «Cool Camping», яка спеціалізується на відпочинку в засобах глемпінгу, повідомила про зростання бронювань на 50% порівняно з тим же періодом



2017 р. [9]. Підвищення обізнаності споживачів про переваги глемпінгу в поєднанні з унікальним досвідом, який він пропонує, і надалі матиме позитивний вплив на зростання цього сегменту ринку туризму і гостинності. Набуде розвитку і такий новий тренд глемпінгу, як кабінеринг. Він дозволяє мандрівникам поєднувати домашній затишок і зручності розкішного готелю серед природи, особливо сім'ям з двома або більше дітьми.

Основні постачальники на ринку туризму і гостинності на відкритому повітрі пропонують кемпінги з комфортабельними і навіть розкішними зручностями, такими як кухонна техніка, внутрішні ванні кімнати, портативні туалети, кондиціонер, вишукані ліжка, телевізор, Wi-Fi та ін. Для промоції глемпінгу вони найбільше використовують соціальні медіа як цифрову рекламну платформу. Наприклад, Honey Glamping (Нова Зеландія), пропонує послуги мобільного глемпінгу в будь-якому місці в районі Великого Окленда, а також організовує фестивалі, відпочинкові зупинки та інші заходи. У США набирає обертів проєкт Glamping Hub – агрегатор пропозицій проживання в глемпінгах по всьому світу. Цьогочас у проєкті бере участь 35 тис. майданчиків, що пропонують туристам суперкомфортне проживання на природі [9].

Поки в Європі та США глемпінги стають рекордсменами за популярністю серед туристів, у країнах Східної Європи цей сегмент ринку туризму і гостинності дотепер не дуже поширений, а в Україні і до українсько-російської війни знаходився на початковому етапі розвитку. Наша держава почала долучатися до світового глемпінг-руху, з'явилися компанії, що займаються виробництвом глемпів. Наприклад, у 2017 р. на Рівненщині виробництво глемпів «під ключ» розпочала компанія Glamping.UA, яка розробляла та реалізовувала повноцінні рішення для глемпінгів, починаючи з інженерної конструкції і закінчуючи дизайнерським

оформленням. Станом на 2020 р. власники компанії побачили як мінімум двократне збільшення зацікавленості до цього сегменту ринку туризму і гостинності, а їх клієнтська база налічувала майже 1,7 млн потенційних туристів [4, 6].

До російсько-української війни Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів України спільно з Асоціацією органів місцевого самоврядування «Євро регіон Карпати – Україна» та національними природними парками було підготовлено проєкт «Глемпінги – створення ексклюзивного туристичного продукту в природоохоронних територіях». Особливістю проєкту був розвиток туризму на територіях природно-заповідного фонду, що не буде негативно впливати на природну екосистему. Згідно з проєктом, комфортабельні кемпінги передбачалось створити у Національному природному парку «Синевир» (Закарпатська область), Національному природному парку «Сколівські Бескиди» (Львівська область) та Регіональному ландшафтному парку «Дністровський» (Івано-Франківська область). Переконані, що після завершення воєнного стану в Україні вживатимуться всі заходи і засоби для підвищення ефективності використання туристичного потенціалу, у тому числі і на природоохоронних територіях та створення ексклюзивних маркетингових продуктів на ринку туризму та гостинності, у тому числі облаштування глемпінг-локацій у мальовничих місцях України. Це буде вагомим поштовхом для суттєвого зростання конкурентоспроможності України серед передових туристичних держав.

#### **Список використаних джерел:**

1. Глемпінг: в Украине появился новый бизнес, генерирующий прибыль. URL: <http://derevo.ua/articles/details/glamping-v-ukraine-poyavilsya-novyj-biznes-generir-99>
2. The golden market of glamping. URL: <https://www.hospitalitynewsmag.com/the-golden-market-of-glamping/>
3. Glamping Market Size 2022-2030. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/glamping-market>
4. П'ять зірок для намету. Що таке глемпінги і де їх знайти в Україні. URL:

<https://focus.ua/uk/ukraine/487738-pyat-zvezd-dlya-palatki-chto-takoe-glempingi-i-gde-ih-najti-v-ukraine>

5. Антарктичний кемпінг вартістю \$ 300 000 на тиждень! URL: <http://sashka.inf.ua/%D0%B1%D0%B5%D0%B7-%D1%80%D1%83%D0%B1%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%B8/antarktichnij-kemping-vartistyu-300-000-na-tizhden/>

6. Намет з кондиціонером та Wi-Fi: що таке глемпінг та чи є він в Україні. URL: <https://shotam.info/namet-z-kondytsionerom-ta-wi-fi-shcho-take-hempinh-ta-chy-ie-vin-v-ukraini/>

7. Портал Glamping.com. URL: [glamping.com](http://glamping.com)

8. Покоłodна М.М., Полчанінова І.Л., Рябев А.А. Глемпінг як перспективний різновид туризму та готельного бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2021. № 6. С. 157–169.

9. Global Glamping Market Report 2021: Market Size is Expected to Reach \$5.41 billion by 2028 - Europe Dominated the Market with a Revenue Share of 34.9% in 2020. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/global-glamping-market-report-2021-market-size-is-expected-to-reach-5-41-billion-by-2028---europe-dominated-the-market-with-a-revenue-share-of-34-9-in-2020--301273832.html>

**Liliya Ivanova**, PhD, Associate professor,  
Lviv State University of Physical Culture of Ivana Boberskogo, Lviv  
**Olha Vovchanska**, PhD, Associate professor,  
Lviv University of Trade and Economics, Lviv

## **GLAMPING AS A MARKETING PRODUCT IN THE MARKET OF TOURISM AND HOSPITALITY**

*Authors have studied glamping as an affordable modern form of recreation and an increasingly popular means of accommodation in the field of tourism and hospitality. The advantages of glamping and the factors that determine its rapid development have been identified. In addition to strengthening the trend of ecotourism, the growth of glamping will have a positive impact on the development of health, event, entertainment and adventure tourism. Authors have studied the regional structure of the glamping market in the world and determined its new trend such as cabining. After the end of martial law in Ukraine the new exclusive marketing products will be re-created in the market of tourism and hospitality, including the arrangement of glamping locations.*

**Ніна Куреда**, к.е.н., доцент,  
**Марія Кізіма**, студентка,  
КЗВО «Хортицька національна навчально-реабілітаційна  
академія» Запорізької обласної ради,  
м. Запоріжжя

## **ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЦІНОВІ ПРОПОЗИЦІЇ ПОСЛУГ ГОСТИННОСТІ У ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧОМУ ТУРИЗМІ УКРАЇНИ**

На основі різноманітних природних лікувальних ресурсів в Україні створена розгалужена система санаторно-курортних закладів. Оздоровниці, лікування в яких базується на прийомі особливих мінеральних вод, що володіють терапевтичним впливом на людський організм відносять до бальнеологічних курортів.

Основні лікувальні чинники інших типів курортів сформували наступну їх спеціалізацію: на грязьових курортах – пелоїди або лікувальні грязі (торфові, сульфідні приморські), на кліматичних курортах - сприятливий для організму людини клімат з його особливостями, які визначаються географічним розташуванням місцевості, висотою над рівнем моря, біохімічним складом водоймищ, рослинності, ландшафту, іонізацією і вмістом кисню в повітрі та ін.

Географічне розташування наявних природних лікувальних ресурсів сформувало спеціалізацію курортів у областях України, а саме:

- Вінницька – бальнеологічні;
- Донецька - кліматичні, бальнеологічні;
- Закарпатська – бальнеологічні;
- Запорізька - кліматичні, бальнеологічні;
- Івано-Франківська - кліматичні, бальнеологічні;
- Київська - кліматичні, бальнеологічні;
- Львівська – бальнеологічні;
- Миколаївська – кліматичні;

- Одеська - кліматичні, бальнеологічні;
- Полтавська – бальнеологічні;
- Харківська – бальнеологічні;
- Херсонська - кліматичні, бальнеологічні.

Обов'язковою складовою частиною санаторно-курортного туру є послуги гостинності (проживання), цінові характеристики яких у значній мірі визначають попит на лікування, оздоровлення чи відпочинок на курорті.

Проаналізуємо цінові пропозиції курортних сезонів 2022 року закладами розміщення в Україні. Один з найбільш продуктивних курортів щодо ефективного лікування хвороби ендокринної системи, печінки та нирок; порушення в роботі репродуктивних органів; утворення каменів є Трускавець Львівської області.

Вартість путівки у цьому санаторії включає: проживання, 3-х разове харчування, базове лікування; користування послугами оздоровчо - спортивного комплексу (басейн, сауна, тренажерний зал- 1 год. в день), Wi-fi, послуги дитячої кімнати. Порівняння приведених цін показують, що після пікового новорічного періоду ціни пропозицій на послуги гостинності знизились на 5%.

Рекламовані ціни на літній сезон 2022 року у приватному секторі — від 100 грн з особи, у готелях - від 600 грн за 2-місний номер, у санаторії - від 370 грн або від 480 з лікуванням (харчування входить у вартість) [2]. Тут ціни 2022 року на житло пропонуються нижчими, ніж у сусідніх курортних містечках Затока, Курортне, Коблево. І разом з тим, як на інших курортах України, ціни на послуги закладів гостинності у Сергіївці навесні та восени найнижчі, а найвищі - у липні та серпні.

Попит на послуги гостинності залежать не тільки від цільової мети відвідання курорту - лікувально-оздоровчих послуг, а й від цінових та споживчих пропозицій інших послуг, наприклад, транспортних, закладів харчування, закладів культури -

наявності пам'яток, музеїв, театрів, історичних будівель та парків, проведення закладами культури під час курортного сезону різних заходів, тощо. У цьому випадку прикладом може бути місто-курорт – Одеса.

Таблиця 1

**Цінові пропозиції на послуги гостинності 5-ти зіркового готелю санаторію «Карпати», м Трускавець (грн.) [1]**

Категорія номеру	Ціни 24.12.21-20.01.22	Ціни 21.01.22-30.04.22
«Стандарт» ( 1 місний)	1787	1698
«Стандарт Double / Twin» (2місний)	2788	2649
«Напівлюкс» (2місний)	3755	3567
«Стандарт Апартаменти» (4 місний)	7128	6772

Приведені дані свідчать про застосування закладами гостинності м. Одеси гнучку систему цін у залежності від виду закладу гостинності і відповідно рівня матеріально-технічного, кадрового попиту на лікувально-оздоровчі послуги цього кліматичного курорту. Водночас на цінову політику закладів гостинності впливає конкурентне середовище у цій сфері діяльності. У літній сезон зростає пропозиція послуг гостинності приватного сектору.

Таблиця 2

**Ціни в готелях, на базах відпочинку Одеси в 2021 році [3]**

Готель	Ціни, грн.	
	літо (червень - липень - серпень)	міжсезоння
Готель «Арнаутський»	1299	549-749
База відпочинку «Зелений Кампус»	850-1900	350-950
Санаторій «Одеський»	від 710-750	710-750

Ціни на оренду квартири відпочивальниками в Одесі в середньому розподіляється наступним чином: у залежності від мікрорайону та розмірів квартир діапазон цін склав у

пропозиціях 2021 року від 250 - 1500 грн і більше (1-3-кімнатні квартири). Хостели Одеси - один із найдешевших, бюджетних варіантів розміщення в місті. Вартість дуже приваблива, навіть у розпал сезону - липень-серпень. Так, у 2021 році вони пропонувались у діапазоні 120-300 грн. за добу з людини.

Проведений аналіз цін на послуги гостинності санаторно-курортними закладами України дозволяє здійснити наступні висновки, що ціни диференціюються у залежності від:

- 1) ступеню потреби людей у лікувально-оздоровчих послугах;
- 2) категорії номерів (чи інших приміщень тимчасового проживання) та набору відповідного їм обладнання;
- 3) сезонних коливань попиту на лікувально-оздоровчі послуги;
- 4) ступеню розвитку курортної та туристичної інфраструктур;
- 5) питомої ваги послуг гостинності у вартості лікувально-оздоровчого туру.

#### **Список використаних джерел:**

1. Санаторий «Карпати» Трускавець — Цены 2022 года URL: <https://sanatorii.in.ua> > ...
2. Отдых в Сергеевке 2022 - Отели, санатории, базы отдыха URL: <https://hotels24.ua> >
3. Відпочинок в Одесі 2022, бази відпочинку, ціни, пляжі, фото URL: <https://ua.dorogovkaz.com> > o...

**Nina Kureda**, PhD, Associate professor,

**Mariia Kizyma**, student,

Municipal Institution of Higher Education "Khortytsia National Training and Rehabilitation Academy" of Zaporizhia Regional Council, Zaporizhia

## **FACTORS INFLUENCING THE PRICE OFFERS OF HOSPITALITY SERVICES IN HEALTH TOURISM IN UKRAINE**

*The research of factors of influence on price offers of services by hospitality establishments in medical and health tourism of Ukraine is carried out. The analysis of approaches to the formation*

*of prices for hospitality services by medical and health resorts of Ukraine of different types on the example of their activities in different scales of resort destinations in Ukraine. Conclusions on the influence of specific factors on the price offers of hospitality services by health and tourism institutions are summarized.*

**Ірина Лошенко**, к.т.н., доцент,  
**Оксана Лошенко**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

### **СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ**

Умови сьогодення потребують поглиблення зусиль з боку пропозиції підприємств сфери гостинності за скорочення життєвого циклу виходу нових товарів на ринок. При цьому відбувається орієнтація на розробку потужних індивідуальних маркетингових програм підприємств, які дозволять зберегти, значно укріпити свої ринкової позиції, підвищити рівень задоволення потреб споживачів, сформувати стійкі конкурентні переваги на довгострокову перспективу. Створення нових ринкових територій та утримання їх є одним з нагальних завдань для підприємств, які намагаються не тільки вижити, а й розвиватися в умовах посилення глобалізаційних тенденцій та зростаючої міжнародної конкуренції. Сучасні маркетингові технології дозволяють орієнтуватися на нові моделі ринку, реструктурувати існуючі та всебічно охопити бізнес-середовище підприємств сфери гостинності.

Маркетинговий акцент у діяльності підприємств сфери гостинності зводиться до розгортання різнобічної роботи щодо залучення клієнтів, а це потребує з'ясування питань саме які



інструменти використовує підприємство, на скільки ефективно використовується кожний інструмент та які ще інструменти може використовувати підприємство. Інструментами, які спрямовуються на успіх підприємства є реклама в журналах, на радіо та телебаченні, Інтернет реклама, комерційна пропозиція, листівки, виставки, презентації для споживачів, SMM та інше.

На умови роботи підприємств сфери гостинності впливають об'єктивні і суб'єктивні фактори. В останній рік до рушійних ситуативних факторів вибору клієнтами даних підприємств додалась пандемія. Карантинні обмеження, ізоляція, соціальна дистанція вплинули не лише на ставлення населення до здоров'я, особистих цінностей, взаємовідносин, але й на купівельну поведінку при виборі готелів [1].

Проте основою створення та існування успішного функціонування підприємств сфери гостинності є ідея, за допомогою якої створюються товари і послуги, які здатні відкрити та завоювали нові ринкові простори та збільшити попит на них. Після того як виникла ідея, необхідно створити та впровадити маркетинговий план, який допоможе досягти переваг у певному процесі. Він має містити обґрунтування проекту і можливість оцінити ефективність планованих заходів та прийнятих маркетингових рішень, відповісти на питання чи варто вкладати кошти в даний проєкт і т.п. Це дозволить розв'язати завдання, серед яких можуть бути обґрунтування економічної доцільності напрямків розвитку підприємства, розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності, насамперед збільшення коефіцієнту заселеності та надання додаткових послуг, отримання прибутку, визначення джерел фінансування підприємства, підбір працівників, спроможних реалізувати даний план. Важливою умовою є використання досягнень сучасного менеджменту, інноваційних можливостей та інформаційних ресурсів підприємства. Для формування стратегічних цілей особливий інтерес представляє інформація про конкурентоспроможний потенціал підприємства, аналіз

якого дозволяє оцінити реальність поставлених цілей, спрогнозувати можливі зміни і вибрати найбільш ефективну маркетингову стратегію діяльності. Кожне поставлене завдання має бути розв'язане лише у взаємозв'язку з іншими, містити аналіз проблем, з якими підприємство може зіткнутися в майбутньому та мати запропоновані способи їх розв'язання. Крім того, з'являється можливість перевірити конкурентоспроможність підприємства як за окремими напрямками діяльності, так і загалом.

Маркетингова модель визначає зміст функціонування підприємства на ринку, зокрема це цінність для клієнтів, яку пропонує підприємство на основі своїх товарів і послуг [2]. У свою чергу, система створення цієї цінності повинна включати постачальників і цільових клієнтів, а також представляти алгоритм створення цінності. Велике значення має приділятися активам, які підприємство використовує для створення цінності. Така модель властива підприємствам, які прагнуть реалізовуватися на ринках готельних послуг швидше за своїх конкурентів як вітчизняних, так і закордонних. Вона орієнтована на обслуговування клієнтів, максимально довгий період з ними співпрацювати та за затвердженими стандартами якості, в тому числі міжнародними.

Керівництву необхідно визначитись і з фінансовою моделлю підприємства, що визначає як структуру його витрат, так і способи отримання прибутку. Проте дана робота починається не з цілей та завдань підприємства, а з дослідження даної ситуації на підприємстві. Підприємства, аналізуючи дані, перш за все, звертають увагу на кількісні, а згодом і на якісні показники. З метою ефективного аналізу та дослідження даних, підприємство може розподіляти їх на певні групи.

Таким чином, впровадження нових маркетингових технологій дозволить підприємствам сфери гостинності підвищити власні шанси на успіх, своєчасно уникати можливих ризиків та закласти практичне підґрунтя переходу на інноваційний шлях розвитку.

### **Список використаних джерел:**

1. Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на економіку України. URL: Громадська організація «Центр прикладних досліджень» Представництво Фонду Конрада Аденауера в Україні. 55 с.
2. Апарова О. В. Важливість процесу планування та організації створення нового товару в маркетингу інновацій. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 28 (1). С. 117–121.

**Iryna Loshenyuk**, PhD, Associate professor,  
**Oksana Loshenyuk**, PhD, Associate professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **MODERN MARKETING TECHNOLOGIES IN THE FIELD OF HOSPITALITY**

*Modern marketing technologies used by hospitality enterprises are considered. The main emphasis is on the marketing model of doing business, which allows companies to take full advantage of existing opportunities and reserves, significantly increase the competitive potential in the markets of hotel services.*

**Василь Морохович**, к.ф.-м.н, доцент кафедри менеджменту туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Ужгородський торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
**Богдан Морохович**, студент, ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород

### **СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ В СФЕРІ ГОСТИННОСТІ**

Digital-маркетинг є найперспективнішим та найефективнішим методом просування послуг гостинності на сучасному ринку. Переваги інтернет-маркетингу полягають у наступному: простота

поширення інформації серед великої кількості потенційних клієнтів, можливість адаптувати рекламні презентації під «правильних» користувачів Інтернету, а також відстежувати детальну статистику їх переглядів і дій. У традиційних методах реклами, таких як телебачення, преса та зовнішня реклама, ці переваги є відсутні. Ще одна перевага онлайн-просування полягає в тому, що воно відносно недороге, тоді як інші види реклами недоступні для бізнесу з невеликим бюджетом, а ціни продовжуватимуть зростати через ефект медіа-інфляції.

До ресурсів та інструментів Інтернету належать: маркетингові дослідження, ціноутворення, товарна і комунікативна політика. Роль, яку відіграє Інтернет, не обмежується лише комунікативними функціями. Він також включає можливість здійснювати транзакції, покупки та платежі, надаючи йому функціональність глобального електронного ринку. Основними перевагами даної сукупності інструментів під час пандемії є відносна економія на рекламі та персоналі, що займаються продажами. Крім того, завдяки digital-маркетингу можна простежити ефективність організації індустрії гостинності. Важливо, що сам Інтернет-маркетинг дає можливість отримати будь-яку інформацію про готельно-ресторанні або туристичні послуги. Якщо потенційний клієнт не знайде інформації, яка його цікавить, він, швидше за все, придбає дану послугу у конкурентів, що є ключовим негативним моментом в умовах економічного спаду.

Основною метою digital-маркетингу в індустрії гостинності є отримання вигоди за допомогою максимального задоволення тієї частини цільового сегменту клієнтів, яка є користувачами Інтернету. Головне завдання – зрозуміти потреби частини цільової аудиторії та вибрати ті, які можуть задовольнити підприємства з урахуванням усіх комунікаційних можливостей, які пропонує Інтернет.

Сьогодні існує багато каналів діджитал-маркетингу для спілкування з клієнтами: від взаємодії на сайті до живого

спілкування з співробітниками; від реклами в друкованих ЗМІ до телевізійної та інтернет-реклами; від електронних листів, розсилки новин, блогів, соціальних мереж до листів і брошур, які відправляються поштою. Слід зазначити, що кількість доступних цифрових маркетингових каналів буде тільки збільшуватися.

Інноваційні методи digital-маркетингу, які використовуються підприємствами сфери гостинності з метою залучення клієнтів та просування своїх унікальних пропозицій серед цільової аудиторії, включають: Web-аналітику (аналітична діяльність у сфері цифрового маркетингу), SMM (соціальний медіа-маркетинг), SEO (оптимізація веб-сайтів у пошукових системах), SEM (маркетингова діяльність, спрямована на збільшення відвідуваності сайту), SMO (оптимізація для соціальних мереж), email-маркетинг (текстові повідомлення рекламного характеру, що розповсюджуються електронною поштою) [2]. Також можна відзначити сучасні тенденції digital-маркетингу, які почали трансформувати діяльність закладів, зокрема: використання системи великих даних (Big Data); інтеграція споживчого досвіду в мобільних пристроях; технології розпізнавання мови, відео, аудіо, фото для полегшення надання послуг і безпеки (застосування чат-ботів, штучного інтелекту); VR (віртуальна реальність) тощо (рис. 1).

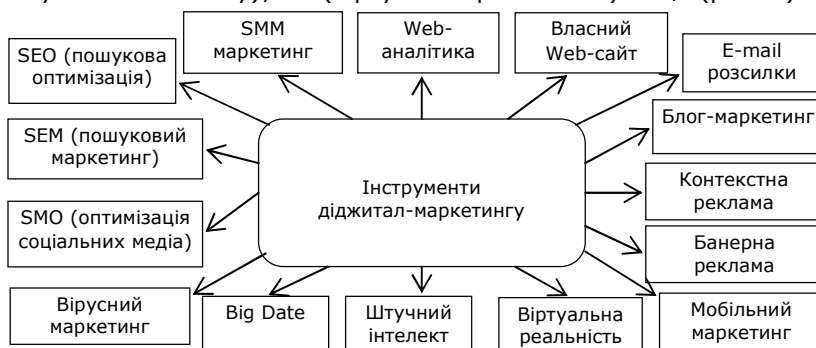


Рис. 1. Інноваційні інструменти діджитал-маркетингу [1; 3]

Цифрові технології є ключовим фактором успіху та прогресу в кожній сфері діяльності. Із збільшенням популярності Інтернету і безперервним зростанням досвіду користувачів все більше підприємств індустрії гостинності звертаються до веб-сайту, як до однієї з ключових точок комунікації з споживачами, а значить – і до Інтернет-реклами. Разом з тим використання каналів digital-маркетингу з метою просування послуг забезпечує підприємствам індустрії гостинності незаперечні конкурентні переваги. Поява нових інструментів, таких як блог, краудмаркетинг надає можливість підприємствам отримувати більший прибуток і виходити на міжнародні ринки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Джинджоян В.В. Сучасні інноваційні технології в менеджменті туризму та гостинності. *Ефективна економіка*. 2021. №6. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/7.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/7.pdf).

2. Світлична В.Ю. Маркетингові інструменти: ефективність використання в процесі функціонування туристичних підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2021. Вип. 4. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16183096962584.pdf>.

3. Турчин Л., Островерхов В. Сучасні тренди інтернет-маркетингу. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2019. Вип. 24. С.75-85.

**Vasyl Morokhovych**, PhD, Associate Professor  
of Department of Management of Tourism, Hotel and Restaurant  
Business,  
Uzhhorod Institute of Trade and Economics of SUTE, Uzhhorod,  
**Bohdan Morokhovych**, student,  
Uzhhorod National University, Uzhhorod

### **MODERN INSTRUMENTS OF DIGITAL MARKETING IN THE FIELD OF HOSPITALITY**

*The key directions of digitalization of the hospitality sphere in the era of the digital economy are given. Special attention is paid to digital marketing. Modern tools of digital marketing are*

*considered, namely: SEO-optimization, web analysis, email marketing, advertising in social networks (SMM), contextual and banner advertising carried out on the Internet, mobile marketing, etc. The advantages of using digital marketing are substantiated in the tourism and hospitality business.*

**Любов Хотинь**, старший викладач,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **МАРКЕТИНГОВА КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВ СФЕР ГОСТИННОСТІ**

У сучасних умовах господарювання більшість успішно працюючих на ринку підприємств, в тому числі і підприємств сфер гостинності, прийшли до розуміння того, що подальше підвищення конкурентоспроможності, збереження лідерських позицій на ринку можливе лише за умови злагодженої, ефективної маркетингової комунікаційної політики підприємства.

Маркетинг гостинності – це впровадження маркетингових проєктів, сучасних технологій, новітньої техніки в туристичній галузі.

Гостинність, згідно з «Великим тлумачним словником сучасної української мови» (2004), – це готовність, бажання приймання гостей і пригощати їх, тобто виявляти гостелюбство, хлібосольство тощо.

Туризм нині є найпотужнішою сферою світової економіки. Жодна галузь народного господарства не має такої кількості працівників, налагодженого постійного зворотного зв'язку зі своїми клієнтами, а отже, вона має змогу вивчати попит на туристичні послуги й удосконалювати сервіс. Туризм забезпечує надходження значних коштів до державного

бюджету України, тому він проголошений одним із пріоритетних напрямків розвитку національної економіки. Стратегічна мета розвитку туризму в нашій країні полягає у створенні конкурентоспроможного продукту, здатного задовільнити туристичні потреби українців та забезпечити на цій основі розвиток території при максимальному збереженні екологічної рівноваги. Мова йде насамперед про привабливі для туризму регіони України. Все це необхідно враховувати при організації туристичних маршрутів, зокрема зеленого туризму [2, с. 255].

Маркетингова комунікаційна політика або просування – це комплекс заходів, які використовує підприємство для інформування, нагадування та формування поглядів споживача на товар (послугу) та імідж підприємства.

Просування (promotion) – це діяльність підприємства з інформування споживачів про переваги свого товару і їх переконання в необхідності його придбання [1, с. 253].

Туристичний продукт – це сукупність предметів споживання, послуг, необхідних для повного задоволення запитів подорожуючих, що виникають під час їхнього подорожування. Основні напрями просування туристичного продукту: реклама, стимулювання продажу, персональний продаж, зв'язки з громадкістю.

Без реклами в галузі туризму неможливо працювати. Реклама виконує функціональні завдання: інформаційні, спонукаючі, захоплюючі. Найпоширенішим стимулюванням попиту клієнтів в туристичній галузі є запровадження знижок із оголошених цін: сезонний розпродаж; знижки окремим категоріям споживачів (діти, сімейні пари, пенсіонери та ін.); знижки у разі замовлення турів у ранні терміни або так звані «гарячі» тури; знижки постійним клієнтам (бонусні); групові знижки.

Персональний продаж – це дорогий метод просування туристичних послуг, який передбачає проведення презентацій та потребує значних витрат. Зв'язки з громадкістю передбачають формування позитивного іміджу туристичної



компанії шляхом налагодження дружніх відносин з різними організаціями і поширення позитивної інформації про діяльність фірми та її плани [2, с. 269].

На імідж підприємства, зокрема і сфер гостинності, впливають такі засоби його персоніфікації:

1. Фірмовий стиль, який складається зі шрифтів, кольору, графічних констант, єдиного стилю; логотипів із повним або скороченим найменуванням підприємства; оригінальних мелодій, які супроводжують рекламні звернення; фірмового знаку, бланків, поштових конвертів, уніформи співробітників тощо.

2. Брендінг – діяльність для створення довготривалої переваги, яка базується на одночасному посиленому впливові на споживача за допомогою товарного знаку, рекламних звернень, елементів просування, поєднаних загальною ідеєю та однотипним дизайном [3, с. 272].

Ефективність будь-якого виду діяльності характеризується співвідношенням отриманого результату (ефекту) та витрат, що пов'язані з його досягненням. Це визначення в цілому відноситься і до ефективності маркетингових комунікацій.

Нагадаємо, «Ефект – це результат, який вимірюється у соціальному, матеріальному і грошовому значенні. «Ефективність» – це відносний ефект, результативність діяльності, процесу, продукту, що вимірюється як відношення результату до витрат, які привели до його отримання. «Ефективність» у порівнянні з ефектом» бере до уваги не тільки результат, а враховує і витрати, при яких цей результат був отриманий. Витрати на проведення маркетингових комунікаційних заходів повинні мати свій власний бюджет.

Існують різні методи складання бюджету просування (комплексу маркетингових комунікацій): 1) метод розрахунку бюджету в залежності від цілей і завдань просування; 2) метод визначення бюджету просування у відсотках від обороту (обсягу продажу); 3) метод розрахунку на основі мінімальних витрат, в залежності від наявних коштів; 4) метод визначення

бюджету з розрахунку на одиницю товару; 5) метод розрахунку на основі аналізу досвіду конкурентів (паритету із конкурентами).

Ефективність маркетингової комунікаційної діяльності залежить від: 1) величини бюджету на комунікаційні заходи; 2) аналізу характеристик цільового сегменту ринку та його особливостей; 3) знання та досконалого володіння методиками комунікаційної діяльності»; 4) термінів, часу здійснення комунікативного впливу; 5) швидкості, оперативності комунікативного звернення [1, с. 256].

Таким чином, ефективна маркетингова комунікаційна політика є обов'язковою умовою функціонування підприємства сфери гостинності на ринку. Дане підприємство повинно займати в системі маркетингових комунікацій активну позицію, спрямовувати свої зусилля на цільові контактні аудиторії з метою змінити поведінку, позиції, вчинки та дії цих аудиторій на користь підприємства гостинності, його господарської, комерційної та суспільної діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Корягіна С. В. Маркетинговий аудит: навчальний посібник / С. В. Корягіна, М. В. Корягін. К. : «Центр учбової літератури», 2014. 320 с.
2. Новітній маркетинг: навчальний посібник / за ред. Є. В. Савельєва. К. : Знання, 2008. 420 с.
3. Парсяк В. Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології : підручник / В. Н. Парсяк. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 326 с.

**Lyubov Khotyn**, Senior Lecturer,  
Chernivtsi Trade and Economic Institute of SUTE, Chernivtsi

### **MARKETING COMMUNICATION POLICY OF HOSPITALITY ENTERPRISES**

*Definitions of hospitality marketing, marketing communication policy, promotion and tourism product are given. The role of tourism as a branch of the national economy is considered, the*

*strategic goal of its development is outlined, the main directions of tourism product promotion are highlighted. The effectiveness of marketing communication activities and various methods of budgeting promotion are also highlighted.*

**Юрій Чаплінський**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ЦІНОВІ СТРАТЕГІЇ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ**

Формування фінансової концепції програми лояльності підприємства сфери гостинності полягає у проведенні оцінки майбутніх витрат у програмі лояльності й можливостей їх покриття. Так, витрати пов'язані з нарахуванням бонусів, наданням знижок, виготовленням рекламної і сувенірної продукції, пластикових карток клубу, придбанням або розробкою спеціалізованого програмного забезпечення, оплатою праці працівників, відповідальних за функціонування програми повинні бути враховані ще до початку реалізації програми. Одне з найскладніших питань – облік бонусів в бухгалтерії підприємства, визначення методики відстежування впливу програми лояльності на продаж, прибутковість і прибуток компанії.

Окремі питання розробки та реалізації програм лояльності розглядаються у науковій літературі та у попередніх роботах автора [1–6]. Поряд з цим одним з принципових питань формування фінансової концепції програми лояльності є обґрунтування та вибір цінової стратегії програми лояльності.

Обґрунтування цінової стратегії програми лояльності повинне здійснюватись в межах маркетингової стратегії

підприємства. По суті, цінова стратегія програми лояльності є одним з імпліmentaційних напрямків реалізації маркетингової стратегії підприємства в межах елемента комплексу маркетингу «Price». У зв'язку з цим під час її вибору необхідно враховувати певні принципи серед яких в першу чергу можна визначити:

- цілеспрямованість – передбачає акцентування цінової стратегії програми лояльності на конкретних, чітко окреслених цілях;

- можливість концентрації зусиль – визначає напрямки маркетингової діяльності на яких акцентуються зусилля в першу чергу з метою досягнення поставленої мети;

- відповідність реальним умовам – відповідність реальному стану кон'юнктури ринку в конкретний момент часу в конкретних місцях;

- швидка адаптація до зміни ринкової ситуації – можливість швидкої зміни стратегічного напрямку програм лояльності у разі появи нового інструментарію впливу на цільову аудиторію, або у разі зміни її поведінки;

- забезпечення планової прибутковості – орієнтація підприємства на перевищення економічного зиску від реалізації програми лояльності над витратами на її реалізацію;

- синергія – координація та узгодження дій вищого керівництва підприємства та керівництва окремих структурних підрозділів з імплементації цінової стратегії програми лояльності.

Досвід діяльності вітчизняних та зарубіжних підприємств свідчить, що при виборі альтернативних стратегій цінової політики необхідно брати до уваги певні критерії, які також доцільно врахувати при виборі цінової стратегії програм лояльності:

- підтримка та посилення конкурентної переваги підприємства у визначеній перспективі. При розробці програми лояльності необхідно надати особливу перевагу заходам, що

сприятимуть покращенні конкурентних позицій підприємства як в короткостроковому, так і в довгостроковому періодах. Будь-які тактичні фінансові рішення не повинні суперечити стратегічним заходам, які спрямовані на зміцнення конкурентних позицій в довгостроковій перспективі;

- обережне використання цінових стратегій, які не залишають підприємству можливостей для маневру. Наявність тільки короткострокових чи тільки довгострокових фінансових цілей можуть призвести до негативних наслідків реалізації програми лояльності. Цінові рішення в межах програми лояльності повинні відповідати зміні ситуації на ринку, і підлаштовуватись під неї;

- безкомпромісність стратегічного спрямування. Під час реалізації цінової стратегії програми лояльності слід уникати компромісних стратегій, які зорієнтовані на середні витрати, середню диференціацію, середній імідж, середнє становище підприємства в галузі, незначні шанси потрапити в групу лідерів у перспективі;

- об'єктивна оцінка своєї позиції на ринку стосовно конкурентів. Щодо цінової стратегії програми лояльності передбачається: вибір цінової стратегії, яка забезпечує суттєві конкурентні переваги на ринку; доцільно уникати цінових стратегій, які можуть бути успішними тільки за найбільш сприятливих умов маркетингової діяльності підприємства; доцільно бути обережним при використанні жорстких чи негнучких стратегій; не варто недооцінювати дії конкурентів та переоцінювати власний потенціал;

- урахування позиції споживача на ринку щодо конкурентоспроможності продукції підприємства, яке повинно бути спрямоване на встановлення максимальних розбіжностей: у рівнях якості конкурентних товарів на ринку; особливостях використання цих товарів споживачами; обслуговуванні споживачів.

Вибір цінової стратегії програми лояльності безпосередньо залежить від обраного її типу. Загалом програми лояльності орієнтовані на споживачів можна поділити на відкриті та закриті.

При виборі цінової стратегії відкритої програми лояльності доцільно врахувати такі фактори: кількість учасників може бути достатньо великою; необхідно сформувати більш повну базу даних; потенційні клієнти і споживачі конкурентів можуть легко приєднатися до програми; повна база даних клієнтів після відповідного аналізу допомагає сегментувати всіх споживачів, що дає змогу пристосувати до кожної з груп особливі інструменти комунікації; більша кількість учасників допомагає досягнути такої їх кількості, при якій витрати на програму швидше стануть ефективними.

При виборі цінової стратегії закритої програми доцільно врахувати такі фактори: членські внески допомагають покрити витрати на програму; умови, що є обов'язковими для участі в програмі, допомагають сформувати групу учасників і зосередитися на цільовій групі; обмежений доступ робить участь у програмі більш привабливою для споживачів; необхідні умови для вступу в програму підтримують на постійному рівні кількість учасників, що допомагає знизити витрати; чітко визначена структура учасників програми робить більш ефективнішим подальше спілкування підприємства з споживачами; база даних програми лояльності включає лише тих клієнтів, чий інтерес до підприємства дуже високий; сплата членських внесків підвищує очікування клієнтів від програми, змушує організаторів програми лояльності постійно її вдосконалювати.

### **Список використаних джерел:**

1. Пчелянська Г. О. Теоретичні підходи до визначення лояльності споживачів на продовольчому ринку. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. Вип. 2(76). С. 169-175.

2. Сагер Л. Ю., Колесник А. А. Лояльність споживача: сутність та види програм. Інфраструктура ринку. 2018. № 20. С. 176–186. URL: [https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2013/23\\_7/164\\_Iwa.pdf](https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2013/23_7/164_Iwa.pdf)

3. Сінковська В. М. Вимірювання лояльності споживачів в умовах конкуренції. Маркетинг і цифрові технології. 2019. № 4. Том 3. С. 40–53.

4. Чаплінський Ю. Б. Нікульча В. А. Групування витрат на розробку та імпліmentaцію програми лояльності. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Чернівці, 2020. Вип. IV. (80). С.151-162.*

5. Чаплінський Ю. Б. Підходи до оцінки ефективності програми лояльності. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – Чернівці, 2021. Вип. II. (82). С. 54-65.*

6. Чаплінський Ю. Б., Нікульча В. А. Механізм формування системи лояльності споживачів до туристичного підприємства. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Чернівці, 2019. Вип. I (73). С.122-130.*

**Yurii Chaplinskyi**, PhD, Associate professor,  
Chernivtsi Trade and Economic Institute SUTE, Chernivtsi

## **PRICING STRATEGIES OF LOYALTY ENTERPRISES OF HOSPITALITY ENTERPRISES**

*Substantiation of the pricing strategy of the loyalty program should be carried out within the marketing strategy of the enterprise. The following criteria should be taken into account when choosing the pricing strategy of the loyalty program: support and strengthening the competitive advantage of the enterprise; careful use of pricing strategies that do not leave the company room for maneuver; uncompromising strategic direction; objective assessment of its market position in relation to competitors; taking into account the position of the consumer in the market regarding the competitiveness of the enterprise's products.*

**Конон Багрій**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ВІРТУАЛЬНИЙ ТУРИЗМ ЯК НОВИЙ НАПРЯМОК ТУРИЗМУ В УМОВАХ ВІЙНИ**

На сьогодні віртуальний туризм в умовах війни, що панує на теренах України в результаті загарбницького нападу Російської Федерації – це єдиний телепорт, що дозволяє не виходячи з дому, бомбосховища або укриття потрапити до музею, відвідати видатні історичні місця або подивитися виставу.

Під віртуальним туризмом слід розуміти такий вид туризму, який використовує 3D та 4D ефекти, інноваційні програми та сферичні панорами, щоб допомогти подорожувати тим, хто не може дозволити реальну подорож з тих чи інших причин.

На мій погляд, можна виділити такі цілі створення віртуальних турів:

- інформування та ознайомлення (реалізація цієї мети дозволяє демонструвати не тільки відкриті виставки, але і, наприклад, колекції музеїв, що зберігаються на складах);
- освітні та культурно-просвітницькі цілі (надають можливість розширити межі візуального ознайомлення з об'єктами екскурсійно-туристського показу);
- соціальна та психологічна реабілітація (дозволяє відволіктись від негативних новин та подій та краще комунікувати учасникам віртуального туру між собою).

Віртуальний туризм як новий вид туризму з'явився відносно недавно, складаючись під впливом розвитку інформаційних технологій та розповсюдження пандемії Covid-19.

До рейтингу найкращих туристичних інновацій входять віртуальні музеї – відвідування виставок відомих музеїв через глобальну мережу Інтернет. Як правило, це дійсно існуючі музеї



з розвиненими інтерактивними функціями, які надають можливість без персонального візиту пересуватися по залах, дивитися тривимірні зображення, вивчати інформацію про експозиції та окремі експонати. Прикладами таких музеїв є – Лувр, музей Prado, Сикстинська капела та багато інших.

На даний момент кількість таких віртуальних музеїв та виставок збільшується, причому як в Україні, так і у світі.

Так, багато музеїв, театрів та оперних театрів зараз мають власні сайти, в яких посилаються на окремі віртуальні виставки, екскурсії та вистави (Ермітаж, Віденська опера, Британський музей, музей Гуггенхайма та багато інших).

В даний час існують такі пристрої, ефекти, програми для цього виду туризму [1]:

- окуляри віртуальної реальності (дозволяють відчувати на собі присутність у тій чи іншій дестинації);
- сферичні панорами (спеціальні фотографії, відображені на комп'ютері або смартфоні для кращого сприйняття, на яких знаходиться якесь місце на планеті, та фотографії зроблені настільки об'ємно, що з'являється відчуття присутності; фото мають ефект 3D);
- віртуальні карти (використовуючи ці карти, наприклад, карту Google, ви можете активувати функцію перегляду вулиць, і ви потрапляєте прямо на цю вулицю, переглядаючи будівлі, об'єкти, місця такими, якими вони є насправді).

Віртуальний туризм розвивається швидкими темпами, так як має ряд привабливих властивостей та переваг для віртуального туриста, зокрема:

1. Мінімальні витрати особистих ресурсів часу і грошей: віртуальні тури нині безкоштовні, туристам немає необхідності збиратися «в дорогу». Також, є можливість будь-якої миті перервати віртуальну подорож, і потім за бажання продовжити «подорожувати» у зручний час.

2. Альтернатива класичній подорожі у разі недоступності територій та об'єктів. Наразі це особливо актуально для України

на теренах якої ведуться активні бойові дії за збереження цілісності та незалежності. Крім того перелік груп населення, яким віртуальний туризм дає можливість відвідати недоступні регіони, та інші країни набагато ширше. Прикладом таких випадків можуть стати люди з обмеженими можливостями здоров'я, незаміжні європейські жінки, які не мають права відвідувати низку мусульманських країн, або ж підлітки, які не мають можливості перетинати кордони держав без батьківського супроводу. Зручний та вигідний віртуальний туризм також для багатодітних сімей або сімей з маленькими дітьми, які мають складнощі в вільному переміщенні.

3. Безпека – один із основних аспектів віртуального туризму в умовах війни. Очевидно, що при подорожі по мережі менше ризиків, ніж під час подорожі в режимі офлайн. Тим не менш, тут є і свої ризики, наприклад, якщо не дотримуватися правил безпеки в Інтернеті і залишати особисті дані, можна втратити гроші зі своїх банківських карток. У будь-якому разі, віртуальний тур не ставить під загрозу життя та здоров'я туриста за жодних обставин.

4. Безконтактний спосіб відвідування регіону є зручним для туристів, які не володіють іноземними мовами, адже він не має на увазі прямої усної комунікації з корінним населенням і дозволяє таким чином уникнути труднощів, пов'язаних з незнанням мови та недостатнім рівнем знань про регіон перебування. Для деяких людей віртуальний туризм – це своєрідна підготовка до реальної подорожі.

До топ-10 рейтингу найкращих віртуальних екскурсій в Україні входять [2]:

1. Онлайн-екскурсія по Музею техніки «Фаєтон»: у різних залах запорізького музею зібрані колекції автомобілів середини минулого століття, військова техніка часів Другої світової війни, побутова техніка початку XIX століття. Всі автомобілі знаходяться в справному стані і беруть участь у виставках.

2. Екскурсії по скансену України: побувати відразу в

декількох скансенах можна завдяки проєкту «Музеї України просто неба». На сайті представлені такі віртуальні музеї України як Мамаєва Слобода, Національний музей народної архітектури та побуту України, Запорізька Січ, Резиденція Богдана Хмельницького, «Шевченківський гай».

3. 3D-тур по Музею Ханенків: Особняк українських колекціонерів і благодійних діячів в столиці є одним з будівель Національного музею мистецтв імені Богдана та Варвари Ханенків. Колекція творів мистецтва з різних куточків світу налічує понад 25 тисяч предметів.

4. 3D-тур по Софійському собору: Софійський собор – одне з найстаріших релігійних споруд, заснування якого відноситься до 1037 року. Під час туру можна побачити храм зсередини і дізнатися цікаві факти про ікони і зображення на стінах.

5. Віртуальна екскурсія по Краєзнавчому музею Острога: музей розміщується в старовинному замку. У ньому зберігається колекція археологічних знахідок, портретного живопису, скульптур, іконопису та інших історичних пам'яток часів князів Острозьких.

6. VR 3D-тур по Дубенському замку: на території фортеці є два замки, один належав родині князів Острозьких, інший – князів Любомирських. Оглянути зали можна за допомогою віртуальної екскурсії, з використанням технології VR і побачити, як виглядали кімнати в минулі часи.

7. Віртуальна прогулянка по Харківському історичному музею: на сайті Музею імені Сумцова є відеопроєкт, який розповідає про цікаві артефакти, представлені в музеї, і їх історію. Ознайомившись з колекцією, можна віртуально прогулятися по одній з основних експозицій.

8. Екскурсія з технологією AR і VR-політ над Тустанню: Тустань давньоукраїнський комплекс, який служив оборонною фортецею. До наших днів дерев'яні конструкції не збереглися,

але побачити як вони виглядали можна під час пішої екскурсії використовуючи мобільний додаток Tustan AR або під час «польоту» над фортецею на VR локації.

9. Віртуальна екскурсія по Музею авіації: відкриття Державного музею авіації України імені Антонова було приурочено 100-річчю світової авіації. Перша колекція налічувала всього 30 літальних апаратів, а сьогодні тут представлено понад 80 літаків і вертольотів.

10. 3D-тур по Музею скла: експозиція львівського Музею скла розділена на дві частини – постійну з колекцією чарок, глечиків, келихів, давньоукраїнських скляних намистин і археологічних знахідок та змінну, де виставляються сучасні роботи місцевих складувів.

Віртуальні подорожі в умовах війни – це можливість побачити шедеври сучасного світового мистецтва, доторкнутися до давньої історії своєї нації та підняти свою патріотичну свідомість, не виходячи з дому, перебуваючи в безпеці, і водночас зробити психологічне розвантаження та надихнутися на майбутню реальну подорож.

Таким чином, можна вважати віртуальний туризм дуже перспективним напрямом сучасного туристичного ринку, який успішно існує в умовах війни за збереження цілісності та незалежності України. Слава Україні! Героям Слава!

### **Список використаних джерел:**

1. Tourism industry needs fundamental 'rethink' in wake of COVID pandemic. *The United Nations*. URL : <https://news.un.org/en/audio/2022/01/1109142> (дата звернення: 10.03.2022).

2. Топ-10 найкращих віртуальних екскурсій в Україні. *Інформаційне агентство УНІАН*. URL : [https://covid.unian.ua/10922969-top-10-naykrashchih-virtualnih-ekskursiy-v-ukrajini.html?\\_ga=2.158209402.1754375569.1647082575-1803261342.1647082575](https://covid.unian.ua/10922969-top-10-naykrashchih-virtualnih-ekskursiy-v-ukrajini.html?_ga=2.158209402.1754375569.1647082575-1803261342.1647082575) (дата звернення: 11.03.2022).

**Konon Bagrii**, PhD, Associate professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

## **VIRTUAL TOURISM AS A NEW DIRECTION OF TOURISM IN WAR**

*Virtual 3D-walks and online trips to the museum allow you to travel around the country and places of interest in the world, without leaving home, which is especially true in the war that Ukraine is experiencing. The article describes one of the innovative types of tourism - virtual tourism. The study provides its definition, purpose and objectives, as well as the benefits and role in the modern tourism industry of Ukraine.*

**Олеся Безпарточна**, доктор філософії (Болгарія),  
приватний підприємець,  
м. Кременчук,

**Вікторія Рященко**, доктор наук, професор,  
**Діонісій Беленцов**, студент,  
Університет прикладних наук ISMA,  
м. Рига

## **РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ПОСТПАНДЕМІЧНИЙ ПЕРІОД В ЛАТВІЇ**

Пандемія Covid-19, яка спричинила найдовшу, найширшу та найглибшу кризу в туристичній індустрії у світі, також зробила туризм одним із найбільш постраждалих секторів у Латвії. Туристичні послуги можна оцінити як одну з можливостей економічного розвитку Латвії. Вони є важливим джерелом

доходу та рушійною силою зростання валового внутрішнього продукту країни.

Територія Латвії поділена на п'ять регіонів, які складаються з повітів і міст. Після 2009 р. країна завершила адміністративно-територіальну реформу, утворивши наступні регіони: Рига, Курземе, Відземе, Земгале та Латгалія.

Найважливішими регіональними туристичними дестинаціями Латвії є: місто Рига; Курземське узбережжя Юрмали та Ризької затоки (Курземе); Національний парк Гауя з Турайдським замком (Відземе); Вентспілс і околиці, Колка (Курземе); місто Лієпая, особливо узбережжя на півночі та півдні (Курземе); Даугавпілс, Національний список ЮНЕСКО Природний парк «Даугавас локі» (Латгалія); Відземське узбережжя (Відземе); Рундальський палац (Земгале); Терветський природний парк (Земгале).

Політика функціонування регіонального туризму в Латвії ґрунтується на принципах сталого розвитку, збереження місцевих цінностей, креативності, якості, чесної конкуренції та співпраці [1]. Основними видами туристичних продуктів та послуг регіонального туризму в Латвії є: природний туризм; туризм у сфері організації зустрічей, конференцій, виставок; культурний туризм; оздоровчо-рекреаційний туризм.

У 2020 р. порівняно із 2019 р. кількість готелів та закладів розміщення туристів, а також спальних місць за регіонами Латвії зменшилася (табл. 1). У 2021 р. у регіонах Відземе та Земгале кількість готелів та закладів розміщення туристів, а також спальних місць збільшилася. Необхідно зазначити, що в регіонах Відземе та Курземе зосереджено значну кількість готелів та закладів розміщення туристів порівняно із Рігою. Найбільш популярним регіоном туристів, у тому числі і нерезидентів в Латвії є Рига (район та область) та Курземе. Представлені дані свідчать, що незважаючи на наявність туристичної інфраструктури такі регіони як Земгале та Латгалія

залишаються менш популярними серед туристів, у тому числі і нерезидентів. У регіонах Латвії туристична пропозиція є фрагментарною, однорідною і включає задоволення непов'язаних основних туристичних потреб, вона часто не пропонується як комплексна пропозиція і не охоплює ширшого масштабу.

Таблиця 1

**Готелі та інші заклади розміщення туристів  
за регіонами Латвії, 2017-2021 рр. [3]**

Показники	Регіони	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
1	2	3	4	5	6	7
Кількість закладів	Латвія	3703	3808	3955	3578	3412
	Ризький район	536	545	532	401	306
	Ризька область	862	874	917	838	797
	Відземе	706	724	731	699	688
	Курземе	853	893	960	885	888
	Земгале	343	338	342	304	305
	Латгалія	403	434	473	451	428
Кількість спальних місць	Латвія	182108	186831	189262	166790	155734
	Ризький район	64984	66579	67875	53283	43115
	Ризька область	46513	46706	46919	41849	39392
	Відземе	21941	22049	20986	19848	21149
	Курземе	26334	28517	28616	28009	28650
	Земгале	9829	10020	10250	9491	9563
	Латгалія	12507	12960	14616	14310	13865
Кількість відвідувачів	Латвія	2577338	2808808	2853333	1462965	1306588
	Ризький район	1583083	1716787	1687156	637163	503953
	Ризька область	408013	459922	501651	321402	281069
	Відземе	145298	143466	150767	110011	121886
	Курземе	241728	258487	278012	236664	242101
	Земгале	75424	91269	87869	53379	59102

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6	7
	Латгалія	123792	138877	147878	104346	98477
Відвідувачі нерезиденти	Латвія	1778973	1925397	1945919	714975	442188
	Ризький район	1391856	1484152	1459804	476715	319565
	Ризька область	214890	248181	273931	127136	64469
	Відземе	31909	31387	36749	15029	9040
	Курземе	77294	85605	97666	72533	35295
	Земгале	26038	32372	30050	9720	7052
	Латгалія	36986	43700	47719	13842	6767

З метою розвитку туристичної індустрії в постпандемічному періоді в Латвії та в регіонах країни державні органи влади запровадили наступні основні заходи [2; 4]: підвищення рівня освіти та навичок у сфері туризму; боротьба із сезонністю – організація різноманітних заходів, конференцій та виставок, оздоровчого та медичного туризму; відновлення обсягів туристичних послуг у сфері розміщення за рахунок встановлення для бізнесу податку на додану вартість на рівні 5%; підвищення якості туристичної пропозиції – запровадження сертифікації якості Q-Latvia на туристичні продукти та послуги. Якісна сертифікована продукція чи послуга має бути стійкою, пропонувати інноваційні рішення, бути орієнтованою на експорт з високим рівнем якості та залучення туристів, а також мати високу додану вартість.

На наш погляд, пріоритетами розвитку туризму в постпандемічному періоді в регіонах Латвії мають бути: посилення міжнародної інформаційно-рекламної діяльності щодо наявності туристичних дестинацій у регіонах країни; розвиток внутрішнього туризму – створення привабливої туристичної пропозиції в контексті місцевих цінностей та стилю життя, популяризація місцевого туризму; популяризація



ділового, оздоровчого, природного та культурного туризму; покращення доступності та туристичної інфраструктури, удосконалення системи управління туризмом та інклюзії цінностей латвійського туризму в процесі створення іміджу латвійської держави; розробка туристичної маркетингової стратегії; цифровізація туризму та подорожей; оптимізація управління туризмом шляхом адаптації його до потреб туристичних дестинацій; пріоритет діяльності з просування туризму на найближчих ринках, з яких був найбільший потенціал для залучення туристів – у Литві, Естонії, Фінляндії, Польщі; розвиток зеленого та сільського регіонального туризму.

У результаті запровадження низки заходів щодо розвитку регіонального туризму в постпандемічному періоді в Латвії суб'єкти туристичної індустрії країни зможуть запропонувати якісні туристичні продукти та послуги, підвищуючи їх конкурентоспроможність та експортну спроможність як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні, забезпечити створення та координацію потужної туристичної мережі, розробити ефективну маркетингову стратегію, пов'язану з ринковим попитом та позиціонуванням туристичних дестинацій, розбудовою управлінського потенціалу для створення та розвитку комплексних та інноваційних туристичних продуктів і послуг.

### **Список використаних джерел:**

1. Latvijas ekonomikas attīstības pārskats. Ekonomikas ministrija, 2021. URL: <https://www.em.gov.lv/lv/media/12820/download> (дата звернення : 15.04.2022)
2. National development plan of Latvia for 2021-2027. 2 July 2020 by decision of the Saeima of the Republic of Latvia No. 418/Lm13. URL: [https://pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2027\\_\\_ENG.pdf](https://pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/NAP2027__ENG.pdf) (дата звернення : 15.04.2022)
3. Official statistics of Latvia. Statistics database. Tourism. URL: [https://data.stat.gov.lv/pxweb/en/OSP\\_PUB/START\\_NOZ\\_TU/](https://data.stat.gov.lv/pxweb/en/OSP_PUB/START_NOZ_TU/) (дата звернення : 15.04.2022)
4. Par Nacionālās industriālās politikas pamatnostādņēm 2021.-2027. gadam. Ministru kabineta rīkojums Nr. 93. Rīgā 2021. gada 16. februārī. URL: <https://likumi.lv/ta/id/321037-par-nacionalas-industrialas-politikas-pamatnostadnem-20212027-gadam> (дата звернення : 15.04.2022)

**Olesia Bezpartochna**, PhD (Bulgaria),  
Entrepreneur, Kremenchuk,  
**Viktorii Riashchenko**, Doctor Science, Professor,  
**Dionisii Bielientsov**, student,  
ISMA University of Applied Sciences, Riga

## **REGIONAL ASPECTS OF TOURISM DEVELOPMENT IN THE POSTPANDEMIC PERIOD IN LATVIA**

*The current problems of regional tourism in Latvia during the pandemic have been researched. The regions of functioning of tourist destinations in Latvia have been identified and the indicators of state the subjects of tourism infrastructure in the dynamics have been assessed. It has been established that during the pandemic, the performance of regional tourism infrastructure entities in Latvia decreased significantly. Measures to restore and further develop regional tourism infrastructure in Latvia in the post-pandemic period are proposed.*

**Роман Гищук**, к.г.н, доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗМІН РОБОТИ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИЗМУ В ПАНДЕМІЧНИЙ ПЕРІОД: ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ**

Глобальна криза світової економіки в період пандемії COVID-19 призвела до аналогічного сценарію розвитку туризму та готельної справи і в Україні. Нині виокремилися істотні зміни в

організаційних і управлінських складових роботи готельних підприємств в умовах пандемії COVID-19. За відсутності людей, що подорожують, готельна сфера опинилась у реальному режимі «блокади». Без попиту єдиним виходом для більшості підприємств було тимчасове припинення функціонування, консервація готелів та перехід у режим очікування на невизначений термін. Із поступовим відкриттям кордонів та дозволом на подорожі в туризмі, готельний бізнес почав потроху відроджуватись, проте не такими швидкими темпами, як би того хотілось.

Першою організаційною проблемою виокремилися нові правила прибирання та дезінфекції. Варто зазначити, що під час пандемії змінились і самі гості – люди стали більш прискіпливі до заходів безпеки та гігієни під час вибору готелів та закладів харчування. Тож бізнес підлаштовувався під нові вимоги – з початку пандемії стали використовувати більш дієві дезінфікуючі засоби, деякі готелі залишають номери після від'їзду гостя на 24-48 годин для «провітрювання», а лише потім прибирають. Як правило, готельний персонал проходить температурну перевірку щодня на роботі та носить індивідуальні засоби безпеки. У готелях, де передбачено харчування, гостям допомагають у подачі їжі з буфету офіціанти задля унеможливлення контакту з їжею великої кількості людей.

Готелі для хворих на COVID-19. Деякі з менеджерів під час лок-дауну віддавали приміщення готелів для розміщення хворих та їхніх сімей. Хтось це робив під впливом та натиском державних установ, хтось через почуття благодійності та допомоги суспільству під час пандемії, виконуючи тим самим соціальну відповідальність бізнесу. Так чи інакше, як приватні готелі, так і частини великих корпорацій потрапили в такі умови.

Зміна бізнес-планів. Навесні готелі повністю переглянули свої бізнес-плани та бюджет, адже ті розрахунки, які

проводилися за півроку до нового бізнес-сезону, вже були неактуальні. Всі бронювання вмиль відмінились, великі групи туристів разом із офіційними урядовими делегаціями та представництвами великих корпорацій навесні заявили про відтермінування поїздок до кінця року.

Скорочення персоналу. За відсутністю доходів, залишилось багато видатків: комунальні послуги, зобов'язання перед постачальниками послуг та головне – персоналом, який залишився без заробітних плат. Деяких фахівців не оминула і доля звільнень. За відсутності великої кількості гостей навіть у готелях, що залишились відкритими, були скорочені не тільки години роботи, але й кількість співробітників.

Цінова політика. Бізнес готелі у великих містах потерпали від відсутності своїх клієнтів. Готелі Києва, Львова, Харкова та Дніпра стояли майже порожніми, тож доводилося підлаштовуватись під нові реалії ринку. Задля залучення клієнтів стандартні ціни готелів були знижені на 30-35%, готелі стали більш гнучкими на надання індивідуальних знижок постійним клієнтам.

Бонуси та привілеї для гостей. Гнучкість проявляли усі – світові мережі заохочували своїх лояльних клієнтів бонусами та додатковими привілеями через програми лояльності, спрощували схеми накопичення балів для подальшого їх обміну на безкоштовні ночі або вищі категорії номерів.

Допомога персоналу під час пандемії. Варто зазначити, що після скорочень, працівники стали більш мобільними та універсальними – вони поєднують декілька суміжних позицій, таким чином перекриваючи нестачу персоналу та відпрацьовуючи більше годин задля підвищеної заробітної плати. На підтримку своїх кадрів деякі готельні мережі заснували фонди підтримки персоналу під час коронавірусу, які надають фінансову допомогу охочим та тим, хто найбільше постраждав через скорочення годин роботи.

Допомога готельному бізнесу від держави. Європейські країни такі як Швейцарія, Франція та Іспанія допомагали приватному сектору мільйонами доларів видатків для підтримання основних галузей економіки, в тому числі і туристичній, адже туризм займає одну з провідних статей доходів сфери послуг у цих країнах. У той самий час в Україні уряд навесні 2020 року проігнорував клопотання готельної індустрії щодо зменшення податкового навантаження на час карантину у рамках підтримки туристичної галузі. Лише на початку листопада Верховна Рада прийняла законопроект, за яким ПДВ для готелів та хостелів знизили із 20 до 7 відсотків.

Закриття деяких готелів. Не зважаючи на послаблення та підтримку галузі, у жорстких умовах виживають не всі, тому і доводилось закривати більшість готельних підприємств. Таким чином, нинішні тенденції в організації управління готельними закладами потребують нових заходів задля повернення показників їхнього розвитку на допандемічний період, а в найкоротшій перспективі постпандемії – вихід на нові форми менеджменту в готельному бізнесі [1-5].

Що очікує туристичний та готельний бізнес у разі реалізації таких заходів? Найперше діджитал-технології у зв'язці з максимальним застосуванням форм «бізнесу для споживача» (B2C) в перспективі дасть результат вже наступні роки. Це означатиме повноцінне відновлення міжнародного туризму та всіх його супутніх ланок. У нинішньому – це поки що домінування внутрішнього у співвідношенні 4:1. За оцінкою експертів такі кроки призведуть до зростання бізнес-показників у власників садиб, замських будинків і готелів, організаторів зеленого туризму, гастрономічних і віртуальних турів. У цих умовах для споживачів туристичних послуг настане нова реальність, яка приживеться в таких споживачів, ймовірно, назавжди. Перспективу вижити в кризових умовах і очолити гравців туристичного і готельного ринку а посткризовий період

отримають компанії ІТ та цифрових технологій, служби доставок, організатори домашніх розваг і безпечних відпусток, застосування в туризмі біотехнологій разом із постачальниками здорової їжі [3].

#### **Список використаних джерел:**

1. Гищук Р. Детермінованість впливу туризму на розвиток і управління готельною інфраструктурою регіону в кризовий період. Вісник ЧТЕІ, Чернівці. № І (81). 2021. С. 8-25
2. Гищук Р. Вплив туризму на розвиток готельної інфраструктури регіону в кризовий і посткризовий період. Розвиток готельної інфраструктури Буковини в період кризи. За заг. ред. В.Ф. Кифяка. Чернівці, ЧТЕІ, 2021. С. 97-123
3. Тараненко А. Туризм – як драйвер для розвитку громад. Буковина туристична: можливості, виклики, перспективи, 2021, 21 травня. URL: source: <http://chernivtsy.eu/portal/4/chernivtsi-vidkryly-turystychnyj-sezon-2021-138526.html> (дата звернення: 14.01.2022)
4. Чаркіна Т. Ю., Марценюк Л. В., Задоя В. О., Пікуліна О. В. Стратегічні напрями управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах кризи. Економіка та держава, 2021. № 2. С. 19 – 23
5. Polinkevych Oksana and Kamiński Ryszard. Anti-crisis development strategies of insurance companies in Ukraine and Poland in the context of COVID-19. Insurance Markets and Companies, 11(1), 2020. Pp. 21-29

**Roman Hyshchuk**, PhD, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **THE MAIN TRENDS AND PROSPECTS OF CHANGES IN THE OPERATION OF HOTEL ENTERPRISES OF TOURISM OF THE PANDEMIC PERIOD: ORGANIZATION AND MANAGEMENT ASPECTS**

*The article views the issues of organization and management of hotel infrastructure in the crisis period caused by the COVID-19 pandemic. Trends and necessary steps of management and overcoming of crisis in hotel business in the post-crisis period are revealed. Promising industries and forms of tourism are been identified, which will help to reach a new level of hotel business development.*

**Любов Гут**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **МЕДИЧНИЙ ТУРИЗМ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ**

Зростання середньої тривалості життя громадян та скорочення витрат держави на гарантоване бюджетом медичне обслуговування сприяє розвитку медичного туризму. Зростання пенсійного віку потребує покращення умов праці та організації високопродуктивних робочих місць. Для підтримання здатності до праці працівники срібного (50+) і золотого (60+) віку постійно дбають про власне здоров'я.

За даними Всесвітньої організації здоров'я кількість медичних туристів зростає із року в рік. Міжнародний туризм граничить між двома сферами: охороною здоров'я (медичними закладами) і туризмом (туристичними організаціями).

Медичний туризм - один із вагомих напрямків розвитку галузі охорони здоров'я, поповнення державного бюджету, залучення іноземних інвестицій і створення позитивного іміджу країни.

Згідно Закону України «Про туризм» організаційними формами туризму є міжнародний і внутрішній туризм. До міжнародного туризму належать: в'їзний туризм - подорожі в межах України осіб, які постійно не проживають на її території, та виїзний туризм - подорожі громадян України та осіб, які постійно проживають на території України, до іншої країни. Внутрішнім туризмом є подорожі в межах території України громадян України та осіб, які постійно проживають на її території [1].

У 2020 р. був запропонований народними депутатами проект Закону України «Про внесення змін до Закону України "Про

туризм" та деяких інших законодавчих актів щодо створення економічних стимулів розвитку туристичної галузі», в якому серед видів туризму виокремлено:

- лікувально-оздоровчий туризм - лікування різних захворювань, профілактики захворюваності організму, відновлення та оздоровлення організму в цілому, а також відновлення чи відтворення фізичних і духовних сил, витрачених людиною в процесі життєдіяльності (санаторно-курортний, рекреаційний, оздоровчий);

- медичний туризм - отримання медичних послуг всередині країни, та за її межами [2].

Постановою КМ України від 27.12.2017 р. №1079 передбачено, що направленню для лікування за кордон з метою отримання медичної допомоги підлягають громадяни України за умови неможливості надання такої медичної допомоги закладами охорони здоров'я України, що підтверджується висновком групи експертів МОЗ відповідного профілю, в першу чергу це стосується осіб, які брали участь в антитерористичній операції [3]. В інших випадках - громадяни самостійно виїжджають на лікування у медичні центри за кордон на лікування.

Нами згрупувати переваги виїзного медичного туризму:

- Індивідуальний підхід на всіх рівнях: від діагностики, підбору оптимальної схеми лікування до розробки відновлювальної програми.
- Вищий рівень необхідного напряму медицини за кордоном, ніж у країні пацієнта.
- Наявність прогресивного діагностичного обладнання.
- Професіоналізм персоналу лікарів та персоналу середньої ланки.
- Надання консультації при спірному діагнозі та за умови, якщо призначена схема лікування не допомагає пацієнту.
- Психотерапевтична підтримка та супровід хворих.



- Конфіденційність лікування незалежно від рівня доходу.
- Високий рівень сервісу та комфорту, поважне ставлення до пацієнта.

Поряд з перевагами для пацієнтів з виїзного медичного туризму характерні такі ризики: мовний бар'єр, транспортування пацієнта до та після лікування; митні формальності, вибір клініки, несумлінні агенти - посередники.

За даними міжнародних досліджень, ринок медичного туризму у 2019 році становив \$44,8 млрд., тобто таку суму витратили пацієнти, які виїхали на лікування за кордон. Пацієнти обирають лікування за кордоном з таких причин: 40% подорожуючих шукають передові високотехнологічні процедури, які виконують кваліфіковані лікарі; 32% людей хочуть отримати більш уважне та людяне ставлення медичного персоналу; 15% пацієнтів вирушають за кордон у пошуках негайної медичної допомоги без тривалого очікування; 13% - хочуть заощадити кошти сімейного бюджету. Найбільш популярними країнами для виїзного медичного туризму серед пацієнтів є: Ізраїль, Німеччина, Туреччина, Південна Корея. У 2018 р. іноземні пацієнти в Україні витратили в Україні 150 млн.дол. США на лікування та 60 млн.дол. США на проживання. Найпопулярнішими послугами в Україні є лікування зубів, пластичні операції, репродуктивні медицина [4, с.93].

Активному розвитку медичного туризму сприяють такі чинники: поінформованість про нові методи, медичні протоколи та технології, доступні за кордоном через Інтернет; доступність до препаратів, методик та обладнання, яких немає у вітчизняних медичних закладах; ціна і пакетні пропозиції медичних закладів.

Фахівці Всесвітньої туристичної організації поділяють міжнародний медичний туризм на 4 основні групи:

- діагностичний - послуга діагностики є більш якісною та точною та проходить швидше, ніж в Україні (треба чекати на планове обстеження місяць);

- лікувальний – це цілеспрямований виїзд за кордон з метою застосування передових методик за такими медичними напрямками: онкологія та онкогематологія; серцево-судинна хірургія; неврологія та нейрохірургія; ортопедичні операції; лікування безпліддя; трансплантологія, естетичні процедури та пластичні операції; стоматологія; чек-ап;

- реабілітаційний – організація відновлювальної терапії після отриманої травми або перенесеного хірургічного втручання з використанням традиційних методів відновлення (метод Бобат, Войта-терапія та ін.) та експериментальних методик;

- профілактичний – організація оздоровлення у санаторно-курортних закладах та оздоровчий відпочинок на основі використання таких основних оздоровчих ресурсів: кліматотерапія (лікування за допомогою сприятливого для конкретного організму клімату); бальнеотерапія (лікування мінеральними водами); пелоїдотерапія (лікування спеціальними грязями); теласотерапія (лікування за допомогою сприятливих властивостей морської води); айротерапія (оздоровчі процедури з використанням гірського повітря); спелеотерапія (використання при лікуванні мікроклімату печер);

- фітотерапія (використання цілющих властивостей рослин) [5].

Нами узагальнені перспективні напрямки розвитку медичного туризму в Україні:

- зростання кількості медичних туристів сприятиме динамічному зростанню обсягу наданих медичних послуг в'їзного туризму (за умови відсутності військового стану в державі та епідемії);

- інвестування коштів у розбудову великих багатопрофільних медичних центрів з новітнім устаткуванням, інноваційними технологіями та оновлення транспортного і готельного секторів;

- формування медичних кластерів у м.Трускавець (реабілітація), м. Одеса (офтальмологія), Київ (репродуктивна медицина);
- уніфікація стандартів та методів оплати, якості та доступності медичних послуг;
- зростання попиту на медичні послуги сприятиме зростанню потреби у кваліфікованих фахівцях: лікарях, медсестрах, перекладачах;
- збільшення фінансування коштів з бюджету на навчання та стажування лікарів в Європі та США;
- активна сертифікація місцевих лікарень міжнародними асоціаціями, що збільшує довіру та забезпечує ефективне лікування для іноземних пацієнтів;
- інформування іноземних пацієнтів про лікувальні заклади, клініки, медичні центри та загалом про лікувальні природні ресурси України на міжнародному рівні.

Отже, в умовах глобальної економічної конкуренції медичний туризм змушує медичні заклади розвиватися швидкими темпами за рахунок впровадження сучасних інноваційних технологій та поліпшення якості обслуговування пацієнтів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 р. №325/95-ВР. URL: [rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text](http://rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text)
2. Про внесення змін до Закону України "Про туризм" та деяких інших законодавчих актів щодо створення економічних стимулів розвитку туристичної галузі. Проект Закону України від 15.10.2020 р. № 4162-1. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/ji03429a?an=3&ed=2020\\_10\\_15](https://ips.ligazakon.net/document/view/ji03429a?an=3&ed=2020_10_15)
3. Про забезпечення організації направлення громадян України для лікування за кордон: Постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2017 р. № 1079 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1079-2017-%D0%BF#Text>
4. Мартинюк У. А., Кушнір Л. П., Терлецька О. В. Формування сталого розвитку медичного туризму в Україні. *Регіональна економіка*. 2021, №1. С.91- 98.
5. Богаченко О.П. Форми і способи розвитку лікувально-оздоровчого туризму у приморських місцевостях. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2014, Вип.1. С.144 -149

**Lyubov Gut**, PhD, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE,  
Chernivtsi

## **MEDICAL TOURISM: STATUS AND PERSPECTIVES OF DEVELOPMENT IN UKRAINE**

*Types of medical tourism in Ukraine, the benefits and risks of exit tourism are discussed in the article; factors which promote development of medical tourism (knowledge of new methods, medical protocols and technologies available abroad by the Internet; availability of medicaments, methods and equipment not available in domestic medical institutions; price and package offers of medical institutions), perspective directions of development medical tourism in Ukraine.*

**Інна Данилюк**, к.т.н., доцент,  
**Любов Струтинська**, старший викладач,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ГАСТРОТУРИЗМ - АКТУАЛЬНИЙ НАПРЯМОК РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ**

Туризм є одним із тих секторів всесвітньої економіки, що постраждав найбільше з огляду на обмеження на пересування під час пандемії COVID-19. Проте вплив наслідків карантину у різних сферах господарської діяльності й у різних країнах різний. Для сфери туристичних послуг у період коронакризи споживачі послуг надають перевагу щодо: вибору коротших термінів відпочинку, переважання індивідуального пересування

(автотуризм) та індивідуального розміщення, вибору оздоровчого, морського та сільського туризму, гастротуризму. Коронакриза спричинила зміни у вподобаннях споживачів, прискорюючи впровадження онлайн технологій, приділяючи більшу увагу гігієні, здоровому способу життя та органічній продуктам харчування.

Багато відгуків іноземних туристів говорять про те, що Україна має всі перспективи та шляхи для того, щоб стати однією з найбільших туристичних центрів Європи, бо має живописну природу і комфортні курорти, локальну органічну сировину та цікаву і неординарну кулінарну спадщину. У докоронавірусний період за даними Національної туристичної організації, туризм щорічного приносив дохід обсягом \$150 млрд, з яких \$17 млрд припадали саме на сувенірну гастрономічну продукцію. Цікаво, що середній чек європейського туриста на день становить €50, а гастрономічного - €200. [1] Гастротуризм популяризується як тенденція в сьогоденному світі на основі знайомства з країною або регіоном через призму національних страв, дарує нові емоції та враження, які так необхідні сучасному туристу. Більше того, щороку відкриваються нові гастро-маршрути, вигідні як маленьким, так і великим виробникам послуг. Саме цей вид туризму розкриває особливості автентичної технології приготування місцевих страв, традицій їх споживання, вчить навичкам кулінарного мистецтва, а гастрономічні фестивалі та ярмарки з кожним роком відвідують більше гостей, навіть з-за кордону.

Розвиток гастротуризму в Україні розпочався з його візуалізацією в Стратегії розвитку туризму до 2026 року, потім концепт почав розбудовуватися в межах міжнародного проєкту «Підтримка розвитку системи географічних зазначень в Україні». Саме у межах цього проєкту була розроблена концепція розвитку гастрономічного туризму в Україні й

створено систему «Дороги вина і смаку України». Українські шеф-кухарі працюють над тим, щоб наша гастрономія отримала світове визнання. Уже підписано Меморандум про співробітництво в галузі розвитку туризму між Державним агентством розвитку туризму України та всесвітньо відомим шеф-кухарем і засновником Gastromasa Гокменом Созеном і вже наступного року одна з найвідоміших гастрономічних конференцій у світі відбудеться в Україні. [2]

Український стіл не може бути без скибочки смачного сала. Борщ, львівська кава та плячки, карпатський бограч, шовдарь і гурка, гуцульська кулеша з бринзою та білими грибами, буковинська форель та вареники з вишнями, яворівський пиріг, зинківська ковбаса чи бессарабська баранина, вина з автохтонних сортів винограду і херсонський табнардек – мед з кавуна. Це далеко не весь перелік традиційних українських страв і продуктів, які є у кожному регіоні України, і які можуть здивувати та зацікавити мандрівника. От тільки такий фантастичний потенціал наразі не розкритий навіть на 10 %. Тобто, гастрономія в країні розвинута набагато краще, ніж гастрономічний туризм.

Разом з тим іноземні туристи у захваті від українських ресторанів, барної та кавової культури. Дмитро Борисов, засновник «Сім'ї ресторанів Дмитра Борисова», розповів Investory News про те, що був випадок, коли гості з Лондона приїжджали до Києва просто заради вечері в «Канапі». Авіаквитки на лоукостер та дегустаційний сет з 12 подач у цьому ресторані коштували менше, ніж вечеря в середньому місцевому ресторані. Експерти та ресторатори погоджуються з думкою, що гастрономічний туризм є одним із найперспективніших видів туризму на території України, з яким країну можна представляти на світовому ринку. Згідно дослідженням, туристичні потоки збільшуються саме в тих регіонах, де проводяться тематичні ярмарки, тури, народні свята і фестивалі.

Подорожуючи Україною варто враховувати той факт, що місцева кухня навіть у межах одного регіону може значно відрізнятись. Наприклад, відпочинок в Одесі це першою чергою можливість спробувати найрізноманітніші рибні страви, а у регіоні - м'ясні та сирні страви бессарабської кухні. Херсон – це знамениті кавуни й томати. Солодкою візитівкою Харкова з 1896 року є торт «Харківський», рецептура якого збереглася до сьогоднішнього дня. А на східній частині України – це «Артвайнері» – Артемівський завод шампанських вин (м. Бахмут, Донецька обл), де можна не тільки скуштувати ігристі вина за класичним методом Шампенуа, але й відвідати унікальні підземні галереї та пройти виробничими цехами.

Що стосується Закарпаття, то там взагалі утворився кластер – є і сироварні, і мангалиця, і леквар, і можливість все це продегустувати. Загалом регіон вважається одним із найрозвиненіших у плані гастрономічного туризму, там розроблені окремі туристичні маршрути, присвячені ключовим продуктам. Наприклад, «Гуцульські сирні плаї» – мережа маршрутів гірськими стежками, кожен з яких веде на полонини в гості до гуцулів і знайомить зі столітніми традиціями сироваріння, вівчарства й скотарства в Карпатах. Не менш цікава Київська область з виноробнею Biologist, чималою кількістю страусових ферм і бананових теплиць, медоварень і сироварень.[3]

Україна має все для розвитку гастротуризму – ферми, виноробні, історію, пам'ятки. Є і люди-ентузіасти, які постійно розвивають гастротуризм, вкладають великі кошти у створення цікавих локацій, які сміливо можуть конкурувати з багатьма європейськими подібними об'єктами. Але для успішного розвитку туризму перш за все потрібно створити в Україні сприятливий бізнес-клімат, який дасть змогу не тільки максимально швидко але і якісно розвивати туристичний бізнес.

Отже, гастрономічний туризм є важливою складовою сталою розвитку туристичної сфери України, що здатен генерувати істотні економічні і соціальні блага для учасників туристичного ринку. Динамічний розвиток даного виду туризму стримується низкою факторів, які потребують негайного вирішення. Важливо пропонувати та реалізовувати нові ідеї та залучати інвесторів, які дадуть старт для створення нових сучасних платформ і кластерів гастротуризму.

### **Список використаних джерел:**

1. Вплив пандемії covid-19 на стан туристичного рекреаційного бізнесу в Україні / Л.Погребняк, Р.Дудяк, С.Бугіль // Аграрна економіка, 2020, Т.13, №3-4.

URL:<https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1180809.pdf>

2. Мазур В. С. Індустрія гостинності – ефективний інструмент розвитку туристичного бізнесу / В. С. Мазур // Журнал європейської економіки. – Тернопільський національний економічний університет. URL:[www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/10\\_osolihin.htm](http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/10_osolihin.htm)

3. Подорожувати зі смаком: як в Україні розвинений гастротуризм? URL:<https://investory.news/podorozhuvati-zi-smakom-yak-v-ukraini-rozvinenij-gastroturizm/>

**Inna Danyliuk**, PhD, Associate professor,

**Lyubov Strutynska**, Senior Lecturer,

Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

## **GASTROTURISM - CURRENT DIRECTION OF TOURISM DEVELOPMENT**

*Tourism is one of the sectors of the world economy that has suffered the most due to restrictions on movement during the COVID-19 pandemic. The coronary crisis has led to changes in consumer preferences, accelerating the introduction of online technologies, paying more attention to hygiene, healthy lifestyles and organic food. Ukraine has all the prospects and ways to become one of the largest tourist centers in Europe, because it has a picturesque nature and comfortable resorts, local organic raw materials and interesting and extraordinary culinary heritage.*



*There are also enthusiastic people who are constantly developing gastrotourism, investing heavily in creating interesting locations that can safely compete with many similar European facilities. But for the successful development of tourism, first of all it is necessary to create a favorable business climate in Ukraine.*

**Юлія Маначинська**, к.е.н., доцент,  
**Володимир Євдошак**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

### **АСПЕКТИ РОЗВИТКУ АГРОТУРИЗМУ НА БУКОВИНІ В ПОСТПАНДЕМІЧНИЙ ПЕРІОД**

Агротуризм є одним із перспективних напрямів розвитку туристичної галузі, оскільки в багатьох країнах привертає значну частину іноземних туристів. Як особливо яскраві приклади можуть бути названі Італія, Іспанія, Ірландія, Франція, Швейцарія.

Україна, особливо її Західна частина, має дуже багатий туристично-рекреаційний потенціал, з гарними ландшафтами (наприклад Прутсько-Буковинські Карпати) у сільській місцевості. Досить інвестиційно-привабливим регіоном є Буковина – історична частина Західної Європи. В даний час її Північна частина складає Чернівецьку область України, а Південна частина входить до складу Румунії. Згідно рейтингу інвестиційної привабливості регіонів України Чернівецька область досить перспективний регіон.

Проте світова пандемія COVID-19, а також воєнна операція (яка розпочалася 24.02.2022р.) суттєво змінили ситуацію на

туристичному ринку України. За офіційними Державної служби статистики України [1] кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, за видами туризму у 2020 р. у порівнянні з 2019 р. зменшилася майже в тричі.

За останні 20 років загальна кількість туристів, які відвідали Україну зросла на 346,3 тис.осіб, або на 17,19%. Найбільші потоки туристів були характерними для 2008р., 2012 – 2013 рр., та 2018 – 2019рр.. Зокрема у 2019р. кількість сягла свого максимуму і склала 6132,10 тис.осіб, проте у 2020р. їх чисельність скоротилася на 3771,82 тис.грн. або на 61,51% проти 2019р. і склала 2360,29 тис. осіб.

Серед туристичних комплексів Чернівецької області, які розташовані у сільській місцевості, досить туристично-привабливими є: Туристичний комплекс «Козацький хутір».Туристичний комплекс «Берег любові», Хутір Тихий» відпочинок у Карпатах, Туристичний комплекс «Сонячна долина», Гостьовий дім «Дім рибака», Розважально-відпочинковий комплекс «Валерія», Ресторан «Колиба» в Мигово, Відпочинковий комплекс «Георг Парк».

Щоб забезпечити соціально-економічну ефективність агротуристичної діяльності Чернівецької області необхідно залучити іноземні інвестиції у її розвиток. Ефективною формою розвитку агротуризму (сільського зеленого туризму) є його розвиток як одного з видів підсобних виробництв сільськогосподарських підприємств. Інформаційною базою для залучення інвестицій слугує система бухгалтерського обліку та фінансова звітність.

Реальний та потенційний зарубіжний інвестор оцінює доцільність вкладення тимчасово вільних фінансових ресурсів у розвиток підприємства на основі інформаційного наповнення фінансової звітності, яка відображає фінансовий стан потенційного об'єкта інвестування, фінансові результати господарської діяльності, потоки грошових коштів та структуру

капіталу, проте вона складається лише суб'єктами великого та середнього підприємництва, частка яких у аграрному секторі України досить незначна.

Зокрема, за офіційними даними Державної служби статистики України [1] кількість сільськогосподарських підприємств України за 2020 рік склала 49452 одиниць, з них великі підприємства складають лише 0.1% (36 одиниць), середні підприємства складають 4.3% (2134 од.) тобто ті, які складають повний комплект фінансової звітності, решта підприємств – це малі підприємства, їх частка складає 95.6% (47282 од.), з яких 85.0% (або 42042 од.) – мікропідприємства, які складають спрощену фінансову звітність, а саме форми № 1-м і № 2-м, та відповідно № 1-мс і № 2-мс. Спрощена фінансова звітність не формує належного рівня змістового наповнення для зацікавлення реального постачальника капіталу, та не дає змогу якісно оцінити вартість бізнесу. Проте таке інформаційне наповнення міститься в системі актуарної звітності, яка є основою ефективного вартісно-орієнтованого управління підприємством.

Впровадження на вітчизняних аграрних підприємствах у сільській місцевості актуарного обліку, інформаційне наповнення якого, крізь призму актуарної звітності, забезпечить здійснення інвестором об'єктивної оцінки їх вартості та сприятиме залученню інвестицій у розвиток соціальної інфраструктури агротуризму, зокрема на: готельне обслуговування (будівництво якісного житла для туристів у сільській місцевості, зокрема організація мережі сільських готелів); ресторанне господарство; дорожню інфраструктуру; спортивну інфраструктуру; спортивну інфраструктуру; культурно-історичну інфраструктуру. Тому варто підвищувати соціальну відповідальність аграрних підприємств шляхом всебічного забезпечення розвитку інфраструктури для туризму.

**Список використаних джерел:**

1. Державна служба статистики України. URL. <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 30.03.2022).

**Yulia Manachynska**, PhD, Associate professor,  
**Volodymyr Yevdoshchak**, PhD, Associate professor,  
Chernivtsi Trade and Economics Institute SUTE, Chernivtsi

**ASPECTS OF AGRITOURISM DEVELOPMENT AT BUKOVINA  
IN POSTPANDRMIC PERIOD**

*An effective form of development of agritourism (rural green tourism) is its development as one of the types of subsidiary production of agricultural enterprises. That is, the agricultural enterprise must be socially responsible and develop infrastructure for tourism. The social infrastructure of agritourism includes: accommodation; catering establishments; road infrastructure; cultural and historical infrastructure; excursion infrastructure; sports infrastructure; production and household inventory; information infrastructure; financial and credit infrastructure, etc. N-dimensional actuarial reporting, namely Actuarial balance sheet (financial statement), form №1-a in the context of cost-oriented management can become information support to increase the investment attractiveness of domestic agricultural enterprises.*

**Світлана Мельниченко**, д.е.н., професор,  
**Володимир Глушко**, здобувач ступеня  
вищої освіти «доктор філософії»  
Державний торговельно-економічний університет,  
м. Київ

## **ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ НА РИНОК В ПОСТПАНДЕМІЧНИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОДИ**

Розвиток туристичного ринку у 2020 році зазнав значних змін. У першу чергу це пов'язано зі світовою пандемією коронавірусу, яка спричинила закриття кордонів більшості країн світу та зниження обсягів туристичних відправлень. Однією із передумов відродження міжнародного туризму є вироблення колективного імунітету у населення для зменшення розповсюдження хвороби. З цією метою більшість країн світу впровадили паспорти вакцинації. Завдяки паспортизації деякі країни відкрили кордони та відновили туризм.

На початку 2022 року відбулася і продовжується російська агресія проти України, наслідками якої стали людські втрати, втрати в інфраструктурі, економічних сферах, у тому числі в туристичній. Замість розвитку внутрішнього туризму відбувається внутрішнє переміщення населення, виїзного туризму – з'явилося поняття «українські біженці», в'їзного – добровольці з-за кордону, які захищають Україну. Разом з тим, поступове звільнення українських територій від російських військ, дає впевненість у швидкому поверненні до мирного життя.

Тому, для відновлення позицій України на міжнародному ринку туристичних послуг у післявоєнний та постпандемічний часи, туристичні підприємства повинні шукати нові шляхи для просування та реалізації власних продуктів та послуг. Одним із них є створення системи раціональних взаємозв'язків для вирішення певних запланованих завдань. Їх правильна

інтеграція дає можливість синергічного зв'язку і посилення дії один одного. Інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) на ринку туристичних послуг найчастіше базуються на наступних принципах:

1) дослідженні поведінки та вподобань споживачів, які потім трансформуються в певне відношення до послуги або туристичного підприємства в цілому, тому рекламна комунікація є найважливішою складовою при позиціонуванні туристичної послуги або туристичного підприємства.

2) інтеграції стратегії маркетингу і реклами – рекламні стратегії повинні бути прямим продовженням маркетингових, і така інтеграція призводить до певної конкурентної поведінки туристичного підприємства, спрямованої на отримання конкурентних переваг, як внутрішніх, так і зовнішніх;

3) координації всіх комунікацій бізнесу, а відсутність контролю над комунікаціями на різних рівнях управління призводить до ситуації, коли імідж туристичного підприємства сприймається неоднозначно, тобто споживач не має цілісного уявленні про те, яким є підприємство та що хоче донести до споживача, тому підприємство має створювати комплексну програму, що буде впроваджена на цільовий ринок;

4) орієнтація не тільки на інформування кінцевого споживача, а й на та туристичних посередників;

5) планування комунікацій по відношенню до різних сегментів цільового ринку, щоб вони точніше відповідали характеристикам окремих споживачів та туристичних посередників [1].

Для підприємств туристичного бізнесу маркетингові комунікації фактично є засобами просування послуг. Окрім традиційних, таких як, персональний продаж, прямий маркетинг, реклама, туристичні підприємства мають використовувати сучасні інноваційні засоби для просування власних послуг.

Використання послуг «Ноу-Хау» передбачає створення чи продаж нових для ринку послуг, які будуть вирізняти підприємство серед конкурентів та які матимуть реальну цінність для споживача. Завдяки наданню таких послуг туристичні підприємства зможуть залучити нових клієнтів.

Все більшої популярності набуває маркетинг впливу, коли туристична послуга надається блогеру чи іншій відомій особистості на умовах бартеру взамін на рекламу цих послуг у соціальних мережах. Враховуючи схильності людей довіряти «лідерам думок» залучення таких особистостей до процесу просування туристичних послуг збільшує обсяги продажів підприємства.

Окрім залучення до просування туристичних послуг блогерів, зважаючи на зростання популярності користування соціальними мережами та мережею Інтернет, інноваційним інструментом для просування туристичних послуг є контент-маркетинг, зокрема створення подкастів.

Подкаст – це цифровий мультимедійний файл або серія таких файлів, які розповсюджуються по мережі Інтернет та можуть бути відтворені на персональних комп'ютерах та мобільних пристроях. Аудіо-подкасти являють собою аудіо запис чи їх серію, присвячену певній тематиці. Популяризуючи конкретні туристичні послуги, підприємство має можливість розповісти багато корисної інформації для потенційного споживача, не маючи безпосередньої взаємодії з ним офф-лайн. Зручність подкастів також полягає у тому, що їх можна слухати будь-де: у транспорті, за кермом, під час перерви, тобто на них не потрібно виділяти окремий час.

Створення додаткової цінності для туриста досягається шляхом використання такого інструменту як IFO (irresistible free offer) або надзвичайної безкоштовної пропозиції. Схильність людей до отримання якомога більше безкоштовно призвела до появи такого виду залучення нових клієнтів та партнерів.

Ще одним інноваційним засобом просування туристичних послуг є віртуальна реальність. Віртуальний туризм – вид туризму ХХІ ст., який передбачає віртуальне відвідування та споглядання особою цікавих для неї природно-, історико-культурних об'єктів засобами сучасних інформаційно-комп'ютерних технологій і комунікацій та Інтернету у будь-якій точці простору у режимі он-лайн.

Окрім віртуальної реальності, до сучасних інноваційних розробок також варто віднести доповнену реальність (AR) – середовище, яке у реальному часі доповнює фізичний світ цифровими даними за допомогою будь-яких пристроїв: смартфонів, планшетів тощо.

Одним із засобів пошуку інформації та популярною digital-технологією є голосовий пошук, який набуває все більшої популярності у повсякденному житті. В його основі лежить розпізнавання мови для розуміння команд, які «чує» цифровий асистент, що дозволяє користувачеві вводити запити голосом, а не друкувати. Враховуючи те, що система голосового пошуку запам'ятовує звички та запити споживача, важливо, щоб релевантними були пошукові запити, у результаті яких, споживач би отримував інформацію про туристичне підприємство, яке оптимізувало свій контент для легкості пошуку за допомогою ключових слів. У результаті завдяки правильним налаштуванням інформаційних ресурсів компанії кінцевий споживач в першу чергу отримує посилання на сторінки туристичного підприємства.

Усі вищенаведені інноваційні технології дедалі ширше використовуються в діяльності підприємств туристичної галузі в усьому світі, не виключенням є і використання штучного інтелекту. Штучний інтелект – це наука і технологія, здатна відтворити процеси мислення людського мозку і направити їх на створення й обробку різних комп'ютерних програм, а також інтелектуальних машин, здатних повністю замінити і спростити людську роботу; область інформатики, що займається



розробкою інтелектуальних комп'ютерних систем, тобто систем, що володіють можливостями, які ми традиційно пов'язуємо з людським розумом.

Отже, інтегровані маркетингові комунікації дозволяють зекономити витрати на реалізацію запланованих завдань, а також максимізувати ефект, покращити імідж туристичного підприємства, залучити нових споживачів та у кінцевому результаті – збільшити обсяг реалізації туристичних послуг.

### **Список використаних джерел**

1. Іванова Л., Вовчанська О. Особливості маркетингових інтегрованих комунікацій на ринку туристичних послуг. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/13370/1/%d0%9b.%20%d0%86%d0%b2%d0%b0%d0%bd%d0%be%d0%b2%d0%b0,%20%d0%9e.%20%d0%92%d0%be%d0%b2%d1%87%d0%b0%d0%bd%d1%81%d1%8c%d0%ba%d0%b0.pdf>

2. Використання технологій штучного інтелекту в управлінні: переваги і загрози. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-1671/>

**Svitlana Melnychenko**, Doctor of Science, Professor,  
**Vladimir Glushko**, degree winner  
higher education "Doctor of Philosophy",  
State University of Trade and Economics, Kyiv

## **PROMOTION OF TOURIST SERVICES ON THE MARKET IN THE POSTPANDEMIC AND POST-WAR PERIODS**

*The tools of integrated marketing communications that can be used by tourism enterprises to eliminate the consequences of russia's military aggression against Ukraine and the global pandemic of coronavirus infection have been revealed. Businesses are encouraged to use innovative tools to promote tourism services, namely know-how, impact marketing, podcasts, value-added, virtual and augmented reality, voice search and artificial intelligence.*

**Марина Нагара**, к.е.н., доцент,  
Західноукраїнський національний університет,  
м. Тернопіль

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ**

Зростання насиченості ринку туристичних послуг та розвиток інформатизації суспільства зумовлює необхідність пошуку нових підходів до підвищення конкурентоспроможності підприємств та ефективності їх функціонування. Особливої актуальності набуває клієнтоорієнтований підхід до управління маркетинговою діяльністю підприємств. Відбувається зміщення акценту діяльності туристичних підприємств із залучення нових споживачів на утримання існуючих шляхом формування їх лояльності як найвищого рівня позитивного ставлення до підприємства.

Регулярність споживання товарів або послуг одного підприємства свідчить про наявність транзакційної (поведінкової) лояльності, яка може бути визначена, як певний тип поведінки споживачів, що виражається в їх тривалій взаємодії з підприємством та здійсненні ними повторних покупок, але характеризується відсутністю емоційної прихильності споживачів до підприємства, товарів або послуг, що ним пропонуються [1, с. 293].

Рівень задоволеності споживачів, готовність рекомендувати підприємство контактним аудиторіям та ступінь нечутливості до дій конкурентів свідчать про наявність перцепційної (емоційної) лояльності, яка може бути визначена, як певний тип поведінки споживачів, що виражається в їх тривалій взаємодії з підприємством та пояснюється наявністю позитивного ставлення або прихильності споживача до підприємства, товарів або послуг, що ним пропонуються, незалежно від

пропозицій конкурентів, навіть в тому випадку якщо з фінансової точки зору ці пропозиції для споживача є більш вигідними.

Слід зазначити, що для споживачів послуг спеціалізованих туристичних агентств особливе значення має формування перцепційної лояльності споживачів, оскільки споживач туристичних послуг може змінювати спеціалізоване підприємство у зв'язку зі зміною бажань, інтересів, знайомства з новими країнами, інше. У результаті вибір підприємства буде залежати від напрямів туризму, якими вони займаються, а не від рівня задоволеності послугами підприємства. В той самий час спеціалізовані турагентства зацікавлені у формуванні перцепційної лояльності споживачів, оскільки у структурі споживачів їх послуг переважають нові споживачів, залучення яких можливо тільки у разі повної задоволеності постійних споживачів, які будуть рекомендувати підприємство контактним аудиторіям [1, с. 294].

З огляду на динамічність ринкового середовища основним механізмом формування лояльності споживачів послуг туристичних підприємств мають бути програми формування лояльності. Це довгострокові програми взаємовигідної співпраці між споживачами та підприємством, які передбачають ідентифікацію, підтримку та збільшення віддачі цільових сегментів споживачів з використанням різних маркетингових інструментів та формування емоційного взаємозв'язку між споживачем та підприємством.

Управління відносинами зі споживачами та партнерами передбачає усвідомлений вплив на такі фактори їх лояльності, як якість та асортимент товарів або послуг підприємства, їх вартість та умови оплати, якість обслуговування, надійність підприємства, його відомість та імідж. Для партнерів також важливим є наявність інформаційної та рекламної підтримки. Усі інструменти формування лояльності споживачів та партнерів

об'єднані у чотири групи: товарні, цінові, сервісні та комунікаційні інструменти [2, с. 115].

При формуванні лояльності споживачів послуг туристичними підприємствами необхідно враховувати вплив факторів маркетингового середовища. Важливим є вчасне виявлення та реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Обираючи інструменти формування лояльності споживачів, типи програм лояльності та вигоди, що будуть надаватися споживачам, слід враховувати економічну ситуацію у країні та соціально-культурний розвиток населення країни. Визначення стану та тенденцій розвитку ринку туристичних послуг дозволяє визначити стан конкурентного середовища, темп росту кількості подорожуючих, в тому числі організованого туристичного потоку. Також важливим є проведення бенчмаркінгу, тобто вивчення позитивного досвіду впровадження програм лояльності споживачів лідерами та конкурентами на ринку.

Варто зауважити, що серед соціально-культурних факторів слід зосередити увагу на дослідженні таких параметрів, як готовність споживачів до використання пластикових карток та онлайн кабінетів, що вплине на прийняття управлінських рішень стосовно режиму впровадження програми лояльності, рівня її автоматизації та типу технологічної платформи при її впровадженні. В цьому випадку також доцільним є дослідження впливу науково-технічних факторів, а саме: кількість користувачів Інтернету та наявність систем автоматизації програм лояльності (CRM-систем) для туристичних підприємств.

Перед розробкою концепції програми формування лояльності споживачів, важливим етапом є розрахунок бюджету та фінансово-економічне обґрунтування доцільності її розробки та впровадження. За даними європейського дослідження «PricewaterhouseCoopers», 30% кращих споживачів забезпечують підприємству 70% обсягів продажу та приносять 84% прибутку, а витрати на утримання існуючого споживача

складають в 5-7 разів менше, ніж на залучення нового. Окрім цього за результатами дослідження Фредеріка Райхельда, підприємства можуть збільшити прибуток на 50% за рахунок збереження тільки 5% існуючих споживачів [3, с. 220].

Загалом витрати на створення програми формування лояльності споживачів слід розглядати не як маркетингові витрати, а як інвестиції в розвиток підприємства, що в умовах висококонкурентних ринків є стратегічно необхідним. При розрахунку вартості розробки та впровадження програми формування лояльності споживачів слід враховувати [1, с. 297]:

- початкові витрати на розробку програми лояльності, включаючи підготовку персоналу;
- придбання або розробку спеціалізованого програмного забезпечення;
- виготовлення засобів ідентифікації споживачів;
- маркетингові комунікаційні витрати;
- витрати на нарахування бонусів, надання знижок, подарунків;
- оплату праці персоналу, відповідальних за функціонування програми.

Необхідно зазначити, що особливого поширення маркетинг лояльності здобув у туристичному бізнесі. Туристичний ринок України є висококонцентрованим. Асортимент послуг, що пропонується туристичними агентствами, є відносно стандартним. Споживачі не несуть значних витрат при перемиканні з одного туристичного агентства на інше. Саме тому, туристичним підприємствам важливо не тільки залучити споживачів, але й побудувати з ними довгострокові відносини, що ґрунтуються на підтримці, довірі та партнерстві.

Отже, можна зробити висновок, що в умовах, коли на туристичному ринку пропонується безліч однотипних продуктів, послуг, сервісів, практично за однаковими цінами і приблизно з однаковою якістю, наявність програми лояльності є одним з

головних аргументів в конкурентній боротьбі. Впровадження програми лояльності актуально для всіх туристичних компаній, незалежно від обсягу продажів і стадії розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ferguson R, Hlavinka K. (2019). Loyalty Trends 2019: Three Evolutionary Trends to Transform Your Loyalty Strategy. *Journal of Consumer Marketing*, 23 (5), pp. 292-299.
2. Griffin J. (2016). *Customer Loyalty: Now to Earn It, Now to Keep It.*, Lexington Books, New York, USA, 389 p.
3. Gremler D., Brown S. (2018). Service Loyalty: its Nature, Importance and Implications. *Proceedings American Marketing Association*, 480 p.

**Maryna Nahara**, PhD, Associate Professor,  
West Ukrainian National University, Ternopil

### **PECULIARITIES OF CONSUMER LOYALTY FORMATION IN THE TOURISM SPHERE**

*Peculiarities of consumer loyalty formation in the tourism sphere are considered. Differences in behavioral and emotional loyalty are identified. It is substantiated that loyalty programs are mutually beneficial cooperation between consumers and the tourism enterprise, which includes various marketing tools and forming an emotional relationship. It is defined that all tools for building customer and partner loyalty are grouped into four categories: product, price, service and communication. It is determined that the effectiveness of loyalty program is the key competence of tourism business.*

**А. Прочан**, к.е.н., доцент,  
КЗВО «Хортицька національна навчально-реабілітаційна  
академія» Запорізької обласної ради,  
м. Запоріжжя

## **РИЗИКИ ТА ПРОГНОЗИ ВПЛИВУ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ**

Пандемія COVID-19 найсильніше вдарила по туристичній індустрії в усьому світі. Через пандемію коронавірусу потік туристів у світі скоротився на 65%. За перші вісім місяців 2020 року кількість міжнародних прибуттів знизилася на 70%. Це призвело до втрати 730 млрд доларів, понад 120 мільйонів робочих місць опинилися під загрозою.

В цілому криза COVID-19 привила до міжнародних перекосів в індустрії гостинності та до значного спаду на європейському готельному ринку. На азіатському ринку поширений прогноз, згідно з яким туристичний сектор В'єтнаму понесе збиток у розмірі 5 млрд дол., якщо пандемія COVID-19 продовжиться в II кварталі 2021 р. Більш того, на Філіппінах прогнозується зниження ВВП країни в 2020 р на 0,3 0,7% [1].

У країнах приймаються масштабні комплексні заходи з підтримки туристичної галузі як пріоритетної для збереження зайнятості та розвитку економіки. Наприклад, WTTC дає наступні рекомендації по відновленню:

- прийняття глобальних галузевих протоколів з охорони праці та техніки безпеки;
- впровадження експрес-тестування для стримування поширення коронавірусу серед працівників індустрії гостинності;
- продовження державної підтримки туристичного сектора в плані податкових пільг, стимулювання зростання ліквідності;
- реалізація заходів щодо захисту працівників і ін. [2].

На офіційному сайті UNWTO проводиться моніторинг заходів, що вживаються країнами або організаціями для згладжування наслідків кризи, викликаної коронавірусом, і відновлення ринку туризму і подорожей (див. рис. 1).

Введені обмеження, надлишок пропозицій і загроза стагнації підштовхують бізнес до пошуку нових інструментів конкуренції. Однак поки що лише деякі учасники ринку займаються розвитком внутрішнього туризму як альтернативи закордонним подорожам.

На основі проведеного аналізу, можна зазначити, що світова криза у секторі туризму торкнулася і України, однак наразі держава навіть не має можливості порахувати збитки, завдані коронавірусом та карантинном. Це впливає на ефективність антикризових заходів у сфері туризму.

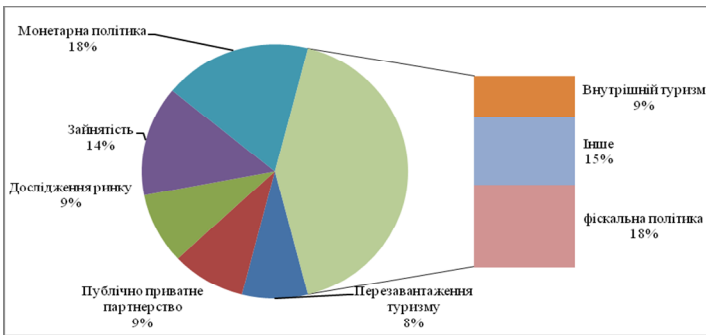


Рис. 1 Структура заходів, що вживаються країнами для відновлення туризму і подорожей

\* Зроблено автором з використанням даних джерел [3]

Визначено, що втрати від кризи, яка спіткала Україну і світ, неминучі. Але час скорочення ринків, зміни структури попиту і зниження купівельної спроможності можуть стати зірковою годиною для сміливих рішень. Для виправлення ситуації вважаємо доцільним вжиття заходів щодо мінімізації довгострокових ризиків та підтримки новаторів, які звернуться до внутрішнього потенціалу. Держава від розвитку



внутрішнього туризму неминуче отримає солідні бонуси у вигляді зростання бізнес-активності в регіонах, нових податків, розвитку громад, створення додаткових робочих місць.

На наш погляд, до моменту закінчення пандемії і відкриття кордонів між країнами в індустрії туризму накопичиться величезний відкладений попит. Першим очікувано буде відновлюватися внутрішній туризм. Однак, найімовірніше, купівельна спроможність населення знизиться, тому зросте попит на бюджетні тури всередині країни. Що стосується в'їзного туризму, то для його відновлення може знадобитися набагато більше часу. У зв'язку з цим гравцям туристичного ринку має сенс сконцентрувати свої зусилля саме в сегменті внутрішніх подорожей, вивчаючи і просуваючи потенційно перспективні напрямки і розробляючи нові пропозиції.

#### **Список використаних джерел:**

1. Nicola M. et al. The socio-economic implications of the coronaviruspandemic(COVID-19): Areview // International Journal of Surgery.2020.No.78.P.185–193
2. Recovery Scenarios2020 &Economic Impactfrom COVID-19Infographics. Веб-сайт (2020) URL:<https://wtcc.org/Research/Economic-Impact/Recovery-ScenariosCOVID-19>: (дата звернення: 20.04.2021)
3. Measures to Support Travel and Tourism. Веб-сайт (2020) URL: <https://www.unwto.org/covid-19measures-to-support-travel-tourism> (дата звернення: 21.04.2021)

**A. Prochan**, PhD, Associate professor,  
Municipal Institution of Higher Education «Khortytsia  
National Educational and Rehabilitational Academy» of  
Zaporizhzhia Regional Council, Zaporizhzhia

### **RISKS AND FORECASTS OF THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE DEVELOPMENT OF THE TOURISM INDUSTRY**

*In particular, an analysis was made of the impact of the pandemic on the world economy and overall GDP growth and world*

*trade. The COVID-19 pandemic has hit the tourism industry hardest. Due to the coronavirus pandemic, the flow of tourists in the world has decreased by 65%. In the first eight months of 2020, the number of international arrivals decreased by 70%. This resulted in the loss of \$ 730 billion, and more than 120 million jobs were at risk. According to official data, the tourism business in Ukraine has already lost at least \$ 1.5 billion.*

**Alina-Petronela Haller**, “Gh. Zane” Institute for Economic and Social Research – Iasi Branch of Romanian Academy, Iasi, Romania

### **IS THE TOURISM SECTOR IN BULGARIA AND ROMANIA SUSTAINABLE?**

Today, more than ever, sustainability is a matter of acute concern because of the climate change and the ecosystem and biodiversity destruction. Almost every human activity has a negative impact on the environment, and tourism is no exception. Given that sustainability is a major goal, we set out to analyse tourism sustainability for Romania and Bulgaria by applying the fixed effects model to specific variables for the period between 2005 and 2020. The results show that tourism is partially sustainable but the situation in the two countries is not similar. For example, international tourism number of arrivals have no statistical significance for Bulgaria, and international tourism expenditures and the international tourism receipts for travel items have no statistical significance for Romania. On the other hand, the increase in international tourism expenditures and the increase in international tourism receipts for travel items lead to a reduction in the amount of greenhouse gases in Bulgaria, while international tourism revenues have the opposite effect. In Romania, the increase in international

tourism revenues is sustainable, but the increase in international tourism number of arrivals negatively affects the environment. In Bulgaria and Romania tourism is not entirely sustainable, but it could become so if appropriate measures are applied. The results we have obtained highlight the factors with positive and negative impact on the environment and that is why our research could be quite useful in designing tourism development strategies.

**Юлія Юхновська**, д.е.н, доцент,  
завідувач кафедри менеджменту та туризму, професор  
КЗВО «Хортицька національна навчально-реабілітаційна  
академія» Запорізької обласної ради,  
м. Запоріжжя

### **КОНЦЕПЦІЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ САНАТОРНО- КУРОРТНИХ КОМПЛЕКСІВ В УКРАЇНІ**

В умовах глобалізації отримали розвиток багато негативних явищ в Україні: забруднення навколишнього середовища, природні, техногенні та екологічні катастрофи, Covid-19, воєнні конфлікти, політична, економічна та соціальна нестабільність в суспільстві, зростання цін на енергоресурси у зв'язку з інтенсифікацією діяльності виробничих об'єктів тощо.

Збалансований розвиток є основою концепції, яка застосовується до планування розвитку санаторно-курортних комплексів України, сприяє зберіганню та для постійного використання у майбутньому природних, культурних та інші ресурсів, надаючи вигоди суспільству України сьогодні.

Планування розвитку санаторно-курортних комплексів України на основі концепції збалансованого розвитку має велике значення, тому що обсяг розвитку пов'язано з профілактикою захворюваності, відпочинком, ознайомленням з

пам'ятками та видами діяльності, які відносяться до природного середовища, історичної спадщини та культурним моделям дестинацій. Якщо ці ресурси погіршуються або руйнуються, санаторно-курортні регіони України не зможуть залучати клієнтів, і цей бізнес не буде успішним.

Люди прагнуть відвідувати санаторно-курортні центри, які мають високоякісний екологічний рівень, їм подобається відвідувати привабливі, чисті, незабруднені і не перевантажені місця. Важливо, щоб населення регіону не страждало від погіршення навколишнього середовища та загострення соціальних проблем в результаті діяльності санаторно-курортних комплексів.

Санаторно-курортна діяльність зможе стати важливим засобом забезпечення охорони навколишнього середовища та зберегти людське надбання в регіонах України, які мають обмежені можливості.

Одним з методів забезпечення збалансованого розвитку є концепція екологічного планування, яка полягає у спостереженні, аналізі та обліку усіх елементів навколишнього середовища при визначенні доцільного типу і розміщення об'єктів санаторно-курортних закладів у процесі будування.

Важливий аспект збалансованості розвитку – акцент на санаторно-курортні комплекси, базою якого є місцеве населення. Це означає процес планування та розвитку, розробку тих його видів, які приносять вигоду суспільству.

Вигоди регіонів вигідні всій країні завдяки отриманню доходів, іноземній валюті, створенню робочих місць і підтримки, яку здійснюють суспільні організації національної політики розвитку санаторно-курортних комплексів та збереження навколишнього середовища.

Санаторно-курортні комплекси на місцевому рівні не можна розглядати окремо від регіональних, національних і міжнародних відносин. Не дивлячись на ідентичність основних задач, які стоять перед цією індустрією на

загальнонаціональному, регіональному та на місцевому рівні, у кожного з них є своя специфіка.

На загальнонаціональному та регіональному рівнях головну увагу приділяється розробці загальної політики та стратегії, великомасштабних планів і програм розвитку і маркетингу. Для цього розробляється законодавство та пільги розвитку соціальної галузі санаторно-курортної діяльності щодо питань захисту та безпеки людей, охорони їх здоров'я. Для цього доцільно створити великі транспортні системи перевезення людей, бережно охороняти державні та регіональні заповідники, національні парки.

Інформаційна та рекламні системи повинні займатися пропагандою регіону і санаторно-курортних закладів при координації зусиль уряду і професійних ділових колах у рамках санаторно-курортної індустрії.

Археологічні розкопки та історичні пам'ятники, оригінальна архітектура, самобутні танці і музика, театр та мистецтво, ремесла та народні костюми, традиції – все це також створює культуру регіону, що і приваблює відпочиваючих. Тому важливим в стратегії розвитку санаторно-курортного бізнесу є підтримка та збереження унікальності історичної, культурної і соціальної самобутності регіону.

Збалансованість санаторно-курортних комплексів як модель економічного розвитку регіону сприяє поліпшенню якості життя місцевого населення, забезпеченню сприятливого перебування для відпочиваючих, збереженню якості навколишнього середовища, яке впливає на населення та відвідувачів.

Збалансовані санаторно-курортні комплекси сприяють розумінню шляхів впливу суспільства на природну, культурну і соціальну сферу, забезпечує справедливий розподіл доходів та витрат, створює робочі місця у місцевому секторі санаторно-курортної діяльності з суміжними з ним секторами.

Санаторно-курортні комплекси стимулюють прибуток внутрішніх галузей – готелів та засобів розміщення, ресторанів

та служб громадського харчування, транспортних систем, народних промислів та екскурсійно-інформаційної справи.

Збалансовані санаторно-курортні комплекси прагнуть до того, щоб у процесі прийняття рішень приймали участь усі верства населення, для того щоб ресурсоспоживаючі галузі змогли гармонійно існувати.

Санаторно-курортна діяльність повинна сприяти продуктивному використанню земель, які не мають сільськогосподарського значення, що дозволить зберегти природну флору на більшості площ, сприяти зросту самопізнання серед жителів та дати можливість добиватися більш глибокого взаємопорозуміння та тісних контактів між людьми, які представляють різні культури.

Збалансованість санаторно-курортного бізнесу повинно демонструвати більшого значення природних та культурних ресурсів для економічного та соціального благоустрою суспільства та допомагати їх збереженню.

**Yulia Yukhnovska**, Doctor of Science,  
Head at the Department of Management  
and Tourism,  
Municipal Institution of Higher Education «Khortytsia National  
Educational and Rehabilitational Academy» of Zaporizhzhia  
Regional Council, Zaporizhzhia

### **THE CONCEPT OF BALANCED DEVELOPMENT OF SANATOR AND RESORT COMPLEXES IN UKRAINE**

*The COVID-19 pandemic has led to an unprecedented decline in the tourism market, which has demonstrated an inability to fully withstand this external shock. The study considers the concept of balanced development of sanatoriums in Ukraine and the importance of planning the development of sanatoriums in Ukraine on the basis of this concept, especially in the post-pandemic period.*

**Тетяна Брикова**, к.т.н., доцент,  
**Тетяна Незвещук-Когут**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ПЕРСПЕКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПЕЧИВА ДЛЯ ПІДТРИМКИ РОБОТИ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

Останніми роками багато уваги приділялося погіршенню здоров'я населення нашої країни. Воно було пов'язане в основному з незбалансованим раціоном харчування, нестачею в ньому білків, незамінних амінокислот, харчових волокон, мінеральних елементів, вітамінів та інших біологічно активних речовин. На сьогоднішній день ще більш важливим є забезпечення населення повноцінною їжею. Велику роль у цьому наразі відіграють заклади ресторанного господарства, які продовжують працювати в умовах воєнного стану. Вони виконують важливу місію – годують військових, волонтерів, мирне населення своїх регіонів та тисячі біженців, які рятуються з небезпечних районів України. Об'єми продукції, що виробляються сьогодні у кафе, їдальнях, ресторанах порівняно з мирним часом зросли у десятки разів. У цих умовах важливим є використання технологій простої, поживної та корисної кулінарної продукції, що не потребує спеціальних режимів зберігання та транспортування, виробляється із доступних сировинних компонентів. До такої продукції відносяться борошняні кондитерські вироби, а саме печиво.

Зазвичай здобне печиво виготовляють з борошна пшеничного вищого сорту, масла вершкового або інших жирів, яєчних продуктів, цукру. Воно містить велику кількість простих вуглеводів та жиру, характеризується високою енергетичною цінністю. В умовах дефіциту деяких видів сировини можливою є

заміна сировинних компонентів – наприклад, можна використовувати борошно пшеничне нижчих сортів або повністю чи частково замінити його на борошно з інших зернових культур, яке є в наявності: просяне, кукурудзяне, вівсяне, ячмінне тощо. Білки цих видів борошна не здатні утворювати клейковину, але у тісті для здобного печива, на відміну від дріжджового або листового, це неважливо. Тому така заміна не лише не погіршить якість готового продукту, а й збагатить його тими речовинами, які містяться у певному зерні. Крім того, є можливим і доцільним додавати у печиво різні збагачувальні добавки, насамперед продукти переробки ягід, фруктів, овочів. До їхнього складу входить велика кількість мінеральних речовин (калій, кальцій, магній, фосфор, залізо, мідь, марганець та інші), вітамінів: водорозчинних – С, Р, U, фолацин; жиророзчинних – Е, К, каротиноїди тощо. Важливий компонент рослинної сировини – поліфенольні сполуки, які є акцепторами вільних радикалів і інгібіторами ланцюгових реакцій, тому вони ефективні при радіаційних ураженнях, в боротьбі із злоякісними утвореннями, атеросклерозом, серцево-судинними, шлунково-кишковими захворюваннями. Багатим джерелом поліфенолів є темнозabarвлені фрукти і ягоди, а саме чорна смородина, чорноплідна горобина, вишня, темні сорти винограду, ожина, журавлина, шипшина [1, 2]. Саме тому розроблено багато технологій здобного печива з рослинними збагачувальними добавками – фруктовими, ягідними, овочевими соками, пюре, порошками тощо.

На сьогоднішній день можливо використовувати просту та доступну сировину, яка вирощується й переробляється в нашій країні. Наприклад, додавання у пісочне печиво гарбузового пюре або пюре з сирої моркви покращує його органолептичні показники, збагачує його харчовими волокнами, кальцієм, магнієм, фосфором, залізом,  $\beta$ -каротином, вітамінами В<sub>2</sub>, В<sub>6</sub>, РР [3, 4].



Цінною й недорогою добавкою у печиво є порошок з виноградних кісточок. Україна – одна з виноробних держав, тому ця сировина не відноситься до дефіцитних. Більше того, переробка виноградних вичавків дозволяє перетворити харчові відходи на цінні сировинні компоненти, тому до цього обов'язково потрібно буде повернутися після війни. Додавати виноградний порошок доцільно до 20% від маси борошна, це дозволяє збагатити продукцію поліфенольними сполуками, харчовими волокнами, мікро- та макроелементами, вітамінами, а також збільшити термін її зберігання завдяки антиоксидантним властивостям добавки [5].

Таким чином, на сьогоднішній день перспективним є використання технологій здобного печива з рослинними добавками з місцевої сировини і вироблення продукції, збагаченої на біологічно-активні речовини.

#### **Список використаних джерел:**

1. Павлюк Р. Ю., Погарська В. В., Радченко Л. О. та ін. Новий напрямок глибокої переробки харчової сировини: монографія. Харків: Факт, 2017. 380 с.
2. Павлюк Р. Ю., Погарська В. В., Радченко Л. О. та ін. Відкриття прихованих резервів плодоовочевої сировини під час виготовлення оздоровчих харчових продуктів для кулінарів світу // Scientific Journal «ScienceRise». 2019. №5(58). С. 57-64.
3. Пісочне печиво «Сонечко»: пат. на корисну модель 89005 Україна: МПК (2014.01) А 21 D 2/00 / Задорожня О. С., Гавриш А. В., Доценко В. Ф.; власник НУХТ. № u201312347; заявл. 21.10.2013; опубл. 10.04.2014, Бюл. № 7.
4. Пісочне печиво «Морквяна радість»: пат. на корисну модель 88653 Україна: МПК (2014.01) А 21 D 2/00 / Задорожня О. С., Гавриш А. В., Доценко В. Ф.; власник НУХТ. № u201312349; заявл. 21.10.2013; опубл. 25.03.2014, Бюл. № 76.
5. Гревцева Н.В., Брыкова Т.Н., Самохвалова О.В., Верешко А.А. Перспективы использования виноградных порошков в технологии сдобного печенья // Scientific Letters of Academic Society of Michal Baludansky (Košice, Slovakia). 2017. Vol. 5. No. 4. P. 38-42.

**Tetiana Brykova**, PhD, Associate Professor,  
**Tetiana Nezveschuk-Kohut**, PhD, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **PROSPECTIVE TECHNOLOGIES OF BISCUITS AIMED TO SUPPORT RESTAURANT BUSINESS IN MILITARY CONDITIONS**

*Today, in military conditions, it is important to provide the population of our country with healthy nutrition. It can be achieved by the use of technologies of simple, nutritious and useful culinary products that do not require special storage and transportation and made from available raw materials. Such products are flour confectionery, particularly cookies. Technologies of butter cookies with the addition of processed local inexpensive raw materials such as pumpkin and carrot puree, grape seed powder, which allow to obtain products enriched with polyphenolic compounds, dietary fiber, micro- and macronutrients, vitamins, are considered.*

**Наталія Гревцева**, к.т.н., професор,  
**Юлія Верешко**, студентка,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна,  
м. Харків

### **СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ У 2022 РОЦІ**

Індустрія гостинності – одна з найбільших галузей світової економіки, – до теперішнього часу активно розвивалася у нашій країні. Незважаючи на складні обставини останніх років зростали мережі готелів, туризм ставав все більш доступним

для широких верств населення, стрімко збільшувалася кількість закладів ресторанного господарства.

Ресторанний бізнес, який характеризується високим ступенем ризику, і є однією з суттєвих складових сфери послуг, двічі зазнав серйозних потрясінь у цьому столітті – і витримав. За аналітичними даними, протягом року після подій 2014 р. кількість закладів харчування в Україні зменшилася на 5600 одиниць. З них близько 1,5 тисяч кафе та ресторанів закрилися, не подолавши проблем, що виникли внаслідок політично-економічної кризи, а більше 4 тисяч підприємств залишилися на території окупованого Криму та Донецької і Луганської областей [1, с. 55; 2, с. 71]. Але за наступні 2-3 роки кількість закладів суттєво зростає. Фахівці аналізували ринок ресторанних послуг, визначали основні тенденції його розвитку, запровадження яких давало б змогу відкривати підприємцям нові можливості для заснування бізнесу в найбільш затребуваних та перспективних сегментних нішах, і ресторанний бізнес знов почав активно розвиватися. Один за одним відкривалися нові ресторани, з'являлися нові формати підприємств ресторанного бізнесу [3, с. 117]. Наприклад, набули великої популярності концептуальні заклади, побудовані навколо основоположної ідеї: бари «Невинний бар» та «У ребро», ресторан «Риба у вогні» у Києві, «True Price» у Харкові та інші. У сировинному наборі стали домінувати локальні продукти, динамічного розвитку отримали крафтові технології. Ресторани почали активно виробляти власні хлібобулочні та кондитерські вироби, варення, компоти, лимонади, морси, алкогольні напої – пиво, наливки і настоянки [4].

Нове випробування очікувало сферу послуг наприкінці 2019 року. З початком пандемії рестораторам не лише нашої країни, а й усього світу, прийшлося пережити безпрецедентну подію – локдаун. Але бізнес знов вистояв і «витримав удар». Незважаючи на величезні втрати, коли чверть закладів зникла з

ринку, ресторанна індустрія відновила розвиток. Це стало можливим завдяки новим підходам, таким як онлайн-замовлення, доставка, самовивіз продукції, адаптації меню під доставку та повній діджиталізації ресторанного бізнесу [5]. Прикладом інноваційного задуму може бути концепція першого стрімінгового ресторану «The first» у місті Одеса, який працює на доставку їжі. Незвичайним є те, що за процесом приготування замовлених страв можна спостерігати у режимі онлайн-трансляції з кухні ресторану у спеціально розробленому додатку.

Експерти в ресторанному бізнесі вже проаналізували наслідки обох подій, зробили прогнози можливого розвитку ринку, дали оцінку перспективам його зростання, написали наукові статті та захистили декілька дисертаційних досліджень. Таким чином, індустрія гостинності довела свою гнучкість та стійкість за будь-яких несподіваних умов.

Але 24 лютого цього року відбулася страшена, незрозуміла, несподівана подія – військовий напад росії на Україну. І разом з усіма іншими виробництвами та сферами знов рухнув ресторанний бізнес. Ще немає статей та досліджень на цю тему, але зрозуміло, що виходити з цієї, третьої з початку XXI століття, кризи усім бізнесам буде непросто. Після шоку, до якого впали українці, поступово приходить розуміння, що економіку країни потрібно починати відроджувати і ставити поки що на «воєнні рейки». Слід зазначити, що наша держава докладаеть значних зусиль задля цього, впроваджуючи політику дерегуляції та лібералізації бізнесу у воєнний період.

Ресторанний бізнес має «вставати з колін» у перших рядах. Навіть там, де йдуть бойові дії, наразі працюють заклади харчування, які переобладналися під військово-польові кухні. Гарячої їжі вимагають і мирні мешканці, що ховаються від обстрілів в укриттях, і переселенці, і, в першу чергу, – бійці, що відстоюють наші кордони та незалежність. Кухарі, які раніше готували страви для сотні відвідувачів, наразі годують тисячі

людей і таким чином вносять свій вклад у перемогу, бо у кожного українця сьогодні – свій фронт. У Харкові, Києві, в Одесі та інших містах нашої країни, де йдуть бойові дії, десятки ресторанів, кафе та кав'ярень працюють у режимі волонтерства. Так, від початку вторгнення РФ кожного дня смачні страви готують і роздають людям у ресторані «Навруз» у Харкові, обіди для ЗСУ і тероборони готують ресторани Pasta Basta у Чернігові, California Republic у Миколаєві та багато інших. Потужні «гравці» ринку рестораторів об'єднуються і годують тисячі людей. Наприклад, з перших днів війни працюють відомі кухні компанії Дмитра Борисова у Києві та Савелія Лібкіна в Одесі; десятки тисяч порцій на день готують у закладах холдингу !FEST у Львові; компанія First Line Group запустила волонтерські кухні у Києві та Харкові; засновники мережі Mafia перебудували команду на «гуманітарний ресторан» і доставляють їжу для військових, медиків і людей у бомбосховищах у Києві, Харкові, Дніпрі та Миколаєві. Ресторанна компанія Rest Emotion, що годує захисників, запустила ініціативу «Піца майбутнього»: «Замовляєте на сайті зараз, їсте після перемоги» [6]. Харківська кав'ярня «Ля Тю Шо» запровадила соціальну ініціативу «паска добра», що полягає у замовленні паски для тих, хто її потребує. Завдяки цьому є можливість продовжувати працювати й оплачувати комунальні послуги.

У регіонах, де немає регулярних обстрілів, заклади ресторанного господарства працюють у звичайному режимі. І знов потрібні нові рішення для відродження бізнесу. Порушені зв'язки з постачальниками сировини, знищено багато фермерських господарств, тому відродження традиційних меню поки що неможливе. Але є кваліфіковані фахівці, які готові працювати й піднімати ресторанний бізнес. Немалий вклад у відновлення ресторанного господарства можуть внести науково-педагогічні працівники університетів України, що випускають фахівців за спеціальностями 181 Харкові технології

та 241 Готельно-ресторанна справа, які мають великий досвід у розробці й удосконаленні технологій харчових продуктів і страв, у створенні технологічної документації. Насамперед, важливим є вироблення збалансованої за складом, корисної продукції з простої і наявної сировини. Це допоможе подбати про стан здоров'я українців, які вже півтора місяці знаходяться у найважчих умовах і не мають можливості навіть подумати про свої раціони – споживають ті продукти, до яких є доступ.

Ресторатори нашої великої й незламної країни втретє доводять свою потужність, значущість, професіоналізм, великий потенціал та здатність витримати несподівані важкі умови. Наша сила – в об'єднанні, у підтримці один одного, у розумінні, що ми – одна нація. Разом ми обов'язково вистіймо і станемо ще сильнішими. Ми впевнені, що незабаром будемо святкувати перемогу у найкращих вітчизняних ресторанах та кафе у всіх містах України.

### **Список використаних джерел:**

1. Воронюк Т.А. Тенденції розвитку підприємств ресторанного господарства у Чернівецькій області // Український журнал прикладної економіки. 2019. Том 4. № 2. С. 52–59.
2. Гросул В. А., Іванова Т. П. Тенденції сучасного розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні та Харківській області // Науковий вісник Ужгородського університету. 2017. № 1. С. 143-149.
3. Балацька Н.Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку // Економіка та управління підприємствами. Випуск 42. 2020. С. 117-122.
4. Гладських О. Бум концептуальних ресторанів закінчується. Що далі? — огляд ресторанного ринку. URL : <https://rau.ua/novyni/obzor-restorannogo-rynka/https://rau.ua/novyni/obzor-restorannogo-rynka/> (дата звернення : 08.04.2022).
5. Насонова О. Ресторанний бізнес в кризу //Економічна правда. 17.02.2021. URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/02/17/671122/> (дата звернення : 07.04.2022).
6. Друзюк Я. Це українські ресторани, які годують ЗСУ і тероборону. Розповідаємо, як їх підтримати // The Village Україна. URL : <https://www.the-village.com.ua/village/food/food-guide/324773-volonerski-kuhni-viyuna-2022> (дата звернення : 07.04.2022).

**Nataliia Grevtseva**, PhD, Professor,  
**Yulia Vereshko**, student,  
Kharkiv National Karazin University, Kharkiv

## **STATE AND PROSPECTS OF RESTAURANT BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE IN 2022**

*The Ukrainian restaurant business has twice experienced serious crises since the beginning of the 21st century. The first is related to the political and economic crisis in 2014, the second to the coronavirus epidemic and the general lockdown. Innovative solutions were found, new concepts were developed, and the work of restaurants was completely restored. Restaurateurs are currently going through the most difficult test by the war. But even in such conditions, people work and feed others, finding the opportunity to supply hot food in hospitals, bomb shelters and basements. And prove their power, significance, professionalism, great potential.*

**Галина Долга**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **СУЧАСНІ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ КОНКУРЕНТНОГО РЕГІОНАЛЬНОГО ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА**

З огляду на розвиток готельного господарства, пов'язаний з активізацією туризму із середини 50-х рр. минулого століття та глобалізаційними процесами кінця минулого століття, форми організації готельного бізнесу змінюються, пристосовуючись до

нових потреб споживачів, щоб задовольнити попит і сприяти подальшому розвитку туризму та глобального ринку готельних послуг. Необхідно уточнити та пояснити різницю між різноманітними формами організації готельного бізнесу, що пов'язують власників готелів із зовнішніми структурами та безпосередньо впливають на ефективність управління готелями [1, с. 57]. Автор вважає, що форма організації готельного бізнесу – це спосіб здійснення підприємницької діяльності, який ураховує поєднання форми власності та організаційно-правових аспектів функціонування готелю. На сьогодні ще не вироблено однозначного тлумачення основних термінів, які вживаються для позначення основних суб'єктів готельного бізнесу, наприклад, поряд з терміном «готельна мережа», використовуються терміни: «готельний ланцюг», «готельна компанія», «готельна група», «готельний оператор», «об'єднання готелів». Спільним у діяльності всіх цих форм є бажання підвищити ефективність експлуатації готелів, а прийоми, що дозволяють досягнути бажаного результату, зводяться до набору певних стандартних дій. Багато науковців схильні виділяти лише найбільш поширені та успішні форми ведення готельного бізнесу, такі, як франчайзинг, асоціації та готельні консорціуми, часто ототожнюючи ці види діяльності та сфери впливу [2, с.142].

Дослідження показує, щоб узгодити та уточнити різновиди форм ведення готельного бізнесу, необхідно визначити основні критерії та розмежувати згадані категорії. Сьогодні практично у всіх країнах світу працюють мережі готелів, які належать всесвітньовідомим фірмам або більш дрібним власникам. Однак у науковій літературі термін «готельна мережа» ще не є остаточно усталеним. Науковці В. Катькало, В. Шемракова та ін. готельну мережу розглядають як групу підприємств готельного господарства, які здійснюють колективний бізнес і знаходяться під безпосереднім контролем керівництва мережі. Готельна



мережа на сьогодні є одним з найбільш ефективних механізмів функціонування й розвитку суб'єктів економічної діяльності в готельному бізнесі. Практика свідчить, що продуктивність праці в готельних мережах є значно вищою, ніж у незалежних готелях. Це пов'язано із застосуванням мережами типових форм організації праці, а також економією ними засобів за рахунок масштабу діяльності в таких напрямках, як просування готельного продукту, професійний розвиток персоналу, зниження видатків на управління, знижки при закупівлі та транспортуванні великих партій, за рахунок упровадження нових ідей та технологій, а також при реалізації різноманітних елементів маркетингової стратегії. До переваг готельних мереж можна віднести також те, що, володіючи значною концентрацією ресурсів, вони мають можливість: спрямовувати значні інвестиції на розробку маркетингової стратегії; використовувати міжнародні централізовані системи резервування; залучати висококваліфікований персонал; застосовувати гнучку цінову політику; утримувати власну ефективну систему підготовки кадрів; застосовувати централізовану систему постачання та збуту; централізовано управляти фінансами [3, с. 76].

З метою протидії конкуренції з боку інтегрованих мереж незалежні готелі найчастіше об'єднуються в готельні об'єднання – консорціуми та асоціації. Провідними завданнями готельного об'єднання є акумуляція зусиль незалежних готелів-учасників мережі та представлення їх спільних інтересів з урахуванням особливостей кожного з них у таких напрямках:

1. Розробка, впровадження та просування спільного бренду та логотипу, а також інтеграція маркетингової стратегії учасників мережі.

2. Представлення готелів мережі в єдиному мережевому каталозі, у туристичних каталогах та путівниках, а також розповсюдження рекламно- інформаційних матеріалів.

3. Централізоване представлення готелів мережі на виставках сфери гостинності.

4. Оптимізація попиту за рахунок єдиного представлення і просування в мережі Інтернет.

5. Централізоване представлення готелів мережі в міжнародній резерваційній системі.

6. Використання додаткових каналів збуту on-line.

7. Вивчення потреб та запитів цільової групи споживачів і потенційного попиту як для кожного готелю зокрема, так і для мережі в цілому.

8. Використання й поповнення єдиної клієнтської бази [4, с. 146].

Основним завданням сучасного готельного менеджменту є узагальнення інформаційних потоків, збір та систематизація отриманих знань і практичного досвіду і перетворення їх у ключові компетенції, іншими словами – це здатність працівників готельної сфери створювати унікальні бізнес-процеси і сучасні готельні технології.

#### **Список використаних джерел:**

1. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації. Монографія, К.: КНЕУ, 2004. 346 с.
2. Бакеренко Н. П. Податкове стимулювання розвитку готельних підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*, № 11, 2013. С.139-145.
3. Балабанова, Л. В., Холод, В. В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід. Монографія, Донецьк: Дон ДУЕТ, 2006. 432 с.
4. Будя О. П., Вертелева О. В. Інноваційні напрямки розвитку маркетингу в сфері туризму і гостинності. *Зовнішня торгівля: право та економіка*, № 6, 2008. С.142-149.

**Halyna Dolha**, PhD, Associate Professor  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

**MODERN FORMS OF HOTEL BUSINESS ORGANIZATION  
IN THE SYSTEM  
OF COMPETITIVE REGIONAL HOTEL HOUSEHOLD**

*Modern forms of hotel business organization are studied. The peculiarities of the activity, strengths and weaknesses of the forms of organization of the hotel business are revealed. The main options for managing a hotel facility, their advantages and disadvantages, the possibility of application in a particular situation are considered. The directions of the leading tasks of the hotel association are formed.*

**Тетяна Марусяк**, к.т.н.,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

**ІННОВАЦІЙНИЙ ТА РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ  
ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

Сфера ресторанного бізнесу вважається однією із найприбутковіших. Однак, щоб досягти стійкості та функціональності на ринку, ресторанний бізнес повинен створювати умови та схеми для забезпечення існування та діяльності. Щоб зберегти своє місце у конкурентоспроможному середовищі, слід впроваджувати нові технології та використовувати потенційні можливості для стабільної діяльності.

Розвиток підприємств ресторанного бізнесу неможливий без активного запровадження інноваційної та ресурсної діяльності.

У всьому світі інновації та використання ефективних ресурсів, є тим засобом, за допомогою якого ресторани адаптуються до змін у зовнішньому середовищі або й змінює його у власних інтересах, що допомагає досягти економічного лідерства [1].

Дослідженнями проблем інноваційного і ресурсного потенціалу, а також визначення шляхів їх ефективного використання займаються вітчизняні та зарубіжні вчені Л. Нечаюк, О. Олексюк, І. Ступницький, І. Фаріон, Е. Фігурнов, С. Хейнман, Д. Черніков, С. Шкарабан та інші.

На діяльність підприємств ресторанного бізнесу впливають такі фактори:

- зовнішні (загальні та економічні): правові, політичні, тенденції запровадження інноваційної діяльності в державі, формування інфраструктури та інше;

- зовнішні (регіональні): відсоток застосування інноваційної та ресурсної діяльності підприємствами на регіональному рівні, обсяг інвестицій в інноваційну та ресурсну діяльність і їх структура на регіональному рівні, формування інноваційної та ресурсної інфраструктури, підтримка з боку регіональних органів влади питань інноваційної та ресурсної діяльності, привабливість регіону до запровадження інвестицій та інше.

- внутрішні: відношення підприємства в галузевому аспекті, державні дотації та запровадження системи пільг і всіх видів ресурсів, фінансова ситуація та результати діяльності підприємств ресторанного бізнесу [2].

Великого значення в управлінні ресторанним бізнесом набуває інноваційний потенціал, який прямо впливає на механізм роботи всіх процесів ресторанного бізнесу: виробничої, матеріально-технічної, трудової, ресурсної, фінансової, інвестиційної діяльності підприємства.

Інноваційний потенціал підприємств ресторанного бізнесу характеризується:

- використанням ефективного програмного забезпечення для ведення та обліку ресторанного бізнесу;

- співпраця із провідними вітчизняними та закордонними підприємствами ресторанного бізнесу;
- мотивація персоналу за рахунок запровадження кадрової політики, навчання, підвищення кваліфікації;
- розвиток та можливості прогресивних методів виробництва та управління ресторанним бізнесом;
- запровадження і підтримка фінансової політики щодо технічних засобів інноваційної діяльності підприємства;
- використання інформаційного простору для удосконалення послуг з сервісу та консультування.

Для підвищення ефективності діяльності підприємств ресторанного господарства, необхідне використання таких ресурсних підходів:

- використання сучасного устаткування та обладнання для виготовлення ресторанної продукції і сервісу;
- залучення до роботи молодих, креативних, висококваліфікованих фахівців;
- оптимізація та удосконалення організаційної та мотивуючої структури підприємства для підвищення ефективності роботи і надання послуг з ресторанного бізнесу;
- застосування сучасних способів та методів надання послуг з обслуговування те сервісу.

У свою чергу на ресурсний потенціал підприємства ресторанного бізнесу впливає розмір, стан та місцезнаходження складських та виробничих приміщень, створення комфортних умов праці та якості надання послуг з виготовлення кулінарної продукції, напоїв та сервісу.

Отже, сучасні умови діяльності підприємств ресторанного господарства, висока конкурентоспроможність, пристосування до нових можливостей надання послуг з ресторанного господарства, зміни попиту населення щодо асортиментної політики, змушують розвивати та удосконалювати ресурсний та інноваційний потенціалу. Окрім зовнішніх чинників: цінової,

демографічної, ресурсної політик на діяльність ресторанного бізнесу впливають і внутрішні фактори, які визначаються безпосередньо підприємством, а це – впровадження та реалізація нових підходів до формування політики та існуючого потенціалу. Тому, саме інноваційний та ресурсний потенціал є важливим завданням для управління та розвитку ресторанного бізнесу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бунтова Н. Інноваційний шлях розвитку підприємств готельної індустрії України / Н. Бунтова // Науковий вісник демократичне врядування. – 2013. – № 12. – С. 65–71.
2. Мілашовська О.І., Грянило А.В., Удуг М.М. Інноваційний потенціал підприємств готельно-ресторанного бізнесу // Економіка і суспільство. – 2017. - №8. – С. 341-435.

**Tetiana Marusiak, PhD,**  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **INNOVATIVE AND RESOURCE POTENTIAL OF RESTAURANT BUSINESS**

*For the normal and effective operation of the restaurant business, the resource and innovation potential of the enterprise is of great importance. They enable the restaurant business to use all opportunities for normal and stable operation, as well as occupying existing market segments, increasing the level of competitiveness. Resource and innovation potential provides opportunities to create modern working conditions and provide services for the restaurant business, which create a favorable environment for business development.*

**Тетяна Незвещук-Когут**, к.е.н., доцент  
Чернівецький торговельно-економічний інститут, ДТЕУ  
м. Чернівці

## **ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТАРТАП-ПРОЄКТІВ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ**

Термін «стартап» був започаткований ще у 40-х роках минулого століття, поступово змінюючи та удосконалюючи свої значення та зміст. Однак, ключовою характерною ознакою стартапу, як було і раніше, залишається започаткування радикально нового проекту, який нещодавно створено, і має на меті впровадження інновацій, не володіючи достатньою кількістю фінансів для здійснення таких впроваджень.

Сьогодні майже по всьому світу поняття стартап визнаний одним із найприбутковіших методів заробітку, а також способом вивести певну інноваційну ідею чи розробку на ринок за допомогою коштів інвестора. Однак, не зважаючи на таке масове поширення та популярність дане питання потребує детального вивчення як серед науковців, так і серед представників бізнесу, інвесторів, стартаперів, інших зацікавлених осіб, які мають інноваційну ідею та бажання її реалізувати.

Для початку зазначимо, що «стартап» (від англ. «start up» – запускати) – це новітній проект, який розвивається в умовах невизначеності, має стрімке зростання, займається розробленням нових товарів та послуг і знаходиться на стадії пошуку оптимальних бізнес ідей за умов фінансування. Таким чином, поняття стартапу найчастіше асоціюється з новою ідеєю, планом її просування на ринку, стратегією розвитку компанії та обмеженими ресурсами.

До ключових характерних ознак стартапу можна віднести:

- не тривале перебування у стадії стартапу, через подальший розвиток та реорганізацію/створення повноцінного підприємства/компанії;

- високий потенціал розвитку, здатність до масштабованості бізнесу;
- наявність інноваційної складової – інновацій та інноваційних технологій у різних сферах діяльності;
- відсутність власного початкового капіталу;
- висока концентрація ризиків, у тому числі через інноваційність та сприйняття ідеї потенційними споживачами, нестійке становище на ринку і невизначеність існування.

Саме за такими ознаками проаналізуємо особливості процесу створення та реалізації через стартап інноваційних ідей у сфері ресторанного бізнесу.

Отже, досліджуючи питання особливостей реалізації стартап у сфері ресторанного бізнесу спочатку варто розглянути характерні ознаки цієї сфери, що кардинально відрізняє її від інших.

У першу чергу, варто зазначити, що інновації в ресторанному бізнесі можна поділити як виробничі (виробництво продуктів харчування) та невиробничі (надання послуг з організації харчування та не пов'язаних з цим процесом послуг) [1]. Такий підхід і має формувати основу для створення та реалізації стартап ідей.

Визначаючи особливості На думку П'ятницької Г. Т. та П'ятницької Н. О. є п'ять напрямів розвитку інноваційних процесів у ресторанному господарстві [2]:

- розширення сировинної бази: біологічно-активні добавки, вторинні продукти переробки море- та соєвих продуктів, екзотичні продукти, інше;
- використання прогресивних галузевих технологій;
- застосування автоматизованих систем контролю та управління, високоефективної контрольовано-вимірювальної апаратури;
- нові технології та напрями у кулінарії, пов'язані з появою модних течій у ресторанному бізнесі, кухні: креативна, еkleктична, вегетаріанська та інше;



- розробка асортименту конкурентоспроможних видів продукції із заданими споживчими властивостями, високими параметрами якості та послуг.

Отже, визначаючи основні підходи до впровадження інновацій у сфері ресторанного бізнесу варто визначати ключові напрямки впровадження інновацій, що є основною характерною складовою створення стартап.

Однак, при проведенні аналізу діяльності реалізованих стартап в Україні нами було виявлено, що для ефективного впровадження інновацій на підприємствах ресторанного господарства є і певні перешкоди. Таким чином, підприємства можуть мати низький рівень інноваційного потенціалу, слабкі фінансові можливості, недостатню ресурсну базу та незначний попит на інноваційну продукцію та послуги. Також відсутність та нестача кваліфікованого персоналу або опір інноваційним змінам з боку колективу підприємства не сприятимуть впровадженню інновацій [2].

При здійсненні аналізу реалізованих стартап в Україні нами було визначено основні проблеми, які притаманні бізнес-стартапам, незалежно від їх сегмента (у міру зниження їх важливості) [3, 4]:

- неправильний підбір кадрів (залучення непрофесіоналів; велика кількість працівників на ранніх етапах; велика кількість управлінців і мала – виконавців; багатоступенева ієрархія підпорядкування);

- відсутність активної реакції на відгуки клієнтів (ігнорування важливості зворотного зв'язку з гостями закладу ресторанного господарства);

- націленість на рішення цікавих засновнику завдань, а не завдань, які ставлять ринок і клієнти;

- непрофесійне просування (використання застарілих методів маркетингу);

- нераціональний розподіл ресурсів, у тому числі людських, матеріальних, фінансових);

- випуск продукту / послуги в невідповідний час (необхідність врахування зовнішніх факторів, у тому числі пандемія, військовий стан тощо);
- недолік мотивації і специфічних знань;
- запізнита відмова від збиткового рішення (важливо проводити оцінку ефективності та рентабельності не тільки проекту в цілому, а й кожного окремого продукту / сервісу);
- неефективне ціноутворення;
- розбіжності у поглядах на розвиток бізнесу з інвесторами;
- «розпилення» грошового ресурсу і сил;
- високий рівень конкуренції, бар'єри входу на ринок;
- дислокація центрального офісу (не повний робочий день, вільний графік роботи, дистанційна робота).

Отже, при проведенні дослідження особливостей реалізації стартап-проектів у ресторанному бізнесі нами було визначено ряд характерних напрямків інноваційних впроваджень, у тому числі у виробничі та невиробничі технології ресторанів, виділено ряд недоліків та проблемних питань, що найбільш характерні для реалізованих в Україні стартап-проектів. Зважаючи на те, що ресторанний бізнес перебуває у стані постійного вдосконалення; підвищеної конкурентоспроможності; прямій залежності від споживача та його вподобань, а також від персоналу, який забезпечує здійснення не тільки надання послуг харчування, а й супутніх послуг – розважальних (анімації, атракції, музичного супроводу), доставки готової їжі тощо заклади ресторанного господарства перебувають у стані постійного пошуку нових інноваційних ідей. Саме такий пошук активує створення різноманітних інноваційних проектів, що реалізуються у тому числі через стартап. Врахування зазначених нами особливостей при складанні бізнес-моделі стартап-проекту сприятиме успішній реалізації інноваційної ідеї та її подальшій монетизації та забезпеченню отримання прибутків.

### **Список використаних джерел:**

1. Касенін В., Ткаченко Т. Проблеми розвитку ресторанного господарства в Україні. К.: Економіка України, 2011. С.41-46.
2. П'ятницька Г.Т., П'ятницька Н.О. Інноваційні ресторани технології: основи теорії: навч. посіб. для вищ. навч. закл. К.: Кондор, 2013. 250 с.
3. Портал Інвестиції в Україні <https://startup.ua/ua/>.
4. Незвещук-Когут Т. С. Сучасні тенденції в організації роботи закладів ресторанного господарства (на прикладі м. Чернівці): матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці (Україна, 20 травня 2021 р. – Чернівці: Технодрук, 2021.–379 с.

**Tetiana Nezveschuk-Kohut**, PhD, Associate Professor  
Chernivtsi Institute of Trade and Economic of SUTE, Chernivtsi

### **FEATURES OF IMPLEMENTATION OF STARTUP PROJECTS IN THE RESTAURANT BUSINESS**

*The study identified a number of features of the implementation of startup projects in the restaurant business. This is the application of innovations in production and non-production technologies. The author highlights a number of shortcomings and problematic issues that are most characteristic of startup projects implemented in Ukraine. Due to the fact that the restaurant business is in a state of constant improvement, increased competitiveness, direct dependence on the consumer and his preferences, as well as staff, restaurants are in a state of constant search for new innovative ideas. This search activates the creation of various innovative projects that are implemented, including through a startup.*

**Людмила Нецадим**, к.е.н., доцент,  
Державний педагогічний університет імені Павла Тичини,  
**Світлана Тимчук**, к.е.н., доцент,  
Національний університет садівництва,  
м. Умань

## **ІННОВАЦІЙНЕ УСТАТКУВАННЯ ЯК НАПРЯМ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДІВ**

Готельно-ресторанні заклади України станом на сьогодні виступають головною функціональною частиною туристичної галузі, завданням якої є забезпечення якісного рівня обслуговування туристів.

Ефективність діяльності сучасних готельно-ресторанних закладів залежить від впровадження інноваційного різноманітного за принципом дії і конструктивним виконанням устаткування.

Серед головних напрямів сучасного розвитку готельно-ресторанних закладів можна виокремити:

- застосування автоматизованих систем управління закладів розміщення, ресторанів, розважальних закладів;
- впровадження та використання інноваційного устаткування готельно-ресторанних закладів;
- широке використання в готельно-ресторанних закладах технологічного забезпечення та маркетингу [3, с. 52].

Дослідження вітчизняного ринку сфери обслуговування та наявних інформаційних технологій в українських ресторанах і готелях демонструє, що основне місце посідає комплекс автоматизація процесів бронювання, розрахунків із гостями, агентами, туроператорами та управління господарською діяльністю в цілому [1, с. 85].

На сьогодні в індустрії гостинності вже функціонують кілька автоматизованих систем управління. Всі вони переважно

закордонного виробництва та є не повністю пристосованими до умов та особливостей українського ринку туристичних послуг. Вони досить дорогі, потребують постійного оновлення, обмежують можливості оперативної технічної підтримки. Це стало основною причиною розробки підприємствами індустрії гостинності власних АСУ. Необхідність впровадження АСУ в діяльність підприємств сфери обслуговування зумовлена такими причинами:

1. Типова АСУ функціонує відповідно до потреб ринку та інформаційних технологій у сфері обслуговування. Власні АСУ дозволяють у разі необхідності удосконалити процеси управління, пришвидшити їх, чи кардинально змінити відповідно до потреб ринку.

2. Типова АСУ обов'язково підтримується компанією-виробником. Це обмежує діяльність підприємств та ставить у пряму залежність від одного працівника - головного програміста.

3. Типова АСУ накопичує в собі позитивний досвід експлуатації десятків і сотень готелів. Її впровадження може вимагати деяких змін у технології роботи підприємства, але це дасть дійовий ефект у майбутньому.

Вітчизняною АСУ, яка була розроблена київською компанією «КОТС», є АСУ «Едельвейс» - комплексна система управління готельним господарством. Головним завданням АСУ «Едельвейс» є автоматизація служб бронювання та розміщення (порт'є), комерційного відділу, бухгалтерії [2]. Основна робота та інформаційні потоки у системі «Едельвейс» подані в табл. 1.

Варто відзначити, що основною перевагою використання АСУ «Едельвейс» є можливість накопичувати та зберігати інформацію з різних підсистем (служб) та оперативно передавати її для виконання, забезпечувати єдність технологічного процесу в сфері гостинності, підвищувати якість надання послуг [4, с. 225].

Таблиця 1

**Інформаційні потоки в АСУ «Едельвейс» \***

№ п/п	Інформація, що передається
1.	Інформація про майбутнє прибуття та виїзд, інформація про наявність місць у готелі, стан рахунків гостей
2.	Введення даних про прибуття, розміщення гостей, поточна робота з клієнтом
3.	Інформація про кількість і тип замовлених пансіонів на найближчі дні
4.	Інформація про зміну вартості страв, інших послуг, що надаються рестораном
5.	Інформація про відкриття (або закриття) певного класу телефонного доступу в номер. Це підтримується телефонною станцією
6.	Повна інформація про телефонні дзвінки та їх вартість з одночасним включенням підсумкового результату у рахунок клієнта
7.	Нетарифікована інформація про дзвінки від телефонної станції
8.	Інформація про послуги, що надані кіосками, про їх вартість та сплату
9.	Інформація про замовлення клієнтом тих чи інших послуг (напої, сауна, екскурсії та ін.)
10.	Інформація про стан готельного номера
11.	Інформація про виїзд та виїзд, передача повідомлень для клієнтів, сервісні функції
12.	Статистична інформація з можливістю аналізу за різними критеріями або групами критеріїв; доступ до архіву
13.	Зміна цін, видів послуг, надання цінових знижок для тих чи інших туроператорів, груп або індивідуалів, категорій туристів
14.	Інформація про поточне завантаження і кількість броні на майбутній період, автоматичний друк підтверджень з бронювання місць
15.	Резервування із зазначенням періоду перебування в готелі, кількості й типу замовлених номерів, інформації про групу (тип, стать, вік), часу прибуття та від'їзду, можливі замовлені послуги; інформація про внесення депозитів за броню
16.	Друк та виставлення рахунків клієнтам, зміна (разом з відділом маркетингу) розцінок на ті чи інші готельні послуги, зміна різних коефіцієнтів, відсоткових ставок
17.	Інформація про всі платежі (вид платежу, хто, коли, від кого і за що прийнято), отримані всіма зазначеними на схемі службами, та її збереження протягом заданого періоду; відомості бухгалтерських проводок за звітний період (день, тиждень, місяць тощо.) і друк стандартних звітів; доступ до архіву (журналу подій та проводок)

\*Джерело: [4].

Отже, ключовим напрямом підвищення економічної ефективності готельно-ресторанних закладів є впровадження інформаційних технологій. Це є економічно вигідним та ефективним, оскільки вони сприяють удосконаленню процесу обслуговування, зниженню витрат та отримання додаткового доходу.

### **Список використаних джерел:**

1. Халілова-Чуваєва Ю. А. Сучасні тенденції розвитку ІТ-технологій у сфері готельного господарства. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання. Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції. 21-22 березня 2019 р. Черкаси: ЧДТУ, 2019. Т. 1. 195 с.
2. Боты, роботы и Revenue Management System: как отельный бизнес стал первоклассной digital-историей. <http://www.cossa.ru/trends/158514/href/> (дата звернення: 18.05.2022)
3. Нецадим Л.М., Тимчук С.В. Інноваційні стратегії як перспективний напрям планування діяльності готельних та ресторанных підприємств України. Інфраструктура ринку. Випуск 59. 2021. [http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/59\\_2021/12.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/59_2021/12.pdf)
4. Шаповалова О. М. Інноваційна діяльність як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2021. № 16. С. 224-228.

**Lydmila Neschadym**, PhD, Associate Professor,  
Pavlo Tychyna State Pedagogical University,  
**Svitlana Tymchuk**, PhD, Associate Professor,  
National University of Horticulture, Uman

## **INNOVATIVE EQUIPMENT AS A DIRECTION OF INCREASING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF HOTEL AND RESTAURANT ESTABLISHMENTS**

*Today hotel and restaurant establishments of Ukraine are the main functional part of the tourism industry, the task of which is to ensure a quality level of tourist service. The efficiency of modern hotel and restaurant establishments depends on the introduction of innovative equipment diverse in principle and design.*

*A study of the domestic market for services and available information technology in Ukrainian restaurants and hotels shows that the main place is occupied by the complex automation of booking processes, settlements with guests, agents, tour operators and business management in general.*

**Каріна Паламарек**, к.т.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **РОЗВИТОК ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ПІД ВПЛИВОМ КРИЗОВИХ ЯВИЩ**

Готельно-ресторанний бізнес є однією із провідних складових сфери послуг, насамперед індустрії гостинності. Попри те, що частку української економіки дедалі більше займає сфера послуг, розвиток і стійке зростання готельно-ресторанного бізнесу ускладнюється цілим спектром проблем.

З початком 2014 року, на ринку готельно-ресторанних послуг спостерігався різкий спад, на що вплинули нестабільна соціально-економічна ситуація, зовнішня збройна агресія на Сході держави, анексія Кримського півострова, а також комплекс системних проблем: недосконала та не модернізована туристична інфраструктура, недостатня якість надання послуг, високі ціни тощо. Сукупність зазначених факторів призвела як до зменшення кількості іноземців, які приїждять, так і до внутрішніх міграцій з метою туризму, рекреації чи роботи, що негативно вплинуло на розвиток готельно-ресторанного бізнесу [1-2].

Після того, як економіка оговталася від фінансової кризи 2014, туристичний бізнес почав зростати. На 2020 рік прогнози



були оптимістичними. Але за два місяці вони стали різко негативними. Через пандемію коронавірусу світовий туристичний сектор у 2020 році зменшив обороти на 25% – це еквівалентно відсутності подорожей та будь-якої активності протягом трьох місяців. Закриті кордони, скасування авіасполучення, обмеження пересування як в межах міста так і до інших країн, а також суцільна ізоляція спровокували комплекс проблем у сфері гостинності. Так, за даними прогнозу Всесвітньої туристичної організації ООН (UNWTO) у 2020 році число туристів скоротилося на третину, у порівнянні з показниками 2019 року [1]. Під загрозою скорочення попало близько 50 мільйонів робочих місць, пов'язаних з індустрією гостинності.

Фахівці відзначають, що сфера обслуговування (ресторани, бари тощо), мали хоча б невеликий відрізок часу, щоб підготуватися до майбутніх наслідків впливу коронавірусу. А готельний бізнес зіштовхнувся з проблемою дуже швидко, внаслідок специфіки ведення господарювання. Так, після введення карантину близько 35–40% готелів в Україні закрилися, інші працюють у дуже обмеженому режимі. Відповідно, головна проблема полягає у скороченні або повній відсутності прибутку. Ті готелі які продовжують функціонувати, втратили від 60 до 90% доходу [3].

Окрім цього, суттєвого удару по індустрії гостинності завдало військове вторгнення російських окупантів на територію України. За місяць війни український готельно-ресторанний бізнес втратив більше, ніж за два роки пандемії. Обсяг завданої шкоди та довгострокові наслідки оцінити важко, адже бойові дії на території країни тривають.

Чимало готельно-ресторанних підприємств опинилися в районах активних бойових дій і змушені були евакуюватися в більш безпечні регіони та припинити роботу. Однак навіть ті бізнеси, які відносно далеко від обстрілів, потерпають через проблеми з логістикою та нестачу сировини.

Чернівецька область продовжує бути надійним тилом для України та гостинним домом для усіх, хто залишає рідні домівки через воєнні дії. Хоча в країні війна, економіка мусить працювати. Тож у Чернівцях вже відчинені практично усі заклади індустрії гостинності (деякі не зачинялися взагалі). Щоправда, алкоголю там не продають – в місті діє заборона на продаж алкогольних напоїв.

Наразі важко спрогнозувати, наскільки критично сучасні глобальні негаразди вплинуть на розвиток індустрії гостинності. Проте зазначити можна точно, що кризи минути вже не вдалося. В останньому звіті, оприлюдненому Світовою радою з подорожей та туризму (WTTC), зазначається, що світовий туристичний сектор цього року може зменшитися в рази [4].

Підсумовуючи вищезазначене, можна стверджувати, що кризові явища є переломним моментом в діяльності суб'єктів господарювання на кожному життєвому циклі підприємства. Критична ситуація змушує боротися та приймати нестандартні рішення. Безперечно, в часі карантину та війни стало більше небезпек у житті. Але це шанс задуматися, проаналізувати ситуацію і ризики, вийти на ринок з більш глибоким розумінням бізнес-процесів. Тож нинішня криза дасть ще більш могутній поштовх до стрімкого розвитку технологій, які стають частиною сектора hospitality.

Сьогодні криза, пов'язана з пандемією COVID-19 та війною змусила індустрію гостинності вийти з зони комфорту та шукати інноваційні шляхи розвитку та діяльності. На мою думку, для того щоб індустрія гостинності відновилася після кризи, її слід реанімувати упровадженням різного роду новацій. Зробити це можна багатьма шляхами. Але, основними мають стати – державна підтримка у даній сфері, поліпшення сервісу, зокрема у сфері гостинності, та посилення інформаційної компанії, зокрема в мережі Інтернет.

### Список використаних джерел:

1. Всесвітня туристична організація (UNWTO). URL: [www.unwto.org](http://www.unwto.org). (дата звернення : 1.04.2022)
2. Мельник А. Г., Мельник О. І., Гуменюк В. В. Стан і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Чернівецькій області // Інфраструктура ринку. – 2017. – № 3. – URL: <http://market-infr.od.ua/uk/3-2017> (дата звернення : 1.04.2022).
3. Берещак В. Як COVID-19 змінить готельний бізнес в Україні. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus> (дата звернення : 1.04.2022)
4. Світова рада з подорожей та туризму (WTTC). URL: <https://wtcc.org/About/Events-Webinars/Global-Summit> (дата звернення : 1.04.2022)

**Karina Palamarek**, PhD, Associate Professor  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **DEVELOPMENT OF THE HOSPITALITY INDUSTRY UNDER THE INFLUENCE OF CRISIS PHENOMENA**

*The article analyzes the components of crisis phenomena and their impact on the functioning of the hospitality industry. The crises in the hospitality industry caused by the armed aggression in the east of the country, the annexation of the Crimean Peninsula, the outbreak of COVID-19, the military invasion of the Russian occupiers are considered and their consequences are studied.*

*Crisis phenomena, which are constantly in close contact with the economy, have significantly affected the behavior of the hospitality industry, the use of new technologies for production, hired labor, procurement of necessary equipment, lower incomes, higher raw materials, higher taxes, higher utility tariffs and other economic factors. At the same time, hotel and restaurant enterprises form and provide services that meet the physical and spiritual and moral needs of the population and have a significant consumer demand, regardless of the social status of citizens. At*

*the same time, a number of services of hotel and restaurant business enterprises carry increased social responsibility to citizens. These issues cannot be left without special attention and control by the state. The state must make much more efforts to support all hospitality industries, especially the tens of thousands of small business owners, whose rapid resumption will allow them to re-employ and retain millions of employees.*

*Prospects for further research are scientific research on new systems of reforming the industry, because despite the fact that in recent years has accumulated considerable experience in the methodology of crisis diagnosis, the hospitality industry periodically experiences economic crises that depend on a number of factors study and improvement, which determines the feasibility of further research aimed at improving the development of hotel and restaurant business in times of crisis.*

**Інна Поворознюк**, к.е.н., доцент,  
Уманський державний педагогічний університет  
імені Павла Тичини,  
м. Умань

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ КОНТАКТНОЇ ЗОНИ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**

Реалії сьогодення для підприємств індустрії гостинності ставлять багато завдань. Головними з яких є надання та підтримання якості обслуговування, забезпечення комфортного середовища перебування гостей, своєчасного усунення недоліків у наданні послуг, розроблення стратегії покращення обслуговування з урахуванням вимог зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Персонал контактної зони (front-liners) – це співробітники, які входять у прямий контакт зі споживачем, створюють так званий «момент істини», пропонують клієнтові відносини та враження, тим самим роблять сильний вплив на впізнаваність підприємства і прихильність споживачів.

На даний час професіоналізм персоналу контактної зони є одним з вирішальних чинників підвищення ефективності роботи підприємства, життєздатність якого зберігається за рахунок гнучкого реагування на побажання кожного споживача.

Робота у сфері готельного та ресторанного сервісу має ряд особливостей. По перше, на одному підприємстві працюють фахівці різних спеціальностей. При цьому практично будь-яка послуга, що надається споживачу, вимагає кооперації кількох служб і, отже, координації дій працівників різних спеціальностей. Звідси випливає необхідність якісної координації різних служб та різних фахівців, які повинні взаємодіяти так, щоб усі проблеми, що виникають, задовольняли споживача, вирішувалися оперативно, без втручання вищого керівництва підприємства.

Аналіз ефективних практик [1; 2] показує, що формою організації праці в контактній зоні має бути самокеруюча команда, в якій керівник визначає головну мету команди, але команда користується свободою вибору методів управління для досягнення єдиної мети.

Довгий час у розвинених країнах світу, а саме у сфері готельного та ресторанного бізнесу переважав авторитарний стиль управління. Це пояснюється тим, що довгий час готельне та ресторанне господарство було сімейним бізнесом. З часом ці аспекти змінювалися. Так, перші менеджери зі спеціальною освітою з'явилися тільки в 20-ті рр. XX ст. Досі всі управляючі були чистими практиками.

На сьогодні специфіка праці на підприємствах індустрії гостинності обумовлює відповідні особливості командної роботи

в контактній зоні. А саме: працівники несуть колективну відповідальність за результат і отримують винагороду за його досягнення, оскільки кожен працівник контактної зони своєю поведінкою вносить вклад до обслуговування споживача і створення відповідних вражень. Також працівники володіють широкими повноваженнями по вибудовуванню стосунків зі споживачами, оскільки поведінку їх неможливо запрограмувати.

Не слід і забувати про те, що між працівниками підтримується взаємозалежність, оскільки кожен з них виконує лише частину загальної роботи. Автономність дій передбачає, що кожен працівник тримає своїх колег в курсі справи. Працівник не приймає рішення в питаннях, за які він не несе головної відповідальності, не висловлює своїх думок по питаннях, які стоять за межами своєї сфери відповідальності, при необхідності зв'язується з колегою, що має відповідні повноваження.

Колектив контактної зони повинен мати відносно постійний склад і терміни перебування в колективі, необхідні для забезпечення злагодженої роботи на користь споживачів, організації та самого працівника. Але, як показує практика підприємств індустрії гостинності в Україні, тут постійно відбувається плинність кадрів, що є великим недоліком для ефективної та злагодженої роботи підприємства.

Отже, для забезпечення ефективного управління персоналом контактної зони має бути чітко поставлені та досягнені взаємодоповнюючі цілі, збереження ядра команди працівників, що володіють професійними компетенціями, необхідними для роботи в контактній зоні. Звільнення таких працівників помітне як для споживачів, так і для колективу.

Потрібний постійний моніторинг мотивів трудової діяльності цієї категорії персоналу і відповідне корегування програм лояльності. Також, для нових працівників потрібна адаптація, до специфічних умов роботи в контактній зоні; встановлення

ясності функцій роботи; забезпечення розуміння загальної мети підприємства та завдань контактної зони; забезпечення розуміння функцій та ролі інших працівників контактної зони і суміжних підрозділів; визначення кар'єрних перспектив працівника.

Не слід забувати, що забезпечення командної роботи в контактній зоні вимагає від керівника підприємства не лише знання технології робіт, але і розуміння особливостей формування команди.

#### **Список використаних джерел:**

1. Хайниш С. В. Менеджмент и бизнес в слабоструктурированном мире: Актуальные сечения, парадоксы, решения (из опыта управленческого консультирования). М.: Едиториал УРСС, 2014. 704 с.

2. Шоул Дж. Первоклассный сервис как конкурентное преимущество: пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 338 с.

**Inna Povorozniuk**, PhD, Associate Professor  
Pavlo Tychna Uman State Pedagogical University, Uman

### **FEATURES OF PERSONNEL MANAGEMENT OF THE CONTACT ZONE OF ENTERPRISES OF THE HOSPITALITY INDUSTRY**

*The features of professional activity and requirements for the personnel of the contact zone of the organization are considered. The peculiarities of employees who are collectively responsible for the result of their work and receive a reward for its achievement are substantiated, as each employee of the contact zone by his behavior contributes to customer service and impression creation.*

**Галина Полянко**, старший викладач,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ**

Готельний бізнес часто стикається із викликами зовнішнього середовища, одним з яких є конкурентоспроможність. Завдяки науково-технічному прогресу, щодо задоволення поточних і нових потреб, які постійно виникають та зростають, з'являється необхідність пошуку інноваційних напрямків розвитку готельного бізнесу.

Готельне підприємство (бізнес) – це безпосереднє, конкретне середовище, в якому здійснюється інноваційний процес від народження ідеї до її реалізації [1, с.150]. Яке повинне підлаштовуватись під сучасні потреби, особливі, які не були забезпечені на стадії зародження підприємства.

Життєздатність готельного бізнесу повинна бути пов'язана з його можливістю прилаштуватися до потреб зовнішнього і внутрішнього середовища. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства гостинності почали орієнтуватися на якість продукції і наданих послуг [2, с.63]. Такими можливостями є:

1. Автоматизація бізнес-процесів всередині готелю. Інформація про роботу готелю накопичується і зберігається на (базі даних) сервері.

2. Створення внутрішньої інформаційної системи. Дозволяє автоматизувати бізнес-процеси через мережу Інтернет, яка пов'язує внутрішню інформаційну систему готелю із її зовнішніми партнерами (туроператорами, клієнтами).

3. Об'єднання Інтернет і екстернат систем в одне бізнес-середовище. Інтегрує всі внутрішні служби готелю і забезпечує



відгук на будь-які запити із зовні завдяки методам електронного обміну даними, електронній комерції [3].

Такі процеси сприяють спрощенню системи бронювання та надають прозору та доступну інформацію про об'єкт відпочинку. Слід зауважити, що такі технічні можливості значно скорочують час на систематизацію, аналіз та вдосконалення напрямів готельного підприємства за різними, адже, завдяки відгукам, аналізу внутрішньої інформаційної системи, стає можливим виявити недоліки або сучасні потреби користувачів готельного комплексу.

Отже, інновації у готельному бізнесі можуть бути вдосконалені по таких напрямках:

1. Продуктові інновації. Пропозиція принципово нового готельного продукту або послуги, наприклад, гіпоалергенний номер у готелі або номер у печері.

2. Процесні інновації. Нововведення в технології надання послуги, наприклад надання послуг роботами.

3. Маркетингові інновації. Нові підходи до ціноутворення, спеціальні пропозиції для клієнтів, надання нових можливостей для оплати послуг.

4. Управлінські інновації. Створення нових структур управління готелем, нових вимог для посад, застосування нових методів управління.

5. Інновації у концепції готельного підприємства. Наприклад, новий тип готелю, незвичайний дизайн, стиль, місце розташування.

6. Інновації в бізнес-моделі. Принципово нові підходи у співпраці з партнерами та взаємодії з клієнтами.

7. Інновації в сфері інформаційних технологій (системи управління ресурсами підприємства, системи бронювання в реальному часі через Інтернет та інші).

8. Інновації в галузі мультимедійних технологій (особливо популярні останнім часом віртуальні 3D-тури).

9. Інновації в галузі безпеки (електронні сейфи і замки, автоматизовані системи пожежної безпеки та ін.).

10. Екологічні інновації [4]. Які передбачають використання екологічно чистих матеріалів для будівництва готельного комплексу або знижують антропогенний вплив, пропагуючи зберегти природний комплекс готелю.

11. Соціальні інновації. Адаптація умов або вдосконалення певних видів послуг до потреб суспільства та людей з особливими потребами.

12. Культурні інновації. Ознайомлення суспільства із традиціями та культурою певних країни або дотримання культурних принципів та традицій певного споживача у номері готелю за його власною вимогою.

Дані напрямки мають рекомендаційний характер для вдосконалення готельного бізнесу у сучасних (теперішніх) умовах, які можуть реалізовуватись через процеси, технології, менеджмент, мульти- та інформаційні засоби, соціальні та культурні інновації. Але вони є важливими на сьогодні, тому подальшого дослідження вимагає питання актуалізації та доповнення інноваційних напрямків розвитку готельного бізнесу на наступні роки.

### **Список використаних джерел:**

1. Т. В. Капліна, В. М. Столярчук, Л. П. Малюк, А. С. Інноваційні технології в готельному господарстві: основи теорії : навчальний посібник Капліна. Полтава : ПУЕТ, 2018. 357 с.

2. Д'яконова А. К., Трішин Ф.А., Тітомир Л.А., Коротич О.М. *Інноваційні напрямки розвитку закладів готельного господарства*. економіка харчової промисловості. 2021. Том 13. Випуск 1. С. 62-68.

3. Кравець О. *Інноваційні впровадження та їх вплив на підприємства готельного господарства* : Збірник виступів учасників XIII науково-практичної конференції студентів вищих навчальних закладів Укоопспілки «Інноваційні процеси і їх вплив на ефективність діяльності підприємства». Частина 1. К.: НМЦ «Укоопосвіта», 2016. 184 с. С.140-143.  
URL:[https://tourlib.net/statti\\_ukr/kravec.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/kravec.htm) (дата звернення: 27.04.2022 р.)

4. Миронов Ю.Б. Інновації в готельному бізнесі : Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції «Інноваційний розвиток готельно-ресторанного

господарства та харчових виробництв». Прага : Oktan Print, 2020. 232 с.  
С.186-187.

**Galyna Polyanko**, senior lecturer,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economic of SUTE, Chernivtsi

### **INNOVATIVE DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF HOTEL BUSINESS**

*The article describes that innovations in the hotel business can be improved in the following directions: product innovations, process, marketing, management, innovations in the concept of hotel business, in business models, in information technology, multimedia technologies , security, ecology, culture and others. But they are actual today, so future research requires updating and supplementing innovative areas of hotel business development for the following years.*

**Вікторія Скляр**, доктор філософії, старший викладач

**Марія Вадакарія**, студентка,

Одеська національна академія харчових технологій,

м. Одеса

### **ІННОВАЦІЙНІ ФОРМАТИ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УКРАЇНІ**

На сьогодні, коли ресторанне господарство начебто досягло вершин та не залишається без уваги навіть не в туристичному секторі, слід поставити питання більш актуальних та «свіжих» ідей, які полонять ринок та виводять заклади на новий рівень надання послуг та перевертають уяву про ресторани, як місця

харчування. Враховуючи високу конкуренцію цього ринку, слід зауважити, що саме впровадження інноваційних технологій є необхідною антибанкротною мірою, адже більшість рестораторів вже давно відмовились від класичного формату ресторану та почали орієнтуватися на «неформальні» заклади та відходять від курсу на елітну аудиторію.

Метою дослідження є аналіз інноваційних форматів підприємств ресторанного господарства, які сприяють новому уявленню про типовий «ресторан» та аналіз ресторанного господарства в Україні.

Проблематику інноваційного розвитку різних форматів закладів ресторанного господарства, методах та перевагах їх впровадження на ринок вивчали зарубіжні вчені: О. Шелдон, Г. Емерсон, Ф. Тейлор, М. Фоллет, Е. Лоулер та вітчизняні вчені - О. Бугуцький, С. Цимбалюк, Й. Завадський, А. Афоніна, Г. Купалова та інші.

Інноваційні формати підприємств ресторанного господарства - це певні сучасні заклади, які впровадили у свій сервіс необхідні сучасні технології, які спростували та урізноманітнили методи та форми надання ресторанних та додаткових послуг [1, с. 57].

Можна виділити наступні інноваційні формати ресторанного бізнесу:

- формат *slow-food*: мінімум обробки продуктів, велика кількість страв з овочів і фруктів, виховання вишуканого смаку у клієнтів;
- перехід на приготування страв з екологічно чистих продуктів;
- формат *open kitchen* або кухня-вітрина: приготування страв на очах у відвідувачів;
- формат *pop-up* ресторани: в закладах обмежене меню, невелика кількість столиків та бронювання їх через мережі;
- формат *cross-cooking* або стиль «фьюжн»: кухня для естетів; на міксований стиль в їжі і концепції;

- формат «риба як нове м'ясо»: інтерпретація виключно м'ясних страв з використанням риби та морепродуктів;
- формат подачі страв: finger-food - фуршет, де їдять тільки руками і тарас - подається одна тарілка на всіх;
- поєднання кулінарії та мистецтва: анімацією проведення концертів, творчих вечорів, виставок) [2].

Ресторанний бізнес в Україні залишається одним з найбільш цікавих для підприємців. Проте їм доводиться пристосовуватись до змін в країні, враховувати те, що в Україні відсутня налагоджена система постачання, в більшій частині населення низька купівельна спроможність, дефіцит висококваліфікованого персоналу, адже є проблема трудової міграції до найближчих європейських країн. Таким чином можна обґрунтувати певну інноваційну проблематику українських ресторанів.

В даний час основним напрямком розвитку сфери ресторанного господарства є тенденція відкриття нових форм закладів, так званих, гібридних ресторанів, барів, кафе, мають нові формати діяльності. Обмеження пересування через COVID-19, змусили висококласних операторів громадського харчування радикально змінити свої бізнес-моделі, ефективно трансформуючи свої динамічні можливості і тим самим викликаючи безліч нових інновацій у сфері послуг. Загалом, ці зміни можна розглянути за новими способами надання послуг, радикальними змінами до середовища обслуговування (наприклад, встановлення екранів з оргскла), трансформації функцій бек-офіс (наприклад, прийняття нової системи замовлень або оплати) та змінами традиційних взаємодій сервісу з клієнтом (наприклад, віртуальні дегустації).

Сучасні заклади України спростили можливість споживача скуштувати їх продукт. Більшість людей, які будь-яким чином споживають продукт ресторанного господарства, позитивно відносяться до інновацій (діджиталізація, можливість оплати

завдяки ApplePay/GooglePay тощо), це призводить до розвитку інноваційної діяльності. Ресторанні заклади України можуть запропонувати своїм клієнтам доставку, QR-меню, чат-боти для резервування столів та навіть розрахунок віртуальними валютами. Саме ці концепції спростовують та зацікавлюють нових споживачів та постійних клієнтів. Молодь вже давно відвідує заклади, які впровадили інноваційне втручання.

Говорячи про прогнози українських закладів на найближче майбутнє, можна зробити висновок, більше 80% населення будуть віддавати перевагу харчування в доступних закладах ресторанного господарства. Зміняться формати підприємств, адже споживачі завжди зацікавлюються чимось новим та оригінальним.

Успішними форматами все ж таки будуть dark kitchen, Food-to-go та Take away. Дедалі більше будуть відкриватись fast-casual та smart casual формати. Fast-casual це заклади для тих, хто любить здорову їжу, але не любить довго чекати. У таких закладах гості отримують їжу, наближену за якістю до дорогих ресторанів за невеликі гроші, та кращий сервіс, ніж у фастфуді [3, с. 53]. Smart casual формат – заклади з цікавою концепцією, швидким обслуговуванням, демократичними цінами та делікатесними продуктами.

З`являться заклади по типу Interactive Restaurant Technology, які будуть впроваджувати віртуальне меню, здорове або фермерське харчування, надаватимуть можливість залишати віртуальні чайові та ін. Платоспроможні гості відвідуватимуть заклади формату cross-cooking або open kitchen, в яких вдало розвинена й анімаційна програма. У ресторані Asia Bar&Grill готелю Hyatt Regency в Києві влаштували традиційний тематичний ранч, де подали смачні страви, а доповнювали їх скульптури та картини українських митців.

Для підприємців будуть цікавими інклюзивні та екологічні формати закладів, що давно набрали популярність за кордоном.

Тому що соціальна відповідальність - одна з ключових цінностей українців. Такі новації для українських закладів, як пандус для коляски, вбиральні для людей з особливими потребами, обслуговування гостей, що погано чують або бачать, меню шрифтом Брайля, pets friendly — принесуть популярність, додатковий дохід та нових клієнтів.

Аналізуючи структуру ринку, можемо сказати, що ресторани пропонують все нові креативні тенденції до корисних продуктів та інноваційних технологій. У зв'язку з тим, що не всі тенденції сектору послуг можна адаптувати до ресторанних, найкращим підходом є визначення тенденцій ресторанного бізнесу, орієнтованих на клієнта, які можна легко скоригувати відповідно до типу бізнесу, чисельності роботи, місця розташування та активів. При такому підході поточні та майбутні тенденції в ресторанній індустрії можна легко адаптувати під будь-які умови навколишнього середовища.

Аналіз результатів дослідження показав, що українському споживачу стає дедалі необхідно спробувати щось нове, отримати від закладу не тільки продукт, а й емоції та атмосферу, спростувати та пришвидшити увесь процес від замовлення до часу знаходження в закладі. Інноваційна діяльність в Україні актуальна та діюча, проте нові формати виведуть українські інноваційні ресторани на новий, більш впливовий рівень та підвищать цінність українського ресторанного продукту на світовому ринку.

### **Список використаних джерел:**

1. Завадинська О.Ю., Кінчур А.А., Деревицький Є.В. Сучасні тенденції впровадження інноваційних форм обслуговування в закладах ресторанного господарства// Підприємництво і торгівля. 2019. № 25. С.54-59
2. Рябенка М.О. Перспективи розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства// Економіка та суспільство. 2021. №24.
3. Грняк Л.І., Решетило Л.І., Волощук В.О. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні//Збірник матеріалів I Міжнародної науково-практичної конференції «Інновації, тренди та перспективи індустрії гостинності»/ Львів: ЛТЕУ, 2019. С.52-55

**Viktoriia Skliar**, PhD, Senior Lecturer,  
**Mariia Vadakariia**, student,  
Odessa national Academy of Food Technologies, Odessa

### **INNOVATIVE FORMATS OF RESTAURANT ENTERPRISES: CURRENT STATE AND PROSPECTS IN UKRAINE**

*Innovative technologies of restaurant business are able to bring the Ukrainian market of services to a higher level and become the basis of economic growth of the entire tourism sector. The study showed that solvent guests will visit cross-cooking or open kitchen, which has a well-developed animation program. Successful formats will still be dark kitchen, Food-to-go and Take away. Fast-casual and smart casual formats will become more and more popular. Inclusive and ecological formats of institutions will be interesting for entrepreneurs*

**Inna Tomashuk**, PhD, Senior Lecturer,  
Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia

### **COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE FIELD OF TOURIST BUSINESS**

Competition is one of the basic institutions of the tourism market and the most important condition for its effective functioning. In the conditions of formation and formation of the Ukrainian tourist market the scientific study of bases of competition in tourist business and its features acquires special value. The development of domestic and international tourism in Ukraine is characterized by the emergence of a large number of business structures working in this field, penetration of the Ukrainian market of foreign tourist and hotel chains, a high degree



of integration processes in the market of tourist services [1; 3]. This leads to the formation of a highly competitive tourism market, which until recently was poorly developed in Ukraine (Table 1). In the conditions of globalization of the tourist market the scientific study of laws of development of competition in tourism and development of scientific and methodological bases of formation of the competitive Ukrainian tourist industry acquires special value. The Russian invasion of Ukraine halted the development of the Ukrainian tourism industry.

The tourism industry is a holistic reproductive system with an integrated effect. Only in the aggregate and close relationship of enterprises that are part of the tourism industry, can ensure the existence of such a phenomenon as tourism.

Table 1

**Basic principles of determining the competitiveness  
of the tourism industry**

№	Characteristics of the principles of competitiveness
I	▲ The assessment of the enterprise should be carried out from the standpoint of a particular market entity - the producer or consumer of services;
II	▲ Focus on a specific type and market segment. Market segments can be distinguished on various grounds, but the most universal is the level of consumer income, which determines the level of service quality;
III	▲ Ensuring the comparability of enterprises by type;
IV	▲ Compliance with the legislation of Ukraine and international norms;
V	▲ Focus on a certain type of market (internal, external);
VI	▲ Prevention of double counting of indicators in assessing the competitiveness of the enterprise;
VII	▲ Formation of a nomenclature of indicators that can be calculated from real sources.

*Source: formed according to the results of the study*

Competitiveness of the enterprise - the ability to produce and sell quickly, cheaply, efficiently, sell in sufficient quantities, with a high technological level of service. Competitiveness of the firm is an opportunity to effectively manage own and borrowed resources in the conditions of the competitive market [2; 5]. Production and

sale of competitive goods and services - a prerequisite for the competitiveness of the firm.

Currently, there is increasing competition at the level of tourist destinations, which determines the importance and need for a deeper and more comprehensive study of competition at the macro and meso levels. This is especially important from the point of view of the development of inbound tourism, because in the world tourism market Ukraine must act as an attractive and competitive tourist destination, able to form the tourist attractiveness of the country as a whole and individual destinations within the country (Table 2).

Table 2

**Features of competitiveness of tourist enterprises**

№	Characteristics of competitiveness
I	▲ Features of assessment and methods of ensuring the competitive advantages of enterprises in the field of tourism, associated with specific features of services in the composition of tourism products.
II	▲ Fluctuations in the level of certain periods of the year, working days, non-working days, holidays, due to the uneven consumption of tourism products.
III	▲ Dependence, on the one hand, on the competitive position of direct producers of services - suppliers of components of the tourism product, and on the other - on meeting consumer demand (tourists).
IV	▲ Due to the presence of tourist rent, which is determined by a particular area.
V	▲ Dependence on both domestic and foreign competitors, due to the focus on the global tourism market (national and global).

*Source: formed according to the results of the study*

Now the competition in the world tourist market at all levels is intensifying (Table 3).

One of the features of the development of international tourism is its globalization. This is manifested, in particular, in the fact that along with international hotel chains, similar corporations are beginning to appear in tourism. They are also actively penetrating the Ukrainian tourist market. These are such well-known brands as TUI, Coral, Anex and others.

Table 3

**The main reasons for competition in the global tourism market**

№	The content of the causes of competition
I	▲ Financial and economic crisis, which contributes to the overall decline in world tourist flows;
II	▲ The emergence of new entrants in the market - tourist destinations that are actively promoting themselves as attractive tourist destinations and attract a significant share of tourist flows, for example, the countries of Southeast Asia, Africa;
III	▲ The emergence of new forms of leisure that appear in the places of residence of potential tourists and thus reduce the need for traditional travel, which leads to a reduction in tourist flows and increased competition for the consumer;
IV	▲ Decrease in the growth rate of tourist flows, which causes intensification of competition for market share;
V	▲ The emergence of new forms of leisure that appear in the field;
VI	▲ The growth of the number of similar comparable in terms of consumer qualities of tourism products (substitutes), which leads to saturation of supply in the tourism market.

*Source: formed according to the results of the study*

Such processes seriously affect the competitive environment. In order to actualize and increase the competitive advantages of economic entities in the field of tourism, increase the competitiveness of the national tourism product, it is necessary to introduce regulatory requirements for the main quality parameters in accordance with European standards. Ensuring sustainable development of tourism and improving the quality of competitiveness of tourist enterprises of Ukraine is aimed at:

- 1) overcoming negative trends in tourism and resort activities;
- 2) improving the quality of life of the population, ensuring the availability of tourist resources for all segments of the population;
- 3) preservation of unique natural and historical and cultural resources;
- 4) strengthening the positive tourist image of the country in the international tourism market;
- 5) increase the incoming tourist flow;

6) accelerating the pace of development, increasing the share of expected revenues from tourism and resort activities in the budgets of all levels [4, p. 12–14];

7) reduction of existing regional socio-economic disparities, strengthening the «transparency» of tourism.

The development of the world tourism market inevitably entails increased competition between different tourist areas, as well as individual tourism enterprises and tourism products.

### References

1. Hazuda S.M., Andrianova V.V., Saldan T.Iu. Konkurentni perevahy rehionalnoho rozvytku sfery turyzmu. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2016. Vypusk 14. S. 106-110.

2. Hradinarova O.O. Refleksyvne upravlinnia konkurentospromozhnist turystychnykh pidpriemstv : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : spets. 08.00.04. Donetskyi nats. un-t ekonomiky i torhivli im. M. Tuhana-Baranovskoho. Donetsk. 2009. 20 s.

3. Semenov V.F., Zhyhalina M.V. Metody otsiniuvannia konkurentospromozhnosti turystychnoho pidpriemstva. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2000/1/Методи%20оцінювання%20конкурентоспроможності%20туристичного%20підприємства.pdf> (data zvernennia : 01.04.2022).

4. Tomashuk I.V. Brendynhovi osnovy rozvytku silskykh terytorii Vinnytskoho rehionu. *Naukovyi visnyk UzhNU. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. 2019. № 25. S. 147-155.

5. Trehubov O.S. Osoblyvosti konkurentsii v turyzmi. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. 2016. № 2 (22). S. 101-107.

**Валентина Чичун**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## ОСОБЛИВОСТІ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА-КЕРІВНИКА У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

У повсякденному житті сучасний менеджер готельно-ресторанного бізнесу повинен виконувати безліч робіт, які

визначаються функціональними обов'язками, зумовленими посадою, різними життєвими ситуаціями. Найскладніше розробляти план дня, що пов'язано з необхідністю врахування обсягу діяльності, яка підлягає виконанню, відповідно до плану досягнення життєвих цілей, заходів і робіт інших сфер життя людини, непрогнозованих раніше ситуацій, що потребують часу, а також дефіциту часу.

Досвід переконує, що праця менеджера-керівника поєднує елементи управління з елементами вузькопрофесійних спеціальних даних. Це дії, пов'язані зі створенням і підтримкою ділових і інших зв'язків, з управлінням людською поведінкою і прийняттям відповідальності за успішне завершення роботи. І оскільки специфіка цієї праці дуже мінлива — за тривалістю, періодами і непередбачуваністю, важко, а іноді навіть і неможливо передбачити різноманітність завдань. Значну частину свого робочого часу менеджер-керівник витрачає на налагодження або подолання конфліктів і на вирішення невідкладних проблем. Структура інформаційного забезпечення, яку використовують керівники, змінюється постійно залежно від того, про які дані йде мова і якою справою вони зайняті в конкретний момент. Вирішуючи поточні питання, менеджери найчастіше не мають часу для спеціальної діяльності — роботи у стратегічних напрямках або виробленні свого бачення близької або далекої перспективи.

Поведінкою менеджера в організації готельно-ресторанного бізнесу є позиція, тобто комплекс переконань і відчуттів щодо певних ідей, ситуацій, інших осіб. Позиція відіграє важливу роль, оскільки вона є механізмом, завдяки якому більшість працівників мають можливість висловлювати свої думки, ідеї бачення. Наприклад, заява працівника про те, що в готелі на посаді, яку він займає недооцінюється його робота. Так, це відображає його власну оцінку своєї професійності та особистих якостей. Важко дати вичерпне визначення гідної особистості

менеджера, однак описати риси людини, що має право обіймати керівні посади, цілком можливо. Так, менеджеру-керівнику, якому завжди відомо, чого його працівники не вміють робити, але він ніколи не знає, що вони вміють та можуть запропонувати, руйнує загальний дух організованого бізнесу. Сучасний менеджер-керівник у сфері гостинності повинен мати чітке уявлення не лише про межі можливостей своїх підлеглих, але й про потенційну здатність підлеглих працювати краще.

Процес роботи менеджера у готельно-ресторанному бізнесі має свої особливості. Важливо, щоб менеджер починав свій день раніше підлеглих і до їх приходу на роботу міг уточнити завдання і вжити заходів для подолання труднощів. Після цього виконуються найбільш важкі і неприємні справи, а у другій половині дня — легкі. Така послідовність зумовлена не тільки наростанням втоми, але і тим, що після обіду підлегли, як правило, приходять з проханнями про допомогу і вирішення тих або інших питань. Планування особистої роботи менеджера у готельно-ресторанному бізнесі є досить складним і різнобічним процесом, в якому необхідно комплексно вирішувати багато завдань, здійснювати великий обсяг розрахунків і прогнозувати ситуації. На результативність планування менеджера-керівника впливає грамотне використання інструментів управління.

### **Список використаних джерел:**

1. Чичун В. А. Особливості розвитку в діяльності підприємства / В.А. Чичун // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – 2018. – Вип. I (18). Економічні науки. – С. 86-94.
2. Вдовічен А.А, Чичун В.А., Полянко Г.О. Сучасні концепції менеджменту та їх застосування на підприємствах. Інвестиції: практика та досвід. Чорноморський національний університет імені Петра Могили, ТОВ ДКС Центр. 2020 р. № 19-20 2020, С. 29 - 34.

**Valentina Chychun**, PhD, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economic of SUTE, Chernivtsi

### **FEATURES OF THE WORK OF THE MANAGER-MANAGER IN THE FIELD OF HOSPITALITY**

*A valuable leader who knows his business, knows how to manage well and to achieve the set goals, regardless of his appearance and education. This is the main standard of a real leader. But even in the presence of all The above skills manager will not be successful if he does not properly organize their time and working day. After all, such a resource as time is on a par with many other resources: people, finances and raw materials. The effectiveness of the organization is determined by many factors. One of them is the ability of managers to organize not only the work of subordinates, but also their personal work. Therefore in modern conditions the urgency of the questions connected with the rational organization of work of managers increases.*

**Ярослав Шумінський**, студент,  
ПВНЗ «Київський університет культури»,

**Юлія Земліна**, к.пед.н.,  
доцент кафедри ГРІТБ КНУКІМ,  
м. Київ, Україна

### **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИСТИЧНОЇ ТА ГОТЕЛЬНОЇ СФЕРИ НА ЖИТОМИРЩИНІ**

Зараз наша країна переживає повномасштабне вторгнення Російської Федерації. За час війни було зруйновано та продовжується нищення багатьох об'єктів по всій Україні, включаючи Житомирщину. Через воєнний стан та бойові дії

страждають всі галузі господарства, включаючи туристичний, готельний та ресторанный бізнес, яким функціонувати тяжко як ніколи. Додамо ще й світову пандемію Covid-19, яка змусила весь світ піти на самоізоляцію.

На жаль, через війну в Україні розвиток туристичного та готельного господарства зупинився. В умовах бойових дій не тільки подорожувати, а й переміщуватись по країні вкрай небезпечно. Але коли настане мир, нас чекають великі можливості.

Житомирська область багата на історико-культурні, рекреаційні, релігійні дестинації, які приваблюють туристів усієї України(можуть бути цікаві жителям Європи та навіть з всього світу). При подорожі до цих об'єктів є потреба в готелях, які можуть розмістити туристів і підвищувати дохід регіону.

Житомирщина має велику історію, яка занурюється в часи палеоліту. Стоянки давніх людей, яким нараховується близько 100 тисяч років, були знайдені поблизу сіл Довгиничі, Клинець і Колодяжне, які зараз входять до Коростенського району. Пам'ятки трипільської культури були виявлені на територіях сіл Троянова, Паволоча, Райків. В 5-7 столітті нашої ери ця область була населена племенами древлян та полян [1]. Центрами древлянських племен можна назвати такі сучасні міста Житомирського регіону: Коростень (Іскоростень), Радомишль (Микгород), Малин, Коростишів, які потребують досліджень. Адже на цих територіях залишилися артефакти, які мають історичну цінність.

До уваги припадають безліч історико-культурних об'єктів по всьому регіону. На державному обліку в Житомирській області перебуває 61 пам'ятка історії, 32 пам'ятки архітектури, 2 театри, філармонія, 4 парки культури і відпочинку, 4 державні і 43 музеї на громадських засадах [2]. Серед яких можна сміло виділити: парк Кам'яних скульптур м. Коростишів, Історико-культурний комплекс "Радомишль" м. Радомишль, музей



Космонавтики ім. Корольова. Житомир, замок Терещенко с. Турчинівка, парк Древлянський (колишній - ім. Островського) м. Коростень, Андрушівська астрономічна обсерваторія с. Гальчин, музей Коштовного та декоративного каміння смт. Хорошів, Кмитівський музей образотворчого мистецтва с. Кмитів.

Одна з важливих напрямів туризму для вірян є релігійний, також називають «паломництво». Паломництво – це мандрування до святих місць. Житомирщина теж має місця, цікаві для християнських паломників. Серед релігійних об'єктів можна сміло називати:

- Спасо-Преображенський собор м. Житомир, побудовано у русько-візантійському стилі в 1851 році, після завершення будівництва став головним православним храмом Волині;

- Тригірський чоловічий монастир м. Житомир, роком заснування вважають 1583, але перша згадка датується 1613 роком, відомий місцем паломництва чудотворної ікони Богоматері;

- Монастир-фортеця Ордену босих кармелітів м. Бердичів, побудовано 22 липня 1642 року, один із найвідоміших католицьких храмів та місце паломництва всієї України до чудотворної ікони Матері Божої Бердичівської;

- Собор Святого Василя м. Овруч, побудований 1190 році, один із найдавніших храмів України;

- Костел Різдва Пресвятої Діви Марії м. Коростишів, засновано в 1608 році як дерев'яний храм, в 1779 році побудований як кам'яний костел бароко-ренесансному стилі Людовіка XVI[3].

Значені вище об'єкти, на мою думку, цікаві людям. Потрібно розвивати їх туристичний потенціал, щоб збільшити подорожі до цих місць. А якщо збільшується потік туристів, то й потрібно будувати, вдосконалювати індустрію гостинності.

Більша частина Житомирщини розміщується в Поліссі

(крім південних районів), територію області займають мішані ліси, з них переважно хвойні. У хвойних лісах повітря насичене біологічно активними речовинами – фітонцидами, які здатні знищувати мікроорганізми. Вони сприяють лікуванню туберкульозу та інших хвороб дихальної системи. Саме в цьому ареалі будують санаторії. Прикладом є зачинений санаторій «Тетерів» в місті Коростишів. Є перспектива побудувати нові задля розвитку медичного туризму в Житомирській області, дійсних сьогодні лишаються тільки два санаторії. Також в цьому регіоні знаходиться багато затоплених гранітних кар'єрів. Вони приваблюють туристів своєю красою. Також корисні для здоров'я природні радонові води, що знаходяться в кар'єрах, регулюють білковий, вуглеводний та мінеральний обмін, сприяють виведенню з організму шкідливих речовин.

По всій області нараховують за різними даними від 58(booking.com) до 69(ua.igotoworld.com) готельних господарств. З яких на 2021 рік за даними Державного агентства розвитку туризму тільки два готелі мають офіційні зірки.

Перспективи розвитку готельної сфери далекоглядні в Житомирському регіоні, але потрібно розвивати та популяризувати ці туристичні об'єкти як всередині країни, так за її межами.

### **Список використаних джерел:**

1. Житомирська область, URL: [uk.wikipedia.org](http://uk.wikipedia.org)
2. Культурний туризм. URL: [tic.zt.ua/kulturnyi](http://tic.zt.ua/kulturnyi)
3. Храми Житомирська область, URL: [https://ua.igotoworld.com/ua/poi\\_catalog/3517-543-temples-zhytomyr-oblast.htm?](https://ua.igotoworld.com/ua/poi_catalog/3517-543-temples-zhytomyr-oblast.htm?)

**Yaroslav Shuminskyi**, student,  
Kyiv University of Culture,  
**Yuliia Zemlina**, PhD,  
Associate Professor at the Department of Hotel  
and Restaurant and  
Tourism Business, Kyiv National University of Culture and Arts,  
Kyiv, Ukraine

### **PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE HOTEL SPHERE IN THE ZHYTOMYR REGION**

*The Zhytomyr area is rich in historical, recreational, and religious objects that attract the tourists of all of Ukraine, even can be interesting to people of Europe and even the whole world. On a trip to these objects, there is a requirement in hotels that can place tourists and promote the profit of the region. The prospects of development of the hotel sphere are large in the Zhytomyr region, but it is needed to develop and popularize these tourist objects upcountry, so after her limits.*

**Вікторія Вудвуд**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м.Чернівці

## **НАПРЯМКИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК СФЕРИ ГОСТИННОСТІ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Сучасні глобальні виклики, зміна зовнішніх та внутрішніх умов для розвитку Буковини протягом останніх років зумовлюють потребу пошуку нових можливостей для розвитку регіону. На цей час Чернівецька область займає неоднозначну позицію у транспортній системі України. З одного боку, прикордонне становище робить область потенційно привабливим транспортним коридором, і нині вона має, в цілому, налагоджене транспортне сполучення з Польщею, Румунією та Молдовою. З іншого боку, область знаходиться на периферії транспортних потоків національного рівня. Вдале географічне розташування, сприятливі кліматичні умови, особливості рельєфу (компактне розміщення рівнинної, передгірської та гірської частини, долини рік із каньйоноподібними ділянками), наявність багатьох компонентів рекреаційних ресурсів, багатої історико-культурної спадщини, тривале співіснування різних культур та традицій на відносно невеликій території, є чинниками розвитку туристичного та природно-ресурсного потенціалу краю. Саме тому, однією із найбільш перспективних сфер розвитку регіону є сфера гостинності, яку цілком об'єктивно можна виділити в окрему складову ресурсного потенціалу області.

Індустрія гостинності — це та галузь, яка охоплює діяльність людей у різних сферах: готельний і ресторанний бізнес, відпочинок, туризм, розваги, екскурсійна діяльність, проведення різних наукових конференцій, громадське харчування, організація виставок [3].

Якщо проаналізувати динаміку трендів готельної нерухомості, то головним в 2019-2020 роках стали нестандартні формати.

На думку В.Берещак конкуренцію традиційним готелям можуть скласти апарт-комплекси, які з'явилися на ринку в 2018 році. Цей вид нерухомості набирає популярності як серед приватних інвесторів, так і серед туристів. Останнім подобається «домашня» атмосфера і багатофункціональна інфраструктура, якої немає в звичайних готелях [1].

Тому девелопмент гібрид-готелів і хостелів для активної молоді, туристів, шукачів пригод, так званих бекпекерів і флешпекерів, стає все більш привабливим для інвесторів не тільки в великих містах України, а й в Чернівцях зокрема. Крім того, з 2018 року в сфері гостинності з'явився ще один термін – колективні засоби розміщення.

Згідно методологічних пояснень Головного управління статистики в Чернівецькій області, колективні засоби розміщування – це засоби розміщування, в яких надають місце для ночівлі в кімнаті чи іншому приміщенні, із загальною кількістю місць 10 або більше. До колективних засобів розміщування належать готелі та аналогічні засоби розміщування (готелі, мотелі), засоби розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання (хостели, будинки відпочинку, пансіонати відпочинку, бази відпочинку, туристські бази, гірські притулки), кемпінги та стоянки для житлових автофургонів і причепів та інші засоби розміщування (гуртожитки для приїжджих, інші місця для тимчасового розміщування) [2]

Динаміка колективних засобів розміщення (юр.особи, відокремлені підрозділи юр.осіб) Чернівецької області за 2018-2020 р. наведена в таблиці 1.

За даними табл.1 видно, що на кінець 2020 р. спостерігається негативна тенденція зменшення кількості колективних засобів розміщення з 13од. у 2019 році до 11 у

2020р., відповідного зменшення кількості місць (на 973) та осіб, що перебувають у колективних засобах розміщення (на 37849).

Таблиця 1

**Динаміка колективних засобів розміщення  
(юр.особи, відокремлені підрозділи юр.осіб)  
Чернівецької області за 2018-2020 р.**

	2018	2019	Відхилення 2019р. від 2018 р.	2020	Відхилення 2020р. від 2019 р
Кількість колективних засобів розміщення, од.	11	13	2	11	-2
Кількість місць у колективних засобах розміщення, од.	1325	2108	783	1135	-973
Кількість осіб, що перебувають у колективних засобах розміщення	53340	48873	-4467	11024	-37849

Джерело: розраховано автором за даними [2]

Отже, готельному бізнесу необхідно диверсифікуватись і розвиватись.

Однак, необхідно не забувати, що гостей приваблюють не тільки «метри», а враження і досвід, які вони можуть отримати за час перебування в готелі. Тому важливим стають й інші складові сфери гостинності, як цікава локація, смачна кухня, вражаюча архітектура, не стандартний дизайн, зв'язок з локальною культурою і цікаве занурення в життя міста. Буковинський край багатий на пам'ятки історії та культури (автентичні історичні пам'ятки української, австрійсько-німецької, румунської, польської, молдавської, єврейської, турецької та інших культур). Чернівці та Чернівецька область також мають значну кількість об'єктів історико-архітектурної спадщини. Більше того, поєднання різних архітектурних стилів,

а саме бароко, готика, модерн, класицизм, еkleктика, конструктивізм та ін., свідчить про мультиархітектурність регіону. Область потребує інвестицій у розвиток інфраструктури транскордонного туризму, у тому числі культурно-етнічного, релігійного, сільського, екологічного, екстремального та спортивного, багатопрофільного літнього і зимового гірсько-спортивного туризму, масового пізнавально-оздоровчого відпочинку, бальнеологічного лікування, а також у розбудову системи готелів та оздоровчих закладів, як важливих елементів ефективного використання унікального ландшафтно-рекреаційного потенціалу регіону. Сфера гостинності – сектор економіки з великим мультиплікативним ефектом, який здатен дати поштовх розвитку не тільки готельному ринку, ритейлу і сфери послуг, але й економіки регіону й України в цілому.

В.Берещак вважає, що турист, відвідуючи країну, регіон, фактично дивиться в дзеркало інвестиційного клімату [1].

Якщо Буковина зможе створити умови для успішного інвестиційного підприємництва, можливості заробити і розвинути бізнес, а ще й підтримати їх реальними діями і гарантіями з боку влади, приплив міжнародних інвестицій дійсно зросте. Чернівцям потрібна дієва й потужна реклама, гарантії для інвесторів і виконання своїх зобов'язань перед ними. Адже, Чернівці сильно програють Львову, який в порівнянні є більш розрекламованим містом. Крім того, необхідно врегулювати механізм оподаткування туристичним збором. Оскільки, збір стягується з кожного гостя при заселенні і направляється до місцевого бюджету, однак при цьому дуже часто ці гроші йдуть не на розвиток сфери гостинності та туристичної привабливості регіону. До того ж, збір нараховується не з вартості номеру, а з обсягу мінімальної заробітної плати – тобто майже постійно збільшується. Це призводить до зростання цін на проживання в готелях економічного сегменту і як наслідок негативно впливає на туристичну й інвестиційну привабливість регіону. За останній час, регіон

відвідує достатньо багато туристів і гостей. Цьому сприяють і місце знаходження області, і відкриття кордонів з Євросоюзом, і тісні міжнародні зв'язки з сусідніми країнами, і достатнє віддалення від східних регіонів, де йдуть військові дії, і зростання впізнаваності бренду країни на міжнародній арені. Тепер необхідно направити всі зусилля на розвиток сфери гостинності і туристичної привабливості Буковини. Від держави є необхідність в підтримці готельного і ресторанного бізнесу, в створенні безпечного й привабливого інвестиційного клімату, здійсненні промокомпаній, залученні міжнародного капіталу. Адже, девелоперам потрібні преференції і гарантії, щоб визначити економічну ефективність і життєздатність проекту.

#### **Список використаних джерел:**

1. Берещак В. Обзор рынка отелей, что происходит с гостиницами в Украине. URL: <https://thepage.ua/real-estate/obzor-rynka-otelej-cho-to-proishodit-s-gostinitsami-v-ukraine/> (дата звернення: 9.03.2022).
2. Головне управління статистики у Чернівецькій області // Державна служба статистики України. 2022. URL: <http://www.cv.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 9.03.2022).
3. Мазур В. Індустрія гостинності — ефективний інструмент розвитку туристичного бізнесу. *Журнал Європейської економіки*. Тернопіль: THEU, 2015. Т. 14, № 3. С. 273—286.

**Victoria Vudvud**, PhD, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **DIRECTIONS OF ATTRACTING INVESTMENTS IN THE DEVELOPMENT OF HOSPITALITY IN THE CHERNIVTSI REGION**

*Territorial and economic features of Chernivtsi region functioning are considered. The most promising sphere of development of the region has been identified, namely the sphere of hospitality. The dynamics of collective means of accommodation in the region, the need to increase investment in hospitality and suggested ways to improve its investment attractiveness*



**Наталя Жук**, аспірантка

Західноукраїнський національний університет,  
м. Тернопіль

## **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ**

Розвиток національної економіки в умовах глобалізаційних світових економічних процесів, невизначеності, соціально-політичних криз і мінливості ринкового середовища підприємства сфери гостинності стикаються з багатьма проблемами, які впливають на їхню фінансову безпеку.

Нині безпека є основою раціональної поведінки суб'єктів господарювання в умовах ринкових, соціально-політичних ризиків та в значній мірі визначається, забезпечується фінансовою складовою.

Адже, фінансова складова безпеки підприємств сфери гостинності – це можливість забезпечення їх стійкого і максимально ефективного функціонування, створення високого потенціалу розвитку і зростання в майбутньому [1].

Для забезпечення фінансово-економічної безпеки вирішальне значення має управління як один із сучасних підходів ефективної адаптації до мінливого зовнішнього середовища, попередження та нейтралізації небажаних ризиків та загроз, досягнення запланованих фінансових результатів підприємств сфери гостинності.

Треба відмітити, що фінансова безпека не є явищем стабільним (статичним), і потребує постійної підтримки. Тому, забезпечення фінансової безпеки підприємства – це безперервний, системний процес, що полягає у попередженні можливих збитків.

Сутність фінансової безпеки підприємств сфери гостинності науковці розглядають як фінансову стійкість. Одночасно,

фінансова безпека визначає граничний стан фінансової стійкості, у якому повинно знаходитися підприємство для реалізації своєї стратегії, характеризується здатністю підприємства протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам.

Що стосується фінансової стійкості, то вона є об'єктом дослідження здебільшого науковців-аналітиків і є одним із критеріїв фінансового стану підприємства.

Треба відмітити, про відсутність однастайності у сутності фінансової стійкості та методиці її здійснення стосовно підприємств сфери гостинності.

Так, науковці стверджують, що фінансова стійкість це: стан активів підприємства, що гарантує йому достатню платоспроможність [2]; здатність суб'єкта господарювання функціонувати і розвиватися, зберігати рівновагу своїх активів і пасивів у зовнішньому і внутрішньому середовищі, яке змінюється; що гарантує його постійну платоспроможність та інвестиційну привабливість в межах припустимого рівня ризику [3]; такий стан фінансових ресурсів підприємства, за якого раціональне розпорядження ними є гарантією наявності власних коштів, стабільної прибутковості та забезпечення процесу розширеного відтворення [4].

Визначення «певного ступеня» фінансової стійкості, низки чинників, що обумовлюють межу стійкості, обґрунтованості методичних підходів до її оцінки є основними аспектами дослідження фінансової безпеки підприємств сфери гостинності, що особливо актуально в умовах економіки кризового періоду.

Щодо питання визначення чинників, що впливають на фінансову стійкість, а відтак і на фінансову безпеку підприємств сфери гостинності, то системний підхід відображає чинникові складові, що впливають і які повинні бути враховані в методиці їх визначення. В дослідженнях щодо цих питань, виділяють дві групи: чинники зовнішнього середовища (кон'юнктура ринку, інфляція, нормативно-правове забезпечення); чинники

внутрішнього стану (ресурсний потенціал, система управління підприємства) [5].

Треба зазначити, що кожне підприємство має визначити межу своєї фінансової стійкості, тобто граничну величину, перевищення якої призводить до втрати стійкості. Величина граничної межі є сумою внутрішнього і зовнішнього аспектів стійкості. На системному рівні межа стійкості означає перевищення фінансових ресурсів, які є в наявності підприємства над величиною фінансових ресурсів, які необхідні для компенсації негативних наслідків чинників кризи.

Також, слід звернути увагу, що однією із найважливіших умов досягнення стійкого розвитку підприємства є розробка та впровадження ефективного механізму забезпечення фінансової безпеки, який спрямований на захист підприємств сфери послуг від загроз та небезпек внутрішнього та зовнішнього середовища.

Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства системно поєднує функції, інструменти, методи та організаційне, нормативно-правове, інформаційно-аналітичного забезпечення, які формуються суб'єктами управління для досягнення та підтримання відповідного рівня фінансово-економічних інтересів підприємства сфери гостинності. Основним критерієм формування основних елементів механізму фінансової безпеки є врахуванням фінансово-економічних інтересів підприємства - зростання ринкової вартості, максимізація прибутку та відобразити основні складові управління підприємств в цілому і гарантувати систему захисту.

Формування системи фінансової безпеки підприємства вимагає оцінювання їхнього фінансового стану, здійснення моніторингу використання потенціалу підприємства. Моніторинг та контроль стану і рівня фінансової безпеки передбачає можливість постійно здійснювати діагностику фінансового стану підприємства, що дозволить на ранній стадії виявити ознаки

кризового розвитку, визначити його масштаби, дослідити основні фактори його прояву, розробити заходи по запобіганню кризи і попередженню банкрутства, здійснювати контроль за реалізацією цих заходів шляхом використання фінансового інструментарію.

Діагностика діяльності підприємства в системі фінансової безпеки – це системний аналіз середовища його функціонування за допомогою взаємозалежних та взаємодоповнюючих показників, які відображають стан використання потенціалу підприємства та оцінку рівня безпеки. Результати діагностики є основою прийняття відповідних управлінських рішень [5].

Отже, для досягнення підприємством фінансової безпеки необхідна фінансової стійкість, яку можна визначити як властивість суб'єкта господарювання здійснювати супротив негативному впливу зовнішніх кризових чинників в процесі функціонування і розвитку, зберігаючи такий стан, який забезпечує його структурну цілісність і можливість здійснення основної діяльності. Основною метою фінансової безпеки та фінансової стійкості є можливість збереження діяльності і зростання фундаментальної вартості бізнесу.

### **Список використаних джерел:**

1. Жукевич С.М. Фінансова стійкість в системі управління економічною безпекою підприємства [Текст]// Теорія та практика менеджменту безпеки: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (14 травня 2019 р.) / Відп. ред. проф. Л. М. Черчик. – Луцьк, 2019. – С. 44-46
2. Лучко М.Р., Жукевич С.М., Фаріон А.І. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. [Текст] – Тернопіль: ТНЕУ, 2016 – 450с.
3. Управління фінансово-економічною безпекою : навч. Посібник [Текст] / О.А. Кириченко, С.М. Лаптев, П.Я. Пригунов та ін. ; за ред. чл.-кор. АПК України, проф. В.С. Сідака. – К. : Дорадо-Друк, 2010. – 412 с.
4. Гнилицька Л.В. Обліково-аналітичне забезпечення функціонування системи економічної безпеки підприємства: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.00.09 ; 21.04.02 /. – Київ, 2013. – 33 с.
5. Гандяк О. Організація обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.uad.lviv.ua/uploads/mat\\_konf/mat\\_osin16.pdf](https://www.uad.lviv.ua/uploads/mat_konf/mat_osin16.pdf)

Б.Жукевич С.М., Рожелюк В.М. Фінансова стійкість підприємства в контексті сталого розвитку України [Текст]// Науковий журнал «Світ фінансів», - Тернопіль, ТНЕУ, «Економічна думка», 2018 р. С. 75-85

**Natalia Zhuk**, graduate student  
Western Ukrainian National University, Ternopil

## **FINANCIAL SECURITY IN HOSPITALITY ENTERPRISE MANAGEMENT**

*The issues of the main aspects of ensuring the financial security of hospitality enterprises are considered. The essence of financial security of hospitality enterprises is considered by scientists as financial stability. It is substantiated that financial security determines the ultimate state of financial stability in which the company should be to implement its strategy and is characterized by the ability of the company to withstand external and internal threats. The formation of the system of financial security of the enterprise requires assessment of their financial condition, monitoring the use of the potential of the enterprise and diagnosis of the financial condition of the enterprise in the hospitality industry.*

**Дарія Ковалевич**, к.е.н., доцент,  
**Віолетта Рошило**, к.е.н., доцент  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ ЯК СКЛАДОВА СФЕРИ ГОСТИННОСТІ**

Туристична індустрія є одним із напрямів функціонування національного господарства України та важливою складовою сфери гостинності. Туризм сприяє розвитку економіки, а саме:

промисловості, торгівлі, будівництва, транспорту, сільського господарства, побутового обслуговування, малого і середнього бізнесу та інших сфер.

Дослідженню фінансово-економічного потенціалу туристичної індустрії присвячено значну кількість наукових праць. Різновекторні напрями функціонування сфери гостинності розглядали в своїх працях вітчизняні і зарубіжні вчені-економісти, такі як Л. І. Антошкіна, В. К. Євдокименко, О. М. Ігнатенко, В. Ф. Кифяк, В. І. Куценко, О. А. Сарапіна, Г. П. Складар, В. С. Пазенок, В. К. Федорченко та багато інших.

В умовах трансформаційних процесів сфера гостинності позитивно впливає на туристичний інтерес до України, що обумовлює прискорення економічного зростання, підтримку зайнятості населення, структурну модернізацію економіки, наповнення бюджетів усіх рівнів, залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій. Чернівецька область є регіоном, що має значний туристичний та рекреаційний потенціал, адже саме її територія – це перехрестя трьох історико-етнографічних районів (Буковина, Бессарабія, Гуцульщина). Однак, для того щоб український туризм зайняв гідне місце в структурі світового туризму, потрібно вирішити цілий ряд існуючих проблем. Так, за підрахунками фахівців, частка туризму у ВВП України менше 2%, а в розвинених країнах світу цей показник досягає 5-8%, (в деяких державах навіть 50%) [1, с. 84].

Складна політична та економічна ситуація в Україні значно стримує розвиток туристичної індустрії, зменшує її фінансово-економічний потенціал. З метою відновлення туристичного бізнесу, необхідно проводити належну інформаційну політику для формування позитивного іміджу країни.

Основою функціонування будь якої галузі економіки країни є фінансове забезпечення - цілісний процес, що включає власне фінансове забезпечення, можливості відтворення і нагромадження фінансових ресурсів, а також його регулятивний потенціал. До джерел фінансування туризму

відносять: 1) прямі (власні ресурси підприємств, місцевий бюджет, позабюджетні джерела фінансування соціального туризму); 2) непрямі (залучений капітал, здебільшого позиковий, приватного та іноземного капіталу, кошти громадських організацій та інше) [2, с.144].

Фінансове забезпечення туристичної галузі – це утворення сприятливого клімату для виділення, розподілу та залучення фінансових ресурсів для розвитку туризму [3, с.36].

Фінансове забезпечення повинно розв'язувати наступні завдання туристичної галузі: максимально ефективно використовувати наявні фінансові ресурси; якнайкраще розподіляти та перерозподіляти вироблений ВВП для максимального задоволення потреб підприємств туристичної галузі, громадян, держави; заохочення залученню коштів та отриманих доходів на потреби туристичної галузі України [4].

Важелом фінансового забезпечення туристичної індустрії є створення сприятливого середовища щодо залучення та розподілу фінансових ресурсів. Туристична галузь тісно пов'язана з інфраструктурою інших галузей, наприклад з торгівлею, готельним, ресторанним господарством, з транспортною мережею, соціально-культурною сферою та ін.

Протягом останніх років перешкодою для ефективної туристичної діяльності в Україні залишається недостатньо розвинена туристична інфраструктура. Частка зайнятого населення в туристичній сфері становить 7,6%. Розвиток туристичної галузі вирішує ряд завдань: забезпечує виконання економічних, соціальних і гуманітарних функцій держави, сприяє створенню робочих місць, зменшенню рівня безробіття, покращує міжнародний імідж України і відповідно збільшує питому вагу сфери послуг у структурі ВВП.

Європейська інтеграція України є важливою сучасною тенденцією та істотно впливає на туристичну галузь. Важливим є процес глобалізації. Основними факторами, які гальмують

розвиток туристичної сфери в Україні є криза політична, економічна та наявність військових дій, що обумовлює зменшення обсягу інвестицій у туристичний бізнес.

Стратегією розвитку Чернівецької області на період до 2027 року туристичну галузь визначено як одну із стратегічних цілей (SMART-спеціалізація) на основі потенціалу економічного зростання з можливостями залучення інвестиційних ресурсів та збільшенням зайнятості населення.

Стратегією визначено очікувані результати: створення позитивного туристичного іміджу Буковини на внутрішньому та міжнародному туристичних ринках; забезпечення зростання конкурентноздатності туристичної пропозиції регіону; формування регіонального Інтернет - ресурсу про Буковину туристичну; створення та впровадження єдиної туристично-інформаційної системи регіону з системою он-лайн бронювання та оплати; збільшення чисельності внутрішніх туристів, обсягів продажу регіональних туристичних продуктів, кількості туристичних маршрутів в області, обсягу потоку туристів в гірській місцевості та в Дністровському каньйоні; зростання кількості туристів «вихідного дня» в місті Чернівці [5].

Сучасні тенденції розвитку підприємств туризму вимагають формування та просування туристичного продукту, направлено на конкретного споживача, адже від цього залежить їх фінансове забезпечення. Функціонування туристичної галузі є важливим та має враховувати результативне використання фінансових ресурсів для формування національного туристичного продукту. Для підвищення ефективності діяльності підприємств туристичної галузі необхідно покращити їх фінансово-економічний потенціал, створити ефективні партнерські відносини між державою та бізнесом, впроваджувати інновації в туристичні продукти та заохочувати збільшення державних та приватних інвестицій в розвиток інфраструктури сфери гостинності.



### Список використаних джерел:

1. Бартошук О. В. Оцінка розвитку туризму в Україні // Інвестиції: практика та досвід. 2012. № 7. С. 82–86.
2. Бондар Ю.А., Друзенко К.Є. Фінансові-економічні аспекти функціонування туристичної галузі // Східна Європа : Економіка, бізнес та управління. 2019. Випуск 4 (21). С. 142–147. URL: [http://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/21\\_2019/24.pdf](http://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/21_2019/24.pdf) ( дата звернення 21.03.2022)
3. Тринько Р., Григор'єва Я. Джерела фінансування туристичної галузі: проблеми та шляхи вирішення // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2015. Серія Економіка. №11(176). С. 35–39. URL: [http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2016/03/176\\_5.pdf](http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2016/03/176_5.pdf)
4. Охріменко А.Г. Фінансові аспекти функціонування туристичної галузі // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2011. №1. С.394–403. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/ohrimenko.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/ohrimenko.htm). (дата звернення 18.03.2022)
5. Стратегія розвитку Чернівецької області на період до 2027року. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/05/strategiya-regionalnogo-rozvytku-chernivetszkoyi-oblasti-na-period-do-2027-roku.pdf>

**Dariia Kovalevich**, PhD, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi  
**Violetta Roshlyo**, PhD, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **FINANCIAL AND ECONOMIC POTENTIAL OF THE TOURIST INDUSTRY AS A COMPONENT OF THE HOSPITALITY**

*The financial and economic potential of tourism business entities in the difficult political and economic situation is revealed. It is substantiated that the functioning of any branch of the national economy requires financial support, which is the basis for the activities of economic entities. The main sources of tourism financing are identified. It is emphasized that the European integration of Ukraine is an important modern trend that affects the tourism industry. Proposals for improving tourism activities in Ukraine have been developed*

**Людмила Малюга**, к.е.н., доцент,  
Уманський національний університет садівництва  
м. Умань

## **УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ**

Підприємствам готельно-ресторанного бізнесу для того, щоб завоювати або зберегти ринкову позицію потрібно сформувати і розвивати конкурентні переваги на цільовому ринку. Конкурентоспроможність таких підприємств включає у себе здатність зберігати або розширювати конкурентні позиції та впливати на ринкову ситуацію через пропозицію якісних послуг, задовольняючи специфічні вимоги споживачів і забезпечуючи ефективність функціонування.

Іншими словами, конкурентоспроможність визначається багатьма факторами, серед яких особливе місце займають конкурентні переваги. Тому важливим аналітичним завданням є визначення ключових факторів успіху з урахуванням наявних і тих, що можна прогнозувати.

Управління конкурентними перевагами підприємств готельно-ресторанного бізнесу та їх розвитком є складним процесом, на який впливає дуже багато факторів. Тому його можна розглядати як досить складну, динамічну систему з активним спрямуванням.

Основні причини неефективності системи управління конкурентними перевагами вітчизняних підприємств криються в їх незбалансованості: невідповідності фінансового стану підприємства його положенню на ринку; дисбаланс між інтенсивністю виробничих і відтворювальних процесів; невідповідність внутрішньої структури, загальної та функціональних стратегій підприємства його цілям та задачам; слабкість інформаційно-аналітичного забезпечення управління

розвитком; невідповідність рівня корпоративного управління і потреб ринкової економіки; низька ефективність реалізації функцій стратегічного планування та прогнозування; зміни власних центрів відповідальності, «підвищення рухомості капіталів, товарів і послуг, посилення конкуренції» [2] та ін.

На нашу думку, досягнення конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу на ринку вимагає формування необхідної системи управління конкурентними перевагами, що враховуватиме динаміку внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства у взаємозв'язку із соціально-економічним, технологічним і природним середовищем. Також необхідно врахувати необхідність задоволення потреб споживачів та інших суб'єктів щодо їхніх вимог і можливу зміну своєї ринкової поведінки та методів прийняття раціональних управлінських рішень в управлінні конкурентними перевагами. Це вимагає дослідження різних методологічних підходів до побудови динамічно-ефективної системи управління конкурентними перевагами та розробки алгоритму її формування.

При формуванні адаптивно-орієнтованої системи управління конкурентними перевагами підприємств готельно-ресторанного бізнесу доцільно використовувати всі підходи у системній взаємодії. Науковий і практичний інтерес становлять такі підходи: комплексний, системний, функціонально-інтеграційний, маркетинговий, стратегічно-інноваційний, ситуаційний. Кожен із підходів має власну цільову спрямованість, критерії оцінки не повторюють, а доповнюють один одного.

Окрім того, конкурентні переваги є не лише метою, а й інструментом досягнення соціально-економічного розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу в ринковому середовищі. Сформовані конкурентні переваги можуть

виступати як системно-потенційні можливості та передумови забезпечення ефективності діяльності, засадами конкурентного потенціалу підприємства.

На нашу думку управління конкурентними перевагами повинно стати однією із складових частин загальної системи управління підприємств готельно-ресторанного бізнесу із власними якісними та кількісними характеристиками. Тому системне управління конкурентними перевагами передбачає: встановлення стратегічної цільової орієнтації розвитку підприємницьких структур та управління конкурентними перевагами; встановлення конкретних цілей, задач, визначення функцій, принципів, об'єкта та суб'єкта управління конкурентними перевагами; формування системи критеріальної бази оцінки конкурентних переваг та управління; визначення структури, механізму, етапів та моделі управління системою конкурентних переваг підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Управління конкурентними перевагами підприємств у першу чергу вимагає побудови чіткої управлінської системи, яка дозволяє: досягти кінцевої цільової спрямованості – реалізації місії підприємства; формувати та розвивати конкурентні переваги, адекватні стратегічній поведінці підприємств на основі упереджувальної дії; формувати потенціал конкурентних переваг; забезпечити ефективність конкурентних переваг відповідно до вимог ринкового середовища, забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства на ринку. Одним із критеріїв високої якості системи управління являється її самоорганізація, саморозвиток і гнучкість.

Таким чином, управління конкурентними перевагами та їх розвитком як система повинно враховувати: систему основних економічних законів (підвищення потреб людини; закон попиту та пропозиції; закон зростання додаткових витрат;

спадної прибутковості; закон взаємозв'язку витрат у сферах виробництва і споживання; закон ефекту масштабу виробництва; закон економії часу; закон конкуренції) [3], так і переходу до більш креативних методів управління (нестандартний підхід до тієї чи іншої ситуації), що забезпечать створення конкурентних переваг; систему законів організації в статичній та динамічній (закон композиції, пропорційності, закон найменших; онтогенезу; синергії; упорядкованості; єдності аналізу і синтезу; самозбереження та розвитку); погляди керівників на далекоглядність і прогнозованість у майбутнє, орієнтація виробників не повинна зводитися тільки до поточних потреб споживачів і суспільства; системний та інші підходи, що полягають у розкритті явища від загального до одиничного і тим самим дає змогу виявити багатоаспектні взаємозв'язки між елементами та головні потреби підприємства як окремої соціально-економічної одиниці; систему управління конкурентними перевагами, яка є складовою загальної системи менеджменту підприємств і має визначати свій порядок та роль у ній; конкурентні переваги та їх систему управління, що мають відповідати цільовій спрямованості підприємства, не суперечити загальній та частковим цілям, відповідати рівню його стратегічного розвитку, організаційній структурі та іншим складовим; систему управління конкурентними перевагами та видами конкурентних переваг, що мають відповідати загальній стратегії розвитку підприємства та набору портфельних стратегій функціонування підприємства на ринку; стратегічний розвиток підприємства та його конкурентоспроможність через потенціал конкурентних переваг адекватних новим цілям і задачам; обґрунтування портфеля стратегій забезпечення розвитку підприємницьких структур та конкурентних переваг виходячи із: рівня конкурентного потенціалу, конкурентних переваг, рівня економічного розвитку, існуючого рівня

конкурентоспроможності, типу поведінки та реакції в ринковому середовищі, позиції підприємства на ринку; методологію оцінки та дослідження системи конкурентних переваг, факторів підтримки, джерел розвитку, нарощування нових конкурентних переваг у забезпеченні стратегічного розвитку підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Чернега В.В. Конкурентостійкість підприємств та механізмів її забезпечення: монографія. К. : ІПК ДСЗУ, 2008. 235 с.
2. Гудзинський О.Д., Судомир С.М. Методологічні аспекти формування потенціалу, адекватного стратегічному розвитку підприємств. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. Миколаїв. 2007. Вип. 1 (39). С. 11-15.
3. Фатхутдінов Р. А. Управління конкурентоздатністю підприємства : підручник / Р. А. Фатхутдінов, Г. В. Осовська (ред.). К. : «Кондор», 2009. 470 с.

**Liudmyla Maliuga**, PhD, Associate Professor,  
Uman National University of Horticulture, Uman

### **MANAGING ENTERPRISES OF HOTEL-RESTAURANT BUSINESS UNDER CONDITIONS OF COMPETITION**

*The article states that gaining a competitive advantage and increasing competitiveness in the market requires the company to form a management system taking into account the dynamism of its internal and external environment, as well as the relationship with socio-economic, natural, technological environment. In addition, it is important to consider the need to meet the needs of consumers and other businesses and the possible change in market behavior and management decisions in the management of competitive advantage.*

**Ірина Мустеца**, к.е.н., доцент  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА**

Управління основними засобами здійснюється на основі обліково-аналітичної інформації, у зв'язку з чим належно визначена класифікація, визнання та оцінка основних засобів готельного господарства перетворюється на визначальний фактор ефективного використання основних засобів, а ступінь раціональності обліково-аналітичного процесу набуває першочергового значення у контексті забезпечення успішного оперативного та перспективного управління підприємством.

В обліково-аналітичній інформації, яка міститься у фінансовій звітності підприємства, зацікавлені насамперед керівники готельного господарства, інвестори, засновники, акціонери. Найбільш вагомою складовою активів балансу підприємств сфери гостинності є основні засоби, вартість яких безпосередньо впливає на показники фінансового стану та результатів діяльності підприємства. Тому забезпечення умов для формування точної і достовірної інформації про основні засоби є запорукою прийняття обґрунтованих рішень щодо управління господарською діяльністю готельного господарства загалом.

Важливу роль при цьому відіграє правильне визнання та оцінка основних засобів, без якої прийняття управлінських рішень не може бути достатньо ефективним. Точність і чіткість виконання цих процедур – підґрунтя достовірності даних обліку й аналізу.

Основними нормативними документами, які визначають методологічні вимоги до організації обліку основних засобів є Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» [1], Податковий кодекс України [2].

До найбільш важливих характеристик основних засобів готельних господарств щодо розрахунку економічної вигоди належать: 1) термін експлуатації чи робочий ресурс, який може бути виражений в роках (місяцях) або в кількості наданих ліжок/днів у номерному фонді готелю; 2) продуктивність – кількість наданих послуг та завантаженість номерного фонду; 3) укомплектованість – кількість основних засобів готельного господарства, необхідних для здійснення однієї операції з розміщення в номері, залежно від категорії номеру; 4) ресурсозатрат енергії, необхідної для здійснення однієї комплексної послуги з розміщення в готелі чи надання однієї ліжка/добы чи ліжка/добы; 5) витрати, пов'язані з підтримкою об'єкта в робочому стані протягом терміну корисної експлуатації – затрати на ремонт, реконструкцію, модернізацію, заміну окремих деталей тощо.

Згідно з Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 7, об'єкти, що не приносять доходу, можуть визнаватися основними засобами, якщо вони використовуються для здійснення соціально-культурних функцій. При цьому об'єкти, що раніше використовувалися для здійснення соціально-культурних функцій, а в даний час у силу яких-небудь причин (наприклад, через їх старість чи через відсутність у населення відповідних потреб) за своїм призначенням не використовуються, до складу основних засобів не включаються.

Враховуючи специфіку готельних господарств, слід сказати, що основні засоби готелю виконують соціально-культурні функції безпосередньо в процесі виробництва готельних послуг та приносять дохід, на відміну від підприємств інших галузей економіки. Тому ці функції основних засобів готелів можна розглядати як потенціал для отримання майбутніх економічних вигод і визнавати активом підприємства.

Від вибору варіанта оцінки залежить і достовірність вартості основних засобів готельних господарств. Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в



Україні» пріоритетною при оцінці активів підприємства вважається первісна вартість [3].

Особливості формування операційної вартості основних засобів характеризуються специфікою циклу їх вартісного кругообігу, що складається із трьох основних етапів.

Етап перший. Сформовані готельним господарством основні засоби в процесі свого використання та зносу переносять свою вартість на готельну послугу. Вищанаведений процес здійснюється протягом багатьох операційних циклів та триває до повного зношування окремих видів необоротних операційних активів, які відображають в балансі готелю.

Етап другий. У процесі реалізації готельної послуги знос основних засобів накопичується на підприємстві у формі амортизаційного фонду.

Третій етап. Засоби амортизаційного фонду, як частина власних фінансових ресурсів готельного господарства направляється на відтворення діючих (поточний і капітальний ремонт) або придбання аналогічних нових видів (інвестиції) необоротних операційних активів підприємств сфери гостинності.

Врахувавши особливості кругообігу основних засобів в процесі господарської діяльності готелів формуються відповідні управлінські рішення стосовно вчаною їх оновлення, модернізації та модифікації.

Визначивши операційну вартість необоротних активів, слід здійснити оцінку корисності для конкретного суб'єкта господарювання. Принцип корисності, на якому ґрунтується така оцінка, полягає в тому, що будь-який актив має вартість лише в тому випадку, якщо він корисний суб'єкту господарювання в процесі операційної діяльності для реалізації певної функції.

Розглядаючи інвестиційну вартість, слід зазначити, що це оцінка реального інвестиційного проекту, окремих видів основних засобів з урахуванням очікуваного рівня дохідності, ризику, ліквідності та інших показників їх інвестиційної привабливості для конкретного інвестора.

Головна проблема з якою стикнулися підприємства готельного господарства - це приведення у відповідність їх основних засобів до ринкової вартості. Найпопулярнішою процедурою коригування активів балансу в бухгалтерському обліку є переоцінка основних засобів. Модель переоцінки застосовується для основних засобів, справедливу вартість яких можна достовірно оцінити. В цьому випадку основні засоби обліковують за переоціненою вартістю, якою є справедлива вартість на дату переоцінки, за вирахуванням накопиченої амортизації та подальшого накопиченого збитку від зменшення корисності. Справедливою вартістю машин і обладнання, якими володіє готельне господарство, є їх ринкова вартість, визначена експертною оцінкою. Проблемною залишається оцінка готелів, які вважаються застарілими, не відповідають стандартам і потребують модернізації та інвестиційних вливань. Експертну оцінку землі та будівлі зазвичай здійснюють професійні оцінювачі на основі ринкових відомостей.

Дані бухгалтерського обліку формують інформаційну базу аналізу основних засобів готельних господарств, яка забезпечує підвищення оперативності й ефективності аналізу основних засобів готелів, що сприяє вирішенню таких завдань: дослідження сутності основних засобів, їх складу класифікації в різних категоріях готелів; узагальнення та систематизація класифікації основних засобів; дослідження діючої методики нарахування амортизації та зносу основних засобів; ефективності використання номерного фонду готелів; удосконалення методичних підходів щодо аналізу матеріально-технічної бази підприємств готельного господарства.

### **Список використаних джерел:**

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» URL: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text)
2. Податковий кодекс України. URL: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17)
3. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні. Закон України від 16 липня 1999 р. № 996 URL: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text)

**Iryna Mustetsa**, PhD, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE,  
Chernivtsi

## **ACCOUNTING AND ANALYTICAL PROVISION OF FIXED ASSETS MANAGEMENT OF HOTEL ENTERPRISES**

*Accounting data form an information base for the analysis of fixed assets of hotels, which increases the efficiency and effectiveness of the analysis of fixed assets of hotels, which helps to solve the following tasks: study the nature of fixed assets, their composition in different categories of hotels; generalization and systematization of classification of fixed assets; study of the current method of depreciation and depreciation of fixed assets; efficiency of use of hotel number fund; improvement of methodological approaches to the analysis of the material and technical base of the hotel industry.*

**Сергій Рилєєв**, к.е.н., доцент,  
**Ірина Дрінь**, к.ф-м.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інституту ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ**

Розвиток інформаційних технологій та зростання конкуренції у сфері гостинності обумовлює необхідність підвищення інноваційної активності (ІА) сучасних готелів та ресторанів.

Інновації дозволяють покращити якість пропонованих готелями та ресторанами послуг, підвищити ефективність

використання ресурсного потенціалу та фінансово-господарської діяльності, рівень задоволеності клієнтів, розширити сегмент ринку та сформувати конкурентні переваги тощо.

Під інноваціями у готельній сфері розуміють нові послуги, продукти, процеси або ідеї, а також існуючі послуги, процеси та ідеї, які застосовуються у нових умовах [1, с. 75].

При цьому спектр застосування інновацій у діяльності готелів достатньо широкий: продуктові, процесні, маркетингові, управлінські, екологічні інновації; інновації у концепції готельно-ресторанного господарства, у бізнес-моделі, в сфері інформаційних та мультимедійних технологій тощо.

ІА – відмінна особливість динамічної реалізації сукупності цілеспрямованих процесів, що за рахунок упровадження інноваційних перетворень з урахуванням взаємодії факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ забезпечують підприємству певні конкурентні переваги. Тобто це комплексна характеристика інноваційної діяльності в динаміці [2, с. 5].

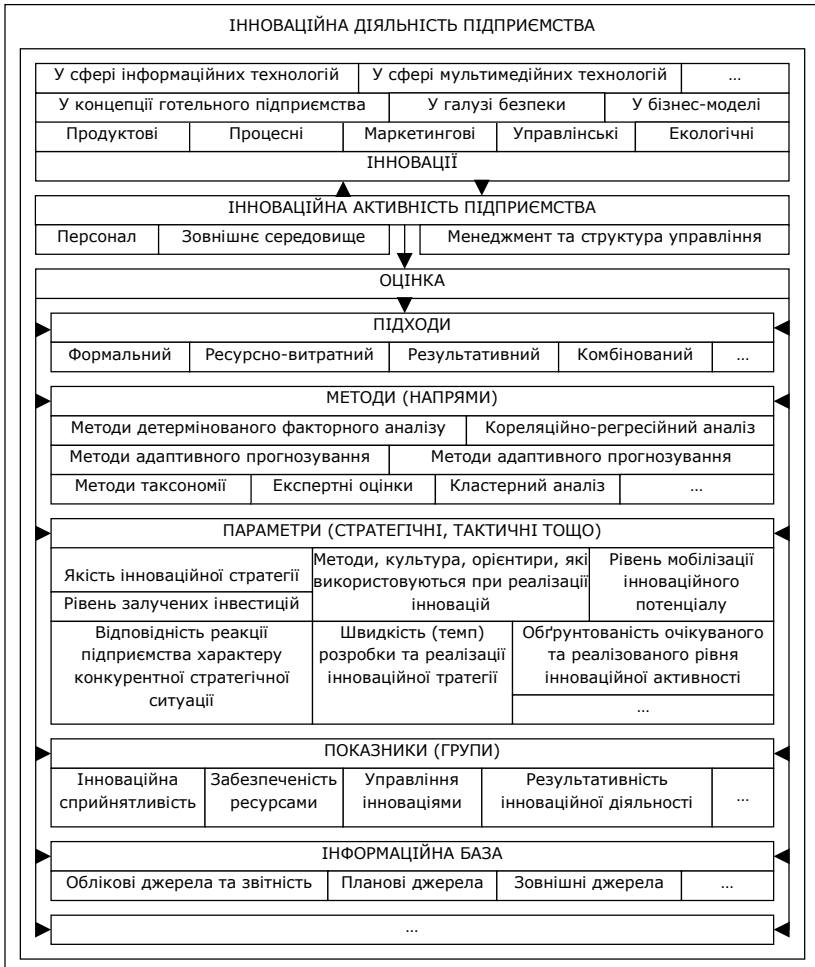
Інноваційна діяльність визначає вектор розвитку підприємств. А рівень її активності багато в чому визначає систему та методи управління цією діяльністю. Отже, зміст ІА полягає у тому, щоб не лише оцінювати масштаби впровадження чи покращення, а й формувати на цій основі ефективну систему управління інноваційною діяльністю.

Оцінку ІА можна побудувати на аналізі діяльності безпосередньо у сфері НДДКР та взаємопов'язаних з нею структурних елементів.

При проведенні оцінки ІА можна використовувати методологічні основи аналізу фінансово-господарської діяльності, фінансового стану та ділової активності підприємства.

Розробка методика оцінки ІА підприємств сфери гостинності передбачає: 1) дослідження існуючих підходів до оцінки ІА

підприємств в цілому; 2) визначення ключових параметрів ІА підприємств сери гостинності; 3) розробка показників, що конкретизують виділені параметри ІА; 4) вибір методів аналізу показників; 5) формуванні інформаційної бази тощо (рис. 1).



*Рис. 1. Основні елементи концептуальної моделі оцінки інноваційної активності суб'єктів господарювання сфери гостинності [1-3]*

Оцінка ІА підприємства виступає як етап, що передуює здійсненню певних заходів щодо коригування інноваційної діяльності.

**Список використаних джерел:**

1. Vila M., Enz C., Costa G. Innovative Practices in the Spanish Hotel Industry // Cornell Hospitality Quarterly. 2012. Vol. 53. №1. P. 75–85.
2. Управління життєдіяльністю підприємств промисловості : монографія / О. М. Ястремська та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 432 с.
3. Ложачевська О. М., Гречан П. Ю. Інноваційна активність підприємства: аналіз існуючих підходів і методів оцінки // Економіка та держава. 2020. №8. С. 53–55.

**Rylieiev Serhii**, PhD, Associate Professor,

**Drin Iryna**, PhD, Associate Professor,

Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

**METHODOLOGICAL ASPECTS  
OF ASSESSING THE INNOVATIVE ACTIVITY  
OF HOSPITALITY BUSINESS ENTITIES**

*Emphasis is placed on the need to increase the innovative activity of hospitality enterprises in the system of increasing competitiveness and efficiency in modern business conditions. Based on the consideration of existing approaches, the conceptual basis for assessing the innovative activity of hospitality entities has been formed as a model.*

**Юлія Табенська**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **НАДАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД**

Очевидні негативні наслідки, що зазнала наша країна, спричинені пандемією Covid-19 з 2020 р., а також війною на нашій території, торкнувся усіх галузей економічного, соціального, культурного, туристичного, розважального життя кожного жителя нашої рідної України.

У складних воєнних умовах особливо актуальним є надання фінансової державної підтримки суб'єктам підприємництва, індустрії гостинності зокрема. У вітчизняній практиці індустрія гостинності асоціюється, в першу чергу, з готелями і з тими, хто має безпосереднє до них відношення, маючи на увазі обслуговування відвідувачів з точки зору надання їм готельних і ресторанних, сервісних послуг, тощо.

Так, у 2020 році Постановою Кабінету Міністрів України був затверджений «Порядок надання фінансової державної підтримки суб'єктам підприємництва» (від 24 січня 2020 року №28), який визначає умови, критерії та механізм надання фінансової державної підтримки суб'єктам підприємництва шляхом здешевлення вартості кредитів [1].

Відповідно до вищезазначеного документа, надання фінансової державної підтримки суб'єктам підприємництва здійснюється Фондом розвитку підприємництва. Хотілося б відмітити, що фінансова державна підтримка надається з метою розвитку підприємництва, зокрема сприяння розвитку суб'єктів підприємництва, збільшення обсягів виробництва, експорту, імпортозаміщення, високотехнологічного виробництва, енергоефективності, впровадження інновацій, а також сприяння

створенню нових робочих місць та підприємств, тощо.

Надання передбаченої цим Порядком державної підтримки суб'єкту підприємництва може здійснюватися разом з державною підтримкою, яка може надаватися відповідно до законодавства місцевими держадміністраціями та органами місцевого самоврядування на підставі регіональних та місцевих програм розвитку малого і середнього підприємництва за рахунок місцевих ресурсів (місцевих бюджетів).

Широковідомою стала державна програма «Доступні кредити 5-7-9%», метою якої є надати державну підтримку мікро- та малому бізнесу в Україні, що у світі є основою успішної економіки. Дана програма передбачає не лише фінансову підтримку підприємців – вона стає ще однією складовою еко-системи державної підтримки розвитку бізнесу в Україні. До прикладу, передбачена можливість для підприємців пройти безкоштовне навчання, щоб підвищити свої бізнес-компетенції та покращити перспективу створення успішного бізнес-проекту.

Сьогодні позику в рамках програми можна отримати в Ощадбанку, Укргазбанку, ПриватБанку, Укрексімбанку, Банку Львів, ПУМБ, Банку Альянс, Кредобанку, Банку Восток, Райффайзен Банку, ОТП Банку, ТАСкомбанку, Альфа-Банку, Глобус Банку, Мегабанку, МТБ Банку, Полікомбанку, Креді Агріколь Банку, Кредитвест Банку, КІБ, АП Банку, банку «Український капітал», ПроКредит Банку, Акордбанку, Асвіо Банку, Піреус Банку, МетаБанку, банку «Південний», Радабанку, Банку Кредит Дніпро, МІБ, Правекс Банку, Укрсиббанку, Кристалбанку, Скай Банку, Альтбанку, Полтава-банку, Мотор-Банку, РВС Банку, Банку інвестицій та заощаджень [2].

За даними Мінфіну, загалом з початку старту програми банки видали 33 436 позик на 85,2 млрд. грн. Із них 23,73 млрд. грн. видані в якості рефінансування попередньо отриманих кредитів, 9,77 млрд. грн. підприємці отримали на інвестиційні



цілі та 51,68 млрд. грн. – у якості антикризових кредитів [3].

З початком воєнних дій на території нашої країни ми стали свідками безперервного обслуговування державними банками приватних та бізнес-клієнтів, що відіграло важливу роль у забезпеченні стійкості української економіки. При цьому провідну роль відіграла цифровізація платіжної системи. Здійснення належних виплат пенсій та інших соціальних виплат, заробітної плати працівникам бюджетної сфери, у т.ч. тим, хто перебуває на дистанційній роботі, розширення кредитної «подушки» для громадян, які стикаються із труднощами у погашенні карткових кредитів, не лише мають велике значення для запобігання гуманітарній кризі, а й сприяють стійкості функціонування економіки завдяки підтриманню споживчого попиту.

Важливою та перспективною є подальша стабільність системи електронних платежів для налагодження роботи підприємств малого й середнього бізнесу, які вимушено змінюють місце свого розташування, або переводять частину своїх працівників на дистанційну роботу, та для безперешкодного впровадження заходів державної фінансової підтримки бізнесу.

Тому логічно, що саме державні банки як такі, що мають найрозвиненішу мережу відділень, й надалі мають розглядатися як опорні у програмах державної економічної підтримки суб'єктів господарювання.

### **Список використаних джерел:**

1. Про надання фінансової державної підтримки : Постанова Кабінету міністрів України від 24 січня 2020 року №28. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 10 квітня 2022 року)

2. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/rada-natsionalnogo-banku-rozglyanula-propozitsiyi-pravlinnya-natsionalnogo-banku-do-osnovnih-zasad-groshovo-kreditnoyi-politiki-na-2022-rik-i-serednostrokovu-perspektivu> (дата звернення 10 квітня 2022 року)

3. Міністерство фінансів України. URL:

[https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin\\_za\\_minulii\\_tizhden\\_pidpriiemtsi\\_otrimali\\_38\\_5\\_krediti\\_na\\_94414 mln\\_grn\\_u\\_mezhakh\\_programi\\_dostupni\\_krediti\\_5-7-9\\_\\_infografiki-3280](https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin_za_minulii_tizhden_pidpriiemtsi_otrimali_38_5_krediti_na_94414 mln_grn_u_mezhakh_programi_dostupni_krediti_5-7-9__infografiki-3280) (дата звернення 10 квітня 2022 року)

**Julia Tabenska**, PhD, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **PROVISION OF FINANCIAL STATE SUPPORT TO THE HOSPITALITY INDUSTRY IN THE CRISIS PERIOD**

*In difficult military conditions, it is especially important to provide financial state support to businesses, the hospitality industry in particular. In domestic practice, the hospitality industry is associated primarily with hotels and those who are directly related to them, meaning the service of visitors in terms of providing them with hotel and restaurant, service, and so on.*

**Тетяна Томнюк**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

### **ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Агресія росії проти України спричинила значні потрясіння в соціальному та економічному житті країни: зруйновані домівки, підприємства, міграція людей та бізнесу із зони бойових дій, порушення логістики, розірвання політичних та економічних зв'язків із країною-агресором та її сателітом білорусією... Все це кардинально змінило суспільство та економічні реалії, у яких

існує держава Україна. Бізнес отримав надскладні виклики: як забезпечити функціонування, як утримати працівників, як оптимізувати витрати, як взагалі існувати.... Сфера гостинності не стала винятком: з одного боку руйнації в зоні бойових дій, з іншого – значний притік внутрішньо переміщених осіб на території, які є більш-менш спокійними.

З метою підтримки бізнесу в цих складних умовах українськими законотворцями прийнято ряд законодавчих актів, спрямованих на лібералізацію податкової системи, що, безумовно, сприятиме фінансовій підтримці готельно-ресторанної сфери, сфери обслуговування та торгівлі. Так, оподаткування сфери гостинності під час воєнного стану має свої особливості, а саме:

1. Можливість обрання спеціального режиму оподаткування за спрощеною системою – 2% від доходу;

2. Фізичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності, платники єдиного податку II групи, мають право не сплачувати єдиний податок – ця норма є добровільною [2].

3. Звільнено фізичних осіб-підприємців, від сплати ЄСВ «за себе». Також платникам єдиного податку 2,3 груп дозволяється не сплачувати ЄСВ за мобілізованих працівників. Такі суми будуть сплачені з коштів Державного бюджету. При цьому протягом воєнного стану та 3 місяці потому штрафи та пеня з ЄСВ не стягується, а перевірки не проводяться.

4. З 1 січня 2022 року використання реєстраторів розрахункових операцій (РРО) або програмних реєстраторів розрахункових операцій (ПРРО) в розрахунках готівкою є обов'язковим як для юридичних осіб, так і для ФОПів 2-4 групи. Отже, така вимога стосується і власників готелів, ресторанів, які працюють безпосередньо зі споживачами. Однак штрафи за невикористання РРО / ПРРО під час воєнного стану та за порушення Закону про РРО не застосовуються до закінчення дії воєнного стану (крім штрафів за порушення під час реалізації підакцизних товарів).

У період воєнного стану в Україні дозволено проводити розрахункові операції на РРО/ ПРРО в режимі офлайн понад строки, що визначені у статті 5 Закону про РРО, тобто понад 36 годин поспіль і понад 168 годин протягом місяця [3].

5. Запроваджено звільнення від оподаткування платою за землю ділянок, що розташовані на територіях, де йдуть бої, а також екологічного податку [2].

6. Запроваджено мораторій на проведення будь-яких контролюючих заходів.

Проте у березні скасовано мораторій на проведення фактичних податкових перевірок [4]. Фактична перевірка – це перевірка, що здійснюється за місцем фактичного провадження платником податків діяльності, розташування господарських або інших об'єктів права власності такого платника. Така перевірка здійснюється контролюючим органом щодо дотримання норм законодавства з питань регулювання обігу готівки, порядку здійснення платниками податків розрахункових операцій, ведення касових операцій, наявності ліцензій, свідоцтв, у тому числі про виробництво та обіг підакцизних товарів, дотримання роботодавцем законодавства щодо укладення трудового договору, оформлення трудових відносин з працівниками (найманими особами) [1].

Фактична перевірка здійснюється без попередження платника податків, а підстави для проведення таких перевірок визначені Податковим кодексом:

– наявність інформації або фактів, які свідчать про можливі порушення платником податків законодавства щодо виробництва та обігу підакцизних товарів, здійснення розрахункових операцій, ведення касових операцій, наявності патентів, ліцензій та інших документів;

– наявність інформації від державних органів або органів місцевого самоврядування, яка свідчить про можливі порушення платником податків законодавства, зокрема, щодо

здійснення платниками податків розрахункових операцій, у тому числі зі забезпеченням можливості проведення розрахунків за товари (послуги) з використанням електронних платіжних засобів;

- у разі письмового звернення покупця (споживача), про порушення платником податків установленого порядку проведення розрахункових операцій, у тому числі незабезпечення можливості проведення розрахунків з використанням електронних платіжних засобів (POS-терміналів);

- неподання суб'єктом господарювання в установлений законом строк обов'язкової звітності про використання реєстраторів розрахункових операцій та/або програмних реєстраторів розрахункових операцій, розрахункових книжок та книг обліку розрахункових операцій, подання їх із нульовими показниками;

- наявність інформації про використання праці найманих осіб без належного оформлення трудових відносин та виплати роботодавцями доходів у вигляді заробітної плати без сплати податків до бюджету, а також здійснення фізичною особою підприємницької діяльності без державної реєстрації [1].

Отже, заклади готельно-ресторанного бізнесу підпадають під визначені критерії проведення фактичних перевірок у першу чергу з питань щодо можливості проведення розрахунків зі споживачами через POS-термінал.

У сфері гостинності використовувати POS-термінал зобов'язані суб'єкти, які використовують у своїй діяльності РРО / ПРРО та відповідають хоча б одній зі встановлених вимог законодавства:

- реалізують підакцизні товари (алкогольні напої, тютюнові вироби, пальне);

- використовують господарську одиницю з торгівельною площею більше 20 м<sup>2</sup>;

– здійснюють господарську діяльність у населених пунктах з чисельністю населення, що перевищує 25 тис. осіб.

Отже, перелічені вимоги свідчать, що це практично усі суб'єкти сфери обслуговування та торгівлі.

Відповідальність для тих суб'єктів, хто нехтує цим обов'язком, така:

1. Адмінштраф за недотримання установлених законодавством вимог щодо забезпечення можливості розрахунків за товари (послуги) з використанням POS-терміналу — від 1700 до 3400 грн, а за повторне порушення протягом року — від 8500 до 17000 грн.

2. Штраф у розмірі 8500 грн за обмеження або відмову в можливості розрахуватися через POS-термінал (щоправда рішення про накладення цього виду штрафу ухвалюють органи із захисту прав споживачів, проте зараз вони не мають права прийти на перевірку).

Зазначимо, що в квітні 2022 року в за стосунку Дія за співпраці з компаніями Mastercard, iPay.ua та «4ек» презентовано універсальний платіжний сервіс для бізнесу «Жабка», який дозволяє приймати безготівкові оплати у будь-якій соціальній мережі або месенджері, а також у фізичних торгових точках – тобто є аналогом POS-терміналу. Це, безумовно, додаткова перевага для готельно-ресторанного та торговельного бізнесу, адже за користування POS-терміналом необхідно сплачувати як щомісячну абонплату (близько 400 грн), так і комісію від продажу (близько 2%).

Таким чином, держава докладає чимало зусиль щодо підтримки та розвитку економіки через лібералізацію оподаткування, а це створює вагоме фінансове підґрунтя для розвитку сфери гостинності.

### **Список використаних джерел:**

1. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI.  
URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1011.47.11&nobreak=1> (дата звернення: 25.04.2022).

2. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення: 25.04.2022).

3. Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг: Закон України від 6 липня 1995 року № 265/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-вр#Text> (дата звернення: 25.04.2022).

4. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15 березня 2022 року № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення: 25.04.2022).

**Tetiana Tomniuk**, PhD, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

## **FEATURES OF TAXATION OF HOSPITALITY SPHERE IN MILITARY CONDITIONS**

*The theses examined changes in tax legislation in the conditions of war in Ukraine, which affect that affect the work of hotel and restaurant sector, service, and trade. The tax tools aimed at liberalizing the tax system are described, in particular, exemption from taxation, the possibility of taxation at reduced rates, restrictions on state control measures. It is concluded that the measures taken create a solid financial basis for the development of hospitality.*

**Людмила Транченко**, д.е.н., професор,  
Уманський національний університет садівництва,  
м. Умань

## **МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ**

Динамічно розвивається ринок і мінливе конкурентне середовище безпосередньо впливають на будь-яку організацію. Щоб бути конкурентоспроможною й успішно функціонувати, організація повинна ретельно стежити за ринковою кон'юнктурою. Оцінка конкурентоспроможності організації є необхідною для кожного керівника. Знання своїх позитивних і негативних сторін дає перевагу у своєчасному прийнятті стратегічно важливих розв'язків, які дозволять фірмі підвищити конкурентоспроможність.

На сьогоднішній день не існує однозначного визначення конкурентоспроможності, а також єдиної універсальної методики її оцінки. До того ж, щодо різних типів ринків і галузей необхідно застосовувати різноманітні показники конкурентоспроможності.

В економічній літературі приводиться кілька методик оцінки конкурентоспроможності підприємств сфери проведення товарів, але більшість із них не дає повного обсягу інформації, або не можуть застосовуватися до всіх видів діяльності. В основі таких методик лежить використання різних коефіцієнтів і показників.

Щодо методик оцінки конкурентоспроможності підприємств сфери послуг прослідковується інша ситуація: їх дуже мало й застосовані вони в основному, тільки до певної галузі послуг. Труднощі в розробці методик оцінки конкурентоспроможності підприємств, що виявляють послуги, пов'язана з певною специфікою самого ринку послуг.



Дійсно, якщо перед придбанням покупець може уважно розглянути й вивчити товари, оцінити, а в деяких випадках навіть спробувати доторкнутися до послуги покупець, звичайно, не може. Єдине, на що може покластися споживач – це на думку інших людей, яким уже доводило скористатися послугами підприємства. Усі товари, зроблені в якийсь період часу, можуть бути придбані й спожиті в майбутньому, при цьому товари не втрачають своїх властивостей і не видозмінюються. Послуги ж споживаються в момент їх проведення й не можуть зберігатися. До того ж, послуги невіддільні від свого джерела, споживач стає залученим у процес проведення й надання послуги. Товар існує незалежно від виробника, споживач здобуває вже кінцевий результат у вигляді готової продукції. Що стосується стандартів якості, те й тут послуга суттєво відрізняється від товару. До товарів пред'являються тверді вимоги щодо їхньої якості.

Найчастіше споживач вже знайомий з товаром і вдоволений його якістю. Менш якісний товар не буде користуватися таким попитом. Оцінити якість послуги можна тільки після її надання. Споживач не завжди може бути задоволений результатом і це пов'язане, насамперед з тим, що джерелом надання послуг є люди. Людський фактор дуже впливає на якість і стандартизацію послуг.

Ще одна відмінність послуги від товару полягає в тому, що при розробці й створенні продукту потрібні вкладення у виробничі фонди, а при розробці послуги – у нові системи, процеси, навчання. Послуги по своєму визначенню більше вимагають взаємодії людей, чим товари. Покупець нової послуги не має потреби в тонкощах її розробки, але він прагне бути впевнений у тому, що одержить бажані результати. На сприйняття покупця впливають ентузіазм, упевненість, знання й особистий досвід продавця нової послуги, тому основним завданням при її розробці є залучення до цього процесу всіх

співробітників, уся команда повинна бути впевнена в цінності пропозиції послуги й повинна розуміти сутність своєї роботи. Також послуги набагато рідше, чим товари, орієнтовані на більшу групу покупців, звичайно вони націлені на невеликий ринковий сегмент, що володіє певними потребами. Таким чином, концепцію нової послуги можна визначити до того, як у неї будуть вкладені значні кошти, ґрунтуючись на вимогах певної групи замовників.

Усе перераховане вище доводить складність оцінки якості послуги, а як наслідок – і складність оцінки конкурентоспроможності самого підприємства, що виявляє послуги. Сфера послуг сьогодні стрімко росте й удосконалюється, послуги є досить затребуваними. Глобалізація туристської діяльності, поява нових високоякісних послуг викликає посилення конкуренції серед туристичних організацій, а керівникам доводиться постійно розробляти способи підвищення конкурентоспроможності.

Найбільш відомі на сьогоднішній день моделі й методи оцінки конкурентоспроможності підприємств можна розділити на дві групи: розрахункові або кількісні (метод рейтингової оцінки, методи оцінки по частці ринку й показникам фінансового стану підприємства тощо) і теоретичні або якісні (Swot-Аналіз, матриця конкуренції по М. Портеру, модель «привабливість – конкурентоспроможність», метод «багатокутник конкурентоспроможності підприємства» тощо).

Здійснивши аналіз розроблених на сьогодні методів оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства, можна дійти висновку, що не існує ідеальної з усіх боків методики комплексного оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Виділені недоліки наявних підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємств обумовлюють сильно обмежені можливості практичного застосування більшої їхньої частини. Для коректної оцінки й подальшого підвищення

конкурентоспроможності підприємства розроблена безліч методів, які можуть застосовуватися як окремо, так і в комплексі, залежно від завдань, поставлених перед початком проведення оцінки. Різноманіття існуючих сьогодні методів дає можливість підібрати найбільш ефективний і простий метод оцінювання для кожного конкретного підприємства.

**Liudmila Tranchenko**, Doctor of Sciences, Professor,  
Uman National University of Horticulture, Uman

## **METHODS OF COMPETITIVENESS ASSESSMENT IN THE TOURISM INDUSTRY**

*Current trends in the development of tourism indicate an increase in its impact on the world economy as a whole and the economy of individual countries. The development of tourism is especially important for Ukraine, because this industry is a favorable environment for the operation of small and medium enterprises. Therefore, competition in this market is growing every year, and it is important for companies to increase competitiveness.*

**Олена Чернега**, аспірант,  
Державний торговельно економічний університет, м. Київ

## **КОНЦЕПЦІЯ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ**

Туристична галузь сьогодні змінюється та трансформується, залежить від змін у світі та найбільше зараз випивають культурно-психологічні чинники, наприклад емоції, сприйняття

в такому швидкоплинному просторі з потоком інформації, та чітка стратегія позиціонування, що в цілому і формує репутаційний менеджмент національної туристичної дестинації.

Туристична галузь, економіка про емоції сьогодні. Та базується на саме на принципі «Хочу мандрувати, тому що це емоції, тому що в цьому місті/локації будуть отримані певні емоції». Тут формується певний стан для туриста. Тому зараз не дарма вводиться поняття «креативної економіки», «креативна індустрії», «цифрові галузі». До розуміння концепту включено широкий спектр: художні заходи, установи культури, галузі культури та інші види креативної діяльності, що базуються на індивідуальній творчості, в тому числі галузях, що використовують новітні технології.

Закон України «Про культуру» визначає, що креативні індустрії — це види економічної діяльності, метою яких є створення доданої вартості через культурне вираження [6].

Враховуючи вище викладено, автор впевнений, що туристична галузь водночас виконує дві ролі, як споживання послуг що виробляються в контексті креативу, та і сама є креативною економікою, що надає послуги з залученням новітніх технологій. Та звичайно, саме креативна трансформація стає одним з підходів для побудови моделі концепту репутаційного менеджменту для України.

Автор досліджуючи питання репутаційного менеджменту та вивчаючи детально процеси в туристичній галузі розробив модель концепту репутаційного менеджменту (рис 1).

Професійні кадри це один з чинників конкурентоспроможності туристичної дестинації та одна з складових моделі. На сьогодні в Україні нараховується орієнтовно 200 кафедр закладів освіти з профільної підготовки по туризму та готельно-ресторанній сфері. Та кожна з них на рік випускає у середньому по 10 молодих фахівців з туристичної діяльності та гостинності. На думку автора, освітній

процес треба розглядати глибше та не тільки на рівні вищих навчальних та середніх спеціальних навчальних закладів. А саме на рівне психології та введення автором такого поняття, як «ДНК гостинності».

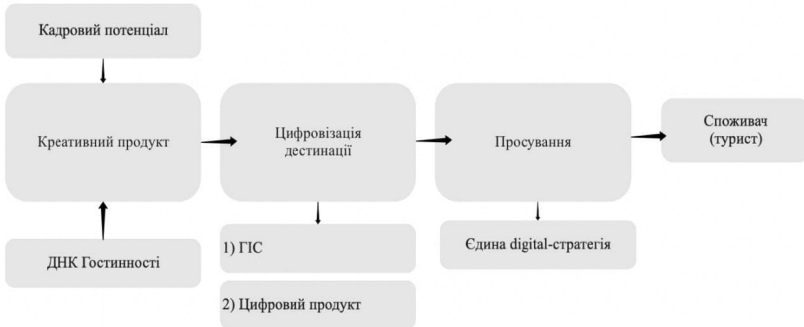


Рис. 1. Модель концепції репутаційного менеджменту туристичної дестинації

*Джерело: розроблено автором*

З точки зору наукового підґрунтя, таке поняття не визначено. В практичній площині Британською маркетинговою компанією «Destination Think's» запропоновано тільки поняття Place DNA (з англ.- ДНК місць). «ДНК місця –це визначення його внутрішнього характеру, значення, яке люди приписують йому, або частіше, суміш обох елементів. У міському маркетингу це називається автентикою міста (AuthentiCity). Натомість автор вважає за доцільним вводити поняття «ДНК гостинності», як більш ширше поняття та психологічне сприйняття. Автор в своєму дослідженні прийшов до висновку, що саме на підсвідомості закладено підходи гостинності, щоб стати амбасадорами своєї локації, території та країни. Варто зауважити, що за весь період розвитку туристичної галузі в Україні відсутнє сприйняття співвідношення можливостей та ресурсів на всіх рівнях, як приватно-комерційному так і

національно-бюрократичному. У сприйнятті та розуміння ідентичності саме, що стосуються туристичної галузі, хоча б у тому, що в межах дестинації є ресурси з всіх видів туризму (культурно-пізнавальний, екологічний, сільський, подієвий, пригодницький, релігійний, спортивний, тощо) чим не можуть оперувати багато інших дестинацій, вже дозволяє побудувати успішну репутаційну стратегію розвитку туристичної дестинації.

Отже, запропонований концепт репутаційного менеджменту туристичної дестинації є актуальним для впровадження в країні, бо базується на глибинних принципах гостинності та сенсу туристичної галузі, що є креативною сферою економіки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Глебова А. Інноваційні технології у туристичній галузі / А. Глебова // Економіка. Управління. Інновації. 2012. №2(8). URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/glebova2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/glebova2.htm) (дата звернення: 25.03.2022).
2. Гончарова О.В., Халеєва С.А. Использование современных digital-каналов и SMM-технологий в продвижении туристских услуг/ Креативная экономика. 2020 р. № 8(14). URL: <https://creativeconomy.ru/lib/110693> (дата звернення: 15.03.2022).
3. Гришук О. К. Обґрунтування використання інноваційних маркетингових інструментів у сфері автомобільного туризму О. К. Гришук, А. М. Тищенко // Економіка та управління на транспорті. - 2015. - Вип. 1. - С. 45–57. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eut\\_2015\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eut_2015_1_9) (дата звернення: 15.03.2022).
4. Закон України «Про культури» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text> (дата звернення: 17.03.2022)
5. Курганская Г.С., Хофманн К.М. Инновационные интернет-технологии в сфере туризма // Бизнес-образование в экономике знаний. 2018. №1 (9). С. 55-59.
6. Піменов В. Використання сучасних мобільних додатків у туристичній галузі / В. Піменов. URL: <http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/204028/1/203-205.pdf> (дата звернення: 17.03.2022)
7. Офіційний портал Міністерства культури та інформаційної політики України. URL: <https://mkp.gov.ua/news/5040.html> (дата звернення 01.04.2022).
8. Офіційний портал Міністерства культури та інформаційної політики України. URL: <https://mkp.gov.ua/news/5040.html> (дата звернення: 30.03.2022).

**Olena Chernega**, PhD student,  
State University of Trade and Economics, Kyiv

## **THE CONCEPT OF REPUTATIONAL MANAGEMENT OF A TOURIST DESTINATION**

*The tourism industry today is changing and transforming, depending on changes in the world and most of the cultural and psychological factors, such as emotions, perceived in such a fast space with the flow of information, and a clear positioning strategy, which in general shapes the reputation of national tourist destination concept by the author.*

**Алла Чорновол**, д.е.н., професор кафедри  
фінансів та банківської справи,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ**

Для збереження тенденції розвитку кожна країна має визначити внутрішній економічний потенціал розвитку, а через державну політику – зростання ВВП, якості життя та стимулювати сектори економіки до розвитку. Державна політика потребує впровадження та адаптації у сучасних умовах з урахуванням зовнішніх та внутрішніх ризиків впливу на окремі галузі економіки.

Сфера гостинності становить суттєву зацікавленість держави та її виконавчих органів. Важливе значення сфери гостинності у фінансово-економічному розвитку виокремлюється актуальність

у сфері формування й реалізації державної політики. Дослідження показують, що сфера гостинності є одним із важливих напрямів діяльності на регіональному рівні. Виникають нові фінансово-економічні інструменти, а саме розвиток інвестиційної діяльності, збільшення надходження до місцевих бюджетів зі сфери гостинності.

Діяльність органів місцевого самоврядування обумовлена загальною економічною політикою держави у сфері гостинності. Однак держава делегувала органам місцевого, районного та обласного рівня достатньо повноважень з формування функцій на регіональному рівні.

Основними цілями державної політики та державного регулювання у сфері гостинності є:

- задоволення потреб суспільства;
- раціональне використання об'єктів, засобів і предметів праці, капіталу у сфері гостинності;
- координація розвитку сфери гостинності з урахуванням її функцій та зв'язків з іншими секторами народного господарства [1, с. 388].

Державна політика сфери гостинності повинна забезпечувати:

- ефективне використання туристичних ресурсів;
- розробляти стратегічні плани щодо розвитку сфери гостинності;
- сприяти поліпшенню довкілля;
- забезпечувати високий рівень задоволення потреб населення.

Для ефективного розвитку сфери гостинності необхідно на законодавчому рівні зміцнити взаємовідносини між органами місцевого самоврядування та органами у сфері гостинності [2, с. 257].

Важливою умовою ефективного управління сферою гостинності на регіональному рівні є формування системи



співпраці між суб'єктами підприємницької діяльності; органами територіального самоврядування на всіх щаблях; організаціями і спілками туристичної сфери та місцевим самоврядуванням; регіональними організаціями.

До основних вимог державної політики у сфері гостинності можна віднести: аспект зайнятості, економічний аспект, соціальний аспект, екологічний аспект, аспект державного управління.

Органи місцевого самоврядування мають вирішальне значення для реалізації функцій сфери гостинності на регіональному рівні. Від активності органів місцевого самоврядування залежить використання інструментів управління регіональною сферою гостинності.

У країнах Європейського Союзу для підтримки й активізації місцевого самоврядування можуть застосовуватися фінансові інструменти регіональної політики у формі дотації європейських фондів та позик Європейського банку розвитку з метою:

- підвищення привабливості регіону;
- зростання професіоналізму зайнятих у сфері гостинності;
- підтримки кооперації у сфері гостинності;
- розробки і впровадження стратегії розвитку сфери гостинності [3, с.276].

Отже, вирішальною у створенні регіональних продуктів сфери гостинності є діяльність органів місцевого самоврядування, а саме створення стратегії (програм) розвитку сфери гостинності, співпраці та інтеграції суб'єктів сфери гостинності, що дає можливість активізувати економіку на регіональному рівні та створити нові робочі місця.

Дослідження діяльності держави у сфері гостинності показують, що не всі її аспекти виконуються на регіональному рівні, актуальними залишаються питання обґрунтування й виконання стратегій регіонального розвитку.

### **Список використаних джерел:**

1. Turystyka / red. nauk. W. Kurek. – Warszawa : Wydawnictwo Naukowe PWN, 2007. – 541 s.
2. Борушак М. Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів : [монографія] / М. Борушак ; НАН України. Ін-т регіональних досліджень. – Львів, 2006. – 288 с.
3. Рутинський М. Й. Туристичний комплекс Карпатського регіону України / М. Й. Рутинський, О. В. Стецюк. – Чернівці : Книги-XXI, 2008. – 440 с.
4. Заворуєва, О.С. Удосконалення стратегії управління розвитком туристичної галузі України. дис...к.е.н. за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. Класичний приватний університет, Запоріжжя, 2019. 205 с.

**Alla Chornovol**, Doctor of Sciences, professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **REFORMING STATE HOSPITALITY POLICY**

*The essence and problems of the hospitality industry are defined, the main components of the system reasonably hospitality and organized their distribution segment according to their functions are considered; methodical approaches to creating innovative model of state regulation of hospitality and other sectors, the directions and principles of the regulatory state are discovered.*

**Наталія Барвінок**, викладач,  
Уманський державний педагогічний університет  
імені Павла Тичини,  
м. Умань

## **КОМПЕТЕНТНІСТЬ СПІЛКУВАННЯ ІНОЗЕМНИМИ МОВАМИ, ЯК КОМПОНЕНТ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ**

Туристична сфера відмінна від інших сфер тим, що надає споживачам не матеріальні блага, а послуги, які великою мірою залежать від вміння персоналу працювати зі споживачами. Це зумовлено постійним та безпосереднім контактом працівників туристичної сфери з клієнтами на будь-якому етапі надання туристичних послуг.

Аналіз економічних досліджень в області туристичного бізнесу показав, що коли мова йде про вдосконалення управління туристичним підприємством, то особлива увага приділяється питанням навколишнього середовища, ринку, конкурентам, клієнтам і тому подібне, однак головні зусилля управління в індустрії туризму повинні бути спрямовані на її персонал [2].

Туристська галузь на сьогодні найтісніше пов'язана з виходом на міжнародний ринок праці, і її фахівці повинні відповідати світовим стандартам професійної підготовки [4]. Тому, конкурентоспроможність туристичних підприємств на світовому ринку вкрай залежать саме від кваліфікації та компетентностей фахівців, які надають послуги споживачам туристичної сфери.

Для успішного функціонування туристичні підприємства потребують висококваліфікованих, компетентних і лабільних фахівців, які спроможні швидко адаптуватися до змін у туристичній галузі [3]. Тому перед закладами освіти, які

займаються підготовкою кадрів для туристичної сфери постає завдання випуску висококваліфікованих та компетентних фахівців у своїй галузі, які будуть конкурентоспроможними не лише на внутрішньому, але і на світовому ринку праці.

Навички фахівців туристичної сфери, які сьогодні визначаються як критично важливі фактори успіху для співробітників підприємств, завдяки яким забезпечується і підтримується їх кар'єрне зростання включаються в ключові компетентності. Європейський парламент і Рада Європейського Союзу 17 січня 2018 року схвалили Рамкову програму оновлених ключових компетентностей для навчання протягом життя, де компетентності визначаються як комбінація знань, навичок та ставлень, а ключовими компетентностями є ті, які необхідні всім людям для підвищення особистого потенціалу і розвитку, розширення можливостей працевлаштування, соціальної інтеграції та активного громадянства [1].

Європейські еталонні рамки визначають вісім основних компетентностей, які визначаються як критично важливі фактори успіху для співробітників підприємств, завдяки яким забезпечується і підтримується їх професійна діяльність, кар'єрне зростання та висока конкурентоспроможність на ринку праці (рис. 1).

Для підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства на світовому ринку туристичних послуг персонал має володіти іноземними мовами на достатньо високому рівні, тобто мати іншомовну комунікативну компетентність (компетентність спілкування іноземними мовами), яка входить не лише до ключових компетентностей для навчання впродовж життя, але і до професійних компетентностей фахівців туристичної сфери. Така компетентність забезпечує можливість обслуговування іноземних споживачів, що, в свою чергу, дозволяє підприємству виходити на рівень світового ринку.

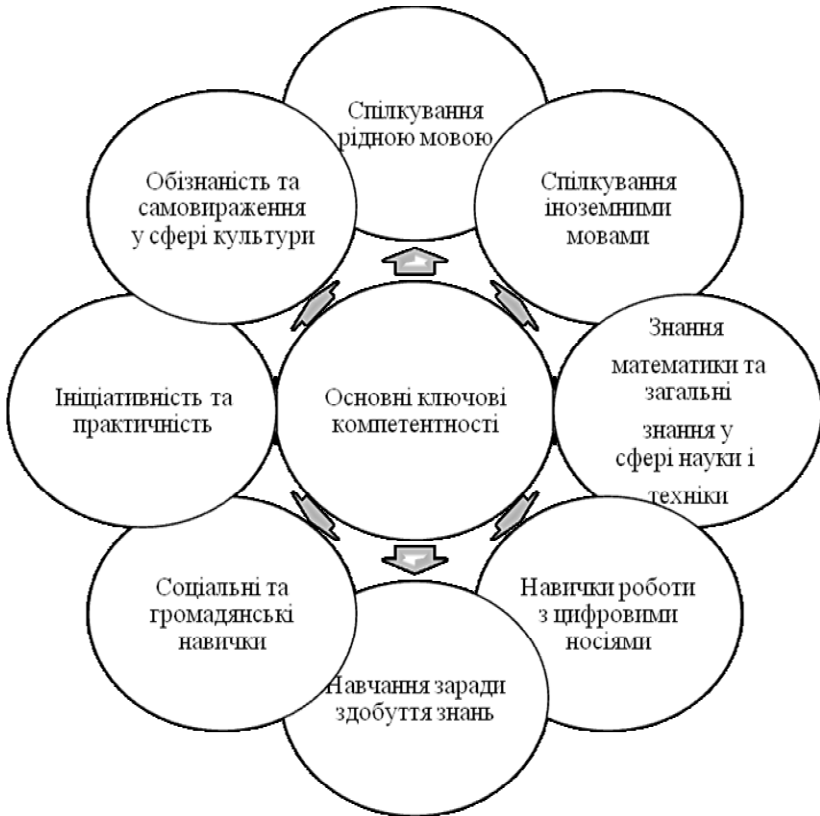


Рис. 1. Ключові компетентності для навчання протягом життя  
Джерело: створено автором на основі [1].

Спілкування іноземними мовами, що у плані навичок загалом подібне на спілкування рідною мовою, і ґрунтується на вмінні розуміти, виражати та пояснювати поняття, думки, почуття, факти та погляди як у усній, так і в письмовій формі у відповідних соціальних та культурних контекстах відповідно до бажань чи потреб особи. Спілкування іноземною мовою також передбачає такі вміння, як посередництво та вміння порозумітись у міжкультурному середовищі.

Іншомовна комунікативна компетентність включає широкий спектр компетенцій, якими має володіти фахівець, зокрема спілкування з клієнтами та досягнення домовленості з питань житла (готельний бізнес), харчування (ресторанний бізнес), подорожі (транспорт), медичного страхування та безпеки життя, фінансових та банківських операцій, відвідування визначних місць та пам'яток тощо, ведення необхідної документації, написання листів, опрацювання скарг, ведення телефонних розмов, проведення переговорів, зустрічей, презентацій, складання рекламних матеріалів та інше [5].

Отже, компетентність спілкування іноземними мовами (іншомовна комунікативна компетентність) є важливим елементом між професійними компетентностями персоналу в туристичній індустрії, яка забезпечує можливість спілкування з іноземними клієнтами. Персонал, який володіє іноземними мовами підвищує конкурентоспроможність підприємства не лише на рівні країни, але і на світовому рівні, адже це сприяє виходу туристичного підприємства на світовий ринок туристичних послуг.

### **Список використаних джерел:**

1. ANNEX to the Proposal for a Council Recommendation on Key Competences for Lifelong Learning, available at: <https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/annex-recommendation-key-competences-lifelong-learning.pdf> (дата звернення: 13.04.2022).

2. Бігдан М.Г., Карлик Ю.Ю. Прямая залежність якості туристичних послуг від ефективного управління персоналом. Економіка. Управління. Інновації. 2012. №2 (8). С. 178-182.

3. Клімова А. М. Професійна компетентність персоналу як складова успіху туристичного підприємства. Агросвіт. 2020. № 11. С. 115–120. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.11.115.

4. Кухта І. Іншомовна комунікативна культура майбутнього фахівця туристичної сфери у контексті компетентнісного підходу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2009. Вип. 16-17. С. 61-63.

5. Мединська С. І. Формування іншомовної компетентності як компонента професійної підготовки фахівців у галузі туризму. *Вісник дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля*. 2016. № 2 (12). С. 233-237.

**Nataliia Barvinok**, Lecturer,  
Pavlo Tychna Uman State Pedagogical University, Uman

### **COMPETENCE OF COMMUNICATION IN FOREIGN LANGUAGES AS A COMPONENT OF PROFESSIONAL COMPETENCIES OF PERSONNEL IN TOURISM**

*To increase the competitiveness of a tourist enterprise in the global market of tourist services, staff must speak foreign languages at a sufficiently high level, ie have foreign language communication competence (competence in foreign languages), which is not only key competences for lifelong learning but also professional competences. tourist sphere. This competence provides the ability to serve foreign consumers, which, in turn, allows the company to reach the level of the world market.*

**Альона Вamuш**, к.і.н.  
Інститут післядипломної педагогічної освіти  
Чернівецької області  
м. Чернівці

### **КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК ГОСТИННОСТІ**

Буковина гостинний край із толерантним населенням та комунікативними фахівцями. Виконувана діяльність фахівця – це завжди міжособистісне спілкування. Процес спілкування супроводжує будь-яку професійну діяльність, а інструментом реалізації спілкування і діяльності виступає комунікативна компетентність, що дає змогу особистості виконувати зумовлені фахом складні комунікативні завдання.

Український народ завжди відзначався гостинністю. Подорожнього, прошеного чи непрошеного гостя слід було нагодувати, подаючи кращу їжу, яку господарі не могли їсти щодня. Якщо хтось заходив у хату, коли господарі їли, він казав: «Хліб-сіль». У карпатських селах той, хто нагодився на сніданок, обід чи вечерю, промовляв: «Час на обід (полуденок, вечерю)» або «Харчуйте здорові». Поява гостя у цей час вважалася доброю ознакою – це забезпечувало родині добробут і благополуччя. Господарі обов'язково запрошували гостя, захожого чи сусіда до столу: «Просим Бога і тебе: сідайте обідати» або «Просимо і вас», «Просимо і вас до обіду (полуденку, вечері)». Треба було скуштувати кожної страви, яку подавала господиня. Однак часто, особливо в Галичині, відмовлялися від гостини: «Заживайте здорові, дякую» чи «Обідайте, най вам Бог дасть на пожиток».

Вважалось невічливим багато і жадібно їсти в гостях. Гості ніколи не починали їсти, доки господарі не просили: «Бог благословить, а хазяїн велить – корміться, панове», «їжте, гості дорогі», «Ану, гості, кусайте, попивайте», «Ану прошу, досягайте» тощо. З'ївши кілька ложок страви, гості знову чекали «принуки». Гостина, на якій гостей мало просили до їжі, вважалася поганою. Про це свідчить і прислів'я: «Давали їсти й пити, лише принуки не було» чи «Вміли подавати, та не вміли припрошувати» [2, с.62].

Незважаючи на карколомні повороти історії, минуле сформувало у теперішнього жителя регіону доволі стійкі традиції стихійної "мультикультурності". Їм притаманні повага до мови та звичаїв сусідів – представників інших націй, уміння підтримувати з ними толерантні стосунки. Як у минулому, так і тепер міжнаціональні стосунки в регіоні відзначаються досить високою стабільністю й елементами компліментарності ролей одних етнічних громад щодо інших

Найвагоміший внесок у формування культури етнічної та конфесійної толерантності жителів краю було зроблено в



австрійський період історії Буковини (1774 – 1918 роки). Роздуми на тему міжетнічних стосунків у попередні періоди матимуть надто умоглядний характер, адже тогочасні літописні матеріали здебільш не брали до уваги таких аспектів взаємин або згадували про них епізодично [3,с.49]. Відправною точкою у формуванні феномена традиційної місцевої багатокультурності і толерантності є час приходу Австрійської імперії.

Однак не варто давати однозначну оцінку австрійському періодові [4,с.21]. З одного боку, буковинський регіон здобув у ті часи вагомні результати в економічному, соціальному та духовно-культурному розвитку. З середини ХІХ століття бурхливо розвивається місцева урбаністична культура, виникають комунікації, які міцно пов'язують регіон з Центральною Європою. Край поступово втягується в процеси модернізації. Культурне піднесення засвідчує створення тут 1875 року університету, пізніше – театру. Значення і статус етнічних громад засвідчувала поява в Чернівцях народних домів – румунського, польського, єврейського, німецького, українського. Центральне місто автономного краю перетворюється на справді європейський науковий та культурний осередок. З іншого боку, період Габсбургів відзначений не лише здобутками.

Поступовий розвиток місцевого і міського самоврядування, ліберальні конституційні реформи в Австрії закладали в краї традиції європейської демократичної політичної культури, а змагання за парламентське представництво і доступ до інших виборних та призначуваних посад обумовлювали необхідність досягати порозуміння між кандидатами, які представляли різні етнічні групи та соціальні верстви населення. В таких умовах вироблялися “типово буковинські” політичні якості тогочасної регіональної еліти. Тут високо цінувалося і навіть культивувалося мистецтво досягати компромісів, уміння домовлятися ціною взаємних поступок. До того ж, деконфліктизації стосунків між етносами сприяло те, що різні

політичні або соціальні інтереси нерідко “перекривалися” релігійно-конфесійною ідентичністю [5,с.31].

Процеси націоналізації місцевих етнічних громад, неухильне набуття їх представниками національної самосвідомості, формування відмінних, етносів національних ідентичностей бурхливо розгорнулися в Східній Європі на рубежі XIX і XX століть. Але це не змінювало стосунків представників різних етнічних груп краю. Житель регіону нерідко сприймався насамперед як „буковинська людина”, а вже потім – українець, румун, єврей і т. д [3, с.58].

Традиційна для першої половини XX століття етнічна структура краю зазнавала суттєвих деформацій внаслідок демографічних змін і штучно стимульованих міграційних процесів. Урбанізація аграрного регіону також давалася взнаки на рівні етнокультурних суперечностей. В роки незалежності міжетнічні стосунки в області набули особливого політичного значення.

У XXI столітті етнічна структура регіону суттєво спрощується, а національна ідентичність помітної частини його жителів змінюється, і це є певний виклик регіональній стабільності. Адже залишається в минулому той специфічний баланс значення і впливів національних громад, регіональної полікультурності, який складався впродовж тривалого історичного періоду.

Після історико-політологічного аналізу буковинської етнічної мозаїки звернемося до результатів проведеного в 2002-2003 роках соціологічного дослідження з питань сучасної етнополітичної ситуації в області. в області зберігаються традиційно доброзичливі стосунки між людьми різних національностей. Так, переважна більшість респондентів (69,7% – 2002 р., 70,5% – 2003 р.) вказали на своє позитивне ставлення до людей інших національностей [3, с.64].

У суспільстві вирішальним стає усунення суперечності, яка існує між потребою залучення до виконання поставлених завдань професійно підготовлених фахівців та недостатньо

якісним забезпеченням їх професійного розвитку, що знижує ефективність та суттєво впливає на темпи розпочатих у країні перетворень. Усе це актуалізує необхідність розкриття сутності професіоналізму фахівців, виявлення факторів, які стримують і, які стимулюють процес розвитку дієздатності управлінських кадрів в контексті реформування. Тому потрібно формувати комунікативну компетенцію спрямовану на розвиток культури мовленнєвого спілкування, засвоєння мовленнєвого етикету та етичних норм спілкування.

Важливою складовою професійної компетентності фахівця є комунікативна компетентність, яка створює соціально-психологічну основу взаємодії і сприяє інтенсивному включенню особистості у виробничу діяльність, забезпечуючи її якісний результат.

Комунікативна компетенція – комплексне застосування мовних і немовних засобів з метою комунікації, спілкування в конкретних соціально – побутових ситуаціях, уміння орієнтуватися в ситуації спілкування, ініціативність спілкування [9]. Складовими комунікативної компетентності є:

орієнтованість у різноманітних ситуаціях спілкування, яка заснована на знаннях і життєвому досвіді індивіда; спроможність ефективно взаємодіяти з оточенням завдяки розумінню себе й інших при постійній видозміні психічних станів, міжособистісних відносин і умов соціального середовища; адекватна орієнтація людини в самій собі – власному психологічному потенціалі, потенціалі партнера, у ситуації; готовність і уміння будувати контакт з людьми; внутрішні засоби регуляції комунікативних дій; знання, уміння і навички конструктивного спілкування; внутрішні ресурси, необхідні для побудови ефективної комунікативної дії у визначеному колі ситуацій міжособистісної взаємодії [6, с.143].

Таким чином, комунікативна компетентність постає як структурний феномен, що містить як складові цінності, мотиви, установки, соціально-психологічні стереотипи, знання, уміння та навички. Це складно організоване, внутрішньо суперечливе

поєднання комунікативних знань і вмій, що відображають цілі та результати здійснюваної суб'єктом спілкування комунікативної діяльності.

### **Список використаних джерел:**

1. Білик В. Криворучко О., Масан О., Чеховський І. Вітання з Чернівців. Чернівці, 1994.
2. Кожолянко Г.К. Етнографія Буковини. – Чернівці: Золоті литаври, 1999. 384 с.
3. Круглашов А.М. Буковинська етнополітична мозаїка. Історична спадщина та сучасні тенденції // Політичний менеджмент. №2. 2004. С. 47–67.
4. Никифорак М. В. Державний лад і право на Буковині в 1774 – 1918 рр. – Чернівці, 2000.
5. Осачук С. Німці Буковини. Історія товариського руху (друга половина XIX – початок XX ст.). Чернівці, 2002.
6. Приходько В.М. Методи формування комунікативної компетенції фахівців / Проблеми безперервної освіти в сучасних умовах соціально-економічного розвитку України. Зб. наук. праць. 2004. С.142–146.
7. Струтинський В., Горук А. Культурно-просвітницька діяльність буковинської полонії в другій половині XIX – на початку XX ст. // Питання історії нового та новітнього часу. Чернівці, 2000. Вип. 7. С. 27.
8. Чернівецький університет. 1875–1995. Сторінки історії. Чернівці, 1995. С. 5–72.
9. Spitzberg, V.H., & Cupach, W.R. Interpersonal communication competence. URL: <http://www.uky.edu/~drlane/capstone/interpersonal/competence.htm>

**Alyona Vamush, PhD,**

Institute of Postgraduate Pedagogical Education  
of Chernivtsi Region, Chernivtsi

## **COMMUNICATIVE COMPETENCE AS AN IMPORTANT FACTOR OF HOSPITALITY**

*Bukovyna is a hospitable region with a tolerant population and communicative specialists. The activity of a specialist is always interpersonal communication. The process of communication accompanies any professional activity, and the tool of communication and activity is communicative competence, which allows individuals to perform complex communicative tasks due to the profession.*

**Iryna Hnatyschena**, PhD, außerordentlicher Professor,  
Tschernowitzer Institut für Handel und Wirtschaft SUHW,  
Tscherniwitzi

## **BEDEUTUNG VON FREMDSPRACHEN IN HOTELLERIE UND TOURISMUS**

Die alte Binsenweisheit "Der Kunde ist König" ist in Hotellerie und Tourismus bestens bekannt. In dem Dienstleistungsunternehmen Hotel, das vom Kundenkontakt lebt und dessen Leistung durch motivierte und gut ausgebildete Mitarbeiter bestimmt wird, ist es demnach für Unternehmenserfolg von wesentlicher Bedeutung, positive Kundenerlebnisse zu schaffen, die den Kunden langfristig an das eigene Haus binden. Dazu bedarf es eines Managementkonzepts zur Umsetzung der Qualitätspolitik in den betrieblichen Alltag. Diesen Anforderungen entspricht das Konzept des Total Quality Managements als einer alle Mitarbeiter umfassenden, langfristigen Unternehmensphilosophie zur Durchsetzung des Qualitätsgedankens auf allen Ebenen der Unternehmung. Ziel des TQM ist es, eine die Kundenanforderungen befriedigende, kontinuierliche Qualität der Produkte und Dienstleistungen zu möglichst niedrigen Kosten zu garantieren, wozu vor allem eine integrierte Zusammenarbeit aller Mitarbeiter beitragen soll. Adressaten eines Qualitätsmanagements sind demnach zum einen Kunden (aktuelle und potentielle) und zum anderen Mitarbeiter. Was Qualität ist, definiert der Kunde, und allzu oft klafft zwischen den Vorstellungen der Unternehmensleitung und den tatsächlichen Kundenerwartungen eine bedenklich große Lücke. Solche Lücken gar nicht entstehen zu lassen, sondern die Kundenbedürfnisse in den Mittelpunkt aller Anstrengungen zu stellen und Kunden als langfristige Erfolgspotentiale zu betrachten, ist der Grundgedanke von TQM. Einzig sinnvoller Qualitätsmaßstab ist demzufolge die Kundenzufriedenheit. Im Zentrum der Qualitätsanstrengungen stehen die Augenblicke, in denen Kunde

und Dienstleister in Kontakt treten, also kommunizieren. So stellt die Kommunikation mit dem Gast, der zur Zeit immer größere Aufmerksamkeit geschenkt wird, ein wichtiges Segment der Qualitätsdienstleistung in Hotellerie und Tourismus. Dieser Aufsatz betrachtet Fremdsprachenkenntnisse als wichtige Voraussetzung für die Kommunikation in Hotellerie und Tourismus und die Faktoren, die dazu beitragen. 1. Da Dienstleistungsunternehmen vom Kundenkontakt leben, stellt die Kommunikationsfähigkeit der Beschäftigten eine der wichtigsten Komponenten der Qualitätsdienstleistung.

Die Mitarbeiter in Hotellerie und Tourismus müssen zahlreichen Bedürfnissen und Wünschen der Gäste entgegenkommen, die, aus verschiedenen Ländern kommend, ihre Kultur, Sitten und Gewohnheiten mitbringen. Deswegen ist die Kommunikation in Hotellerie und Tourismus wesentlich empfindlicher als in anderen Branchen, und da der Tourismus dem ausländischen Markt zugewandt ist, sind Fremdsprachenkenntnisse die wichtigste Voraussetzung dafür. Egal ob es sich um gedruckte Kommunikationsmittel (Geschäftskorrespondenz, Werbematerial, Plakate usw.), oder mündliche Kommunikation handelt, spielt die linguistische Kompetenz auch bei der Imagebildung eine wichtige Rolle. Wenn ein Hotel oder Reisebüro als Anbieter der Dienstleistung keinen Wert auf die Kommunikation legt, dann wird fragwürdig, ob es imstande ist, dem Gast eine Qualitätsdienstleistung zu bieten. Auf die Bedeutung der Fremdsprachen im Tourismus weisen auch einige Tourismusforscher [2, S.17], die mehrmals betonen, dass Fremdsprachenkenntnisse der Beschäftigten im Tourismus einen großen Beitrag zur Dienstleistungsqualität in dieser Branche leisten. Von der Bedeutung der Fremdsprachen im Tourismus zeugt am besten das Beispiel der Hotelkette Ritz-Carlton, die für viele als die Crème de la Crème gilt, wenn es um die sorgfältige Betreuung der Gäste geht. Ritz-Carlton hat nämlich ein neues Programm entwickelt, dessen Grundidee bereits 1992 im Ritz-Carlton Kapalua

realisiert wurde. Das ursprünglich auf die Zielgruppe der japanischen Gäste spezialisierte Programm wurde inzwischen standardisiert, auf sämtliche internationalen Gäste erweitert und dient nun als Vorbild für die rund 30 Ritz-Carlton Hotels weltweit. Das von Ritz-Carlton eingeführte "International Guest Services Programm" (IGS) bietet personalisierten Service für jeden einzelnen internationalen Gast, und zwar auf 30 Sprachen. Bereits beim Eintreffen wird der Gast im Rahmen des neuen Services vom IGS - Manager begrüßt, der sich im Anschluß daran persönlich um die Registrierung kümmert. Darüber hinaus erläutert der IGS Manager dem Gast sämtliche Hotelleistungen sowie Details des IGS Programms. Der Gast wird von dem jeweils zuständigen IGS-Manager quasi "adoptiert", der wiederum über einen Funkrufempfänger für den Gast erreichbar ist und ihm mit Übersetzungen, Arrangements für Aktivitäten und spezifischen Wünschen zur Verfügung steht. Die beiden hawaiianischen Ferienhotels, in denen IGS bereits erfolgreich praktiziert wird, beschäftigen Mitarbeiter aus über 30 verschiedenen Ländern- so wird für fast jede Nationalität eine persönliche Betreuung gewährleistet. Nach Maura Shay, IGS-Managerin im Ritz-Carlton Kapalua, sei das Ziel der Hotelleitung, daß sich die Gäste im Hotel wie zu Hause fühlen und daß sie wissen, wie sie jederzeit jemanden kontaktieren können, der ihre Muttersprache beherrscht. Für die Zukunft plant die Ritz-Carlton Hotelgruppe, IGS in allen angeschlossenen Hotels weltweit anzubieten, und besonders die Häuser außerhalb der USA haben bereits großes Interesse daran bekundet. Diesbezüglich sollte auch erwähnt werden, dass Ritz-Carlton die erste Hotelkette war, die den bekannten Preis Malcom Baldrige National Quality Award für die Qualität der Dienstleistung bekam.

Und was für die ausländischen Touristen die Möglichkeit der Kommunikation in ihrer Muttersprache im Ferienort bedeutet, zeigen die Ergebnisse der 2019 vom Institut für Fremdsprachen der

Fakultät für Hotelmanagement Opatija durchgeführten Umfrage. Befragt wurden 720 Gäste in 25 Hotels in Istrien und im Kvamer-Gebiet. Die meisten Befragten halten viel von der Kommunikation auf ihrer Muttersprache im Ferienort, und vor allem im Hotel, in dem sie abgestiegen sind. Darüber hinaus haben die befragten Touristen mit Noten von 1 bis 5 Sprachkenntnisse des Personals im Hotel begutachtet. Die beste Durchschnittsnote wurde für Deutschkenntnisse verliehen (3, 87), und die niedrigste für Französisch (2, 76). Durchschnittsnote für Italienisch war 3, 71 und für Englisch (3, 36) [3, S.106]. Diese Daten zeugen davon, daß die Sprache, die mehr im Gebrauch ist, auch besser gesprochen wird. Fremdsprachenkenntnisse des Hotelpersonals und der Anteil der Gäste einer Sprachgemeinschaft sind also proportional.

#### **Verweise:**

1. Barkowski H., Krumm H-J. Fachlexikon Deutsch als Fremd- und Zweitsprache : UTB, 2010. 106 S.
2. Brünner G. Wirtschaftskommunikation : Niemeyer, Tübingen, 2000. 245 S.
3. Hoffmann L. Kommunikationsmittel Fachsprache. Eine Einführung : Tübingen, Narr. 1986. 123 S.
4. Nord Ch.. Funktionsgerechtigkeit und Loyalität. Theorie, Methode und Didaktik des funktionalen Übersetzens : Berlin, Frank & Timme, 2011. 212 S.

**Ірина Гнатишена**, канд. філол. наук, доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

### **ЗНАЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ ТА ТУРИЗМІ**

*Знання іноземних мов є найважливішою передумовою спілкування в готельно-туристичній індустрії. Результати цього дослідження свідчать, що вивчення іноземної мови в наших навчальних закладах туризму та гостинності не задовольняє потреби готельно-туристичної індустрії. Здебільшого це стосується німецької мови, яка, хоча і є незамінною як іноземна*



*в цій галузі, недостатню вивчається в навчальних закладах. Дане дослідження розглядає деякі шляхи оптимального розподілу та вивчення іноземних мов.*

**Iryna Hnatyshena**, PhD, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **IMPORTANCE OF FOREIGN LANGUAGES IN THE HOTEL INDUSTRY AND TOURISM**

*Knowledge of foreign languages is the most important prerequisite for communication in the hotel and tourism industry. The results of this study show that foreign language learning in our tourism and hospitality training institutions does not satisfy the needs of the hotel and tourism industry. This mostly applies to German, which, although indispensable as a foreign language in this industry, is neglected in training institutions. Finally, this essay gives some hints for optimal distribution and learning of foreign languages.*

**Natalia Maksymiuk**, Ph.D., senior lecturer,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economic of SUTE, Chernivtsi

### **FOREIGN LANGUAGE COMPETENCE AS A PROFESSIONAL COMPONENT OF STUDENTS OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS SPECIALITY**

The main task of learning a foreign language for specific purposes in modern higher education institutions is the formation of professional language competence, comprehensive mastery of

speech activities and skillful mastery of information related to the future profession.

In the system of higher education, professionally oriented education is considered as a system of didactic, psychological and general pedagogical procedures of interaction between teacher and students, taking into account their abilities and wishes. This learning technology is aimed at the implementation of forms, methods and teaching aids, educational goals and professionally significant qualities of the specialist.

The purpose of teaching a foreign language for specific purposes to students in the hotel and restaurant business is not only to provide them with certain linguistic knowledge, but also to develop communication skills and business communication skills in the field of service, as well as business contacts with foreign partners, practical mastering the material at the level of the ability to speak and understand the interlocutor.

The system of teaching a foreign language is based on a system of principles. Thus, scientists define the following didactic principles: scientific, accessible, systematic, conscious, active, clear, individual approach to the students, the connection of theory with practice, the relationship of education and training, motivation to learn a foreign language, professional orientation and others [2].

One of the most important elements of learning a foreign language for specific purposes is motivation. After all, students need to understand why they are learning foreign language and how they can use the acquired knowledge in the future. Thus, the ultimate goal of education should match the students' ideas about their future professional activities, stimulate their need to learn a foreign language to become educated, cultural, professional, competitive and successful person.

Foreign language professional communicative competence is a complex integrative all in one, which provides competent

professional communication in the language of the specialty in the conditions of intercultural communication [3]. It involves the formation of communicative skills in four main types of speech activity (listening, speaking, reading, writing), the availability of language knowledge (phonetic, grammatical, lexical) and skills to operate them. The means of forming professional communicative competence is communication, but only if it is carried out on an activity, situational, motivational basis using professionally oriented content as a topic of communication [1].

One of the tasks of teaching a foreign language to students is to teach them to communicate effectively within professional topics. Therefore, to train a qualified specialist who is fluent in a foreign language, the teacher must use both traditional and innovative learning technologies.

Interactive activities are considered to be the most effective technologies for the formation of foreign language professional communicative competence in foreign language teaching, especially for the service sector. Their purpose is to involve all students in active communication in the classroom, the development of skills and abilities to perform various activities, skills of critical and creative thinking in the process of solving professional problems, teamwork skills. The advantages of this approach to learning are the ability to use academic time effectively, as well as encourage students to cooperate, which stimulates the development of communication skills and creativity.

Also no less important for the formation of foreign language professional communicative competence is the teaching of public speaking with a presentation in English. The skills of interactive communication, effective interaction between the speaker and the audience, conducting effective public speeches, presentations and their proper design and presentation are important for the formation of communicative speech competencies in the

classroom and in further professional activities. For example, students are offered the following topics for presentations and speeches: "Hotels of Chernivtsi", "Types of restaurants", "Tourist routes of Ukraine", "Tourist routes of Europe", "Advantages and disadvantages of different types of travel" and others.

There is no doubt that interactive technologies help to increase the efficiency of classes, students' interest in future professional activities, understanding the essence of the profession; to develop communication skills and abilities, ability to work effectively individually and in a team; to form analytical abilities, responsible attitude to one's own actions, skills of self-control and self-assessment; to develop creative search within the profession. But we should not forget the traditional teaching methods, which are daily hard work in the classroom.

Traditional methods of working with professional texts are also productive in teaching a foreign language in a professional field. With a small number of classroom activities, it is impossible to spend a lot of time on this type of activity, so you should teach the student to read professional literature, which is a necessary component of student training. The work with foreign language professional sources allows students to realize their potential at the highest level because they are constantly updating and expanding their knowledge.

Dialogic speech is considered one of the main forms of language communication. The individual language patterns and whole structures are worked out and memorized, which are then used in monologue speech are worked out and memorized through the dialogue. Students are offered sample dialogues with various tasks, starting with the translation of individual language units, parts of dialogues, composing dialogues from the proposed phrases, etc. Students compose dialogues on professionally oriented topics while studying many topics (for example, "Applying for a job", "At the restaurant", "Hotel reservation", "At

the Bar" and others), using vocabulary on the topic. Finally, students apply all their skills and dialogue skills that they have acquired during their studies.

An important place in the professionally oriented teaching of a foreign language is given to the development of monologue speech. Students learn to talk about their future specialty, the working day and responsibilities of the professions in the field of hotel and restaurant services. Problem situations are a good stimulus for a monologue. It is necessary to create situations that make students think, analyze, compare.

The peculiarity of teaching English language for specific purposes for service professions is the creation of a competency-based approach to the content of education, the formation of foreign language professional communicative competence of the future specialist in the field. The use of interactive technologies in teaching English makes it possible to connect language learning with the real context of its application in professional activities, to develop cognitive and professional motivation of students.

Thus, a skillful combination of innovative and traditional learning technologies is the key to ensuring the effectiveness of knowledge and their further use in professional activities.

### **References:**

1. Bibikova E. V. The formation of bases of foreign language communicative competence at future ecologists: author's ref. dis. Cand. ped. Science: 13.00.08. Maikop, 2006. 29 p.
2. Lebedeva M. O. The peculiarities of teaching English to students of the Faculty of Law. Conference materials: 131 Modern methods of teaching a foreign language for professional purposes in higher education. Kyiv. 2013, NTUU "KPI". С.204-213.
3. Tenishcheva V. F. Integrative-contextual model of professional competence formation: author's ref. dis. Dr. ped. Sciences: 13.00.01 M., 2008. 44 p.

**Валерія Пенюк, к.е.н.**

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **КОМУНІКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ**

Сьогодні, як результат впливу COVID-19 на підприємства усіх сфер діяльності (в т.ч. гостинності), багато підприємств вже адаптувалось до нових реалій, виділило позитивні сторони дистанційних методів роботи, та вважають дистанційні комунікації невід'ємними складовими звичних операційних процесів.

Усі дистанційні комунікації, що здійснюються підприємствами сфери гостинності умовно можна розділити на два види: внутрішні (ті, які здійснюються з персоналом) та зовнішні (комунікації з партнерами, постачальниками та споживачами/клієнтами/гостями).

Практика здійснення внутрішніх дистанційних комунікацій показує, що попри наявності переваг такого виду зв'язку, наприклад безпечності виконання поставлених завдань, легкості та швидкості встановлення контакту з персоналом (колегами, керівництвом), оперативності передачі інформації працівникам на віддаленому доступі, доступності обміну та презентації файлів тощо, є й ряд недоліків. Серед них: необхідність постійної прив'язки до мережі Інтернет, обмеженість учасників на деяких платформах зв'язку, відсутність емоційного контакту учасників комунікацій, відсутність зорового контакту, що ускладнює розуміння кількості «уважних слухачів» тощо.

Основні аргументи проти дистанційних комунікацій, в основному, сконцентровані на проблемі відсутності живого спілкування. Дистанційні комунікації не можуть замінити радості

від зустрічі, ніжних обіймів, пронизливих поглядів і щирих усмішок. Дослідження показують, що у своїй більшості ведення дискусій стосовно проблемних питань за допомогою сучасних технологій не може бути здійснене так само, як і при зустрічі тет-а-тет. Наприклад, вміння формувати «психологічний портрет» співрозмовника та вчасно оцінити партнера, його наміри та глибину ускладнюються, а вміння здійснити оцінку невербальних методів зв'язку стає дуже важким процесом, а іноді й неможливим.

Підприємства сфери гостинності за умов пандемії змінили способи контактів з клієнтами, намагаючись їх зробити безпечними або взагалі мінімізувати. Так, в готелях на рецепціях встановлюють захисний екран між персоналом та відвідувачами, контролюють виконання умов недопущення формування черг в місцях можливого скупчення туристів, харчування організують шляхом доставки їжі в номери за попереднім замовленням відвідувачів або в ресторанах (кафе) готелів лише на відкритих (літніх) майданчиках на відкритому повітрі, забороняють роботу конференц-залів, фітнес- та спа-центрів тощо [1].

Ресторанний бізнес теж адаптувався до впливу пандемії. Популярності отримала можливість попереднього замовлення та оформлення доставки, відбулась мінімізація контактів офіціанта та гостя залу (перегляд меню, замовлення рахунку та його оплата здійснюється за допомогою спеціальних додатків тощо).

Деякі науковці вдало виокремили ключові тренди вітчизняної індустрії гостинності, і в цьому розрізі ми виділили перспективні напрями для покращення комунікацій в умовах пандемії [2]:

1. Штучний інтелект. Одним з прикладів є чат-боти на основі штучного інтелекту, які можна використовувати для взаємодії з клієнтами в Інтернеті, усуваючи тривалі очікування та надаючи швидкі, розумні відповіді на запитання. Також можна використовувати для сортування даних, автоматичного

внесення змін у процеси тощо. Чат-боти – це ще одна з основних тенденцій гостинності, пов'язана із обслуговуванням клієнтів, що є особливо корисним для швидкого реагування на запитання в умовах недоступності персоналу.

2. Віртуальна реальність. Посідає одне з найбільш захоплюючих напрямків гостинності, забезпечуючи потенційним гостям готелю чи відвідувачам ресторану можливість краще зрозуміти наявні можливості закладу. Віртуальна реальність виникла як важливий маркетинговий інструмент, що дозволяє закладам гостинності змінити спосіб сприйняття споживачами середовища, в якому вони перебувають.

3. Безконтактні платежі. Багато найбільших тенденцій гостинності стосуються зменшення дотиків, а безконтактні платежі – один із найбільших прикладів цього. Пандемія збільшила попит на безконтактні платежі, які розглядаються зараз як необхідність, а не розкіш.

4. Розумні готелі. Так, розумний готель може дозволити гостям керувати опаленням або кондиціонером зі свого телефону або інших приладів, віддавши голосову команду розумному динаміку, без залучення інших осіб.

5. Мобільність послуги реєстрації. Пропозиція послуги мобільного заселення є однією з найбільш корисних тенденцій гостинності для зменшення потреби в контакті від людини до людини, і це є особливо важливою концепцією в контексті пандемії COVID-19.

Таким чином, пандемія вплинула не лише на управління підприємствами сфери гостинності, а й на комунікативні процеси з персоналом, клієнтами чи постачальниками, а також допомогла виокремити напрями, які є перспективними і сприяють покращенню комунікацій в складних умовах.

### **Список використаних джерел:**

1. Шацька З. Я., Шевель А. А. Організація роботи підприємств готельної сфери в умовах пандемії covid-19. Ефективна економіка. 2020. № 10. – URL:



<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8249> (дата звернення: 12.04.2022).  
DOI: 10.32702/2307-2105-2020.10.51

2. Николайчук О.А. Тренди розвитку вітчизняної індустрії гостинності в умовах COVID-19. Вісник ХНУ імені В.Н.Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2021. № 13. С.108-114

**Valeriia Peniuk, PhD,**  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

## **COMMUNICATIONS OF HOSPITALITY ENTERPRISES OF PANDEMIC CONDITIONS**

*Changes in methods of communication of hospitality enterprises and their types are determined. Features of internal and external communication processes of such enterprises are described. Perspective directions of improvement of communications of the enterprises of hospitality sphere in the conditions of pandemic are allocated: artificial intelligence, virtual reality, contactless payments, smart hotels, mobility of registration service.*

**Ольга Романовська, к.т.н., доцент,**  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ЗАСОБИ ФОРМУВАННЯ ІНШОМОВНОЇ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ФАХІВЦІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ**

Сучасне законодавство у сфері освітніх послуг постійно запроваджує інноваційні процеси навчання з метою наближення їх до європейських стандартів. Для цього необхідно не тільки гармонізувати освітні програми з європейськими, а й уніфікувати їх з українським законодавством. Зокрема, членами

підкомісії № 241 «Готельно-ресторанна справа» Науково-методичної комісії № 14 з транспорту та сервісу Науково-методичної ради Міністерства освіти і науки України (протокол № 1 від 05.10.2019 р.) розроблено стандарт вищої освіти за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти галузі знань 24 «Сфера обслуговування» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» [1].

Стандарт регламентує обсяг кредитів ЄКТС, перелік компетентностей випускника, нормативний зміст підготовки, сформульований у термінах результатів навчання, форми атестації, а також вимоги до наявності системи внутрішнього забезпечення студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти.

Головною з компетентностей є загальні – універсальні компетентності, що не залежать від предметної області, але важливі для успішної подальшої професійної та соціальної діяльності здобувача та для його особистісного розвитку [2]. Саме загальні компетентності відображають формування іншомовної комунікативності у здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. У сучасних дослідженнях іншомовну комунікативну компетентність тлумачать як необхідний людині рівень сформованості досвіду міжособистісної взаємодії, щоб успішно функціонувати в суспільстві з огляду на власні здібності й соціальний статус [3].

Зокрема, у стандарті визначені такі загальні компетентності: здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями; здатність працювати в команді; цінування та повага різноманітності та мультикультурності; здатність спілкуватися іноземною мовою. До спеціальних (фахових, предметних) компетентностей належить здатність розробляти, просувати, реалізовувати та організовувати споживання готельних та ресторанных послуг для різних сегментів споживачів.

Стандарт вищої освіти розроблено відповідно до стандартів і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському

просторі вищої освіти (ESG), International Standard Classification of Education (ISCED 2011): UNESCO Institute for Statistics та ISCED Fields of Education and Training 2013 (ISCED-F 2013): UNESCO Institute for Statistics. Стандарти сприяють формуванню міжкультурній комунікації та розвитку іншомовної комунікативної компетентності здобувачів вищої освіти спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» шляхом вивчення дисциплін гуманітарного блоку, зокрема обов'язковим компонент у навчальних планах освітньої програми є іноземна мова за професійним спрямуванням та іноземна мова спеціальності. Серед вибіркового компонент формування іншомовної комунікативної компетентності передбачено вивчення другої іноземної мови та міжнародних економічних відносин. Вище перелічені компонент сприяють активному наближенню студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» до європейських стандартів у галузі освіти.

Слід зазначити, що іншомовна комунікативна компетентність формується у студентів також за результатами навчання – знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, набуті у процесі навчання, виховання та розвитку, які можна ідентифікувати, спланувати, оцінити і виміряти та які особа здатна продемонструвати після завершення освітньої програми або окремих освітніх компонентів. Результати навчання за спеціальністю «Готельно-ресторанна справа» передбачає щоденну комунікацію зі споживачами з різних куточків світу, тому під час навчання студенти мають можливість проходити стажування у таких країнах як Молдова, Румунія, Польща, Болгарія, Австрія, Словаччина, Північний Кіпр тощо.

Реальне спілкування іноземними мовами зі споживачами демонструє навички міжкультурної комунікації, що зумовлює студентів вивчати відповідні дисципліни. Слід зазначити, що вивчення іноземних мов за професійним спрямуванням

змінюється відповідно до потреб суспільства. Деякі вчені виокремлюють складові іншомовної комунікативної компетентності: вербально-комунікативну, лінгвістичну, вербально-когнитивну та метакомунікативну. Ці складові досягаються шляхом проведення занять з використанням таких методів навчання як *аудіювання* – в межах знайомих тем розуміти зміст поширених повідомлень, що включають складні типи аргументації; розуміти короткі тексти наукового характеру; *діалогічного мовлення* – підтримувати спілкування зі швидкістю та спонтанністю, ступінь якого є достатнім, аби не спричинювати незручності співрозмовнику; *монологічне мовлення* має на меті формування вмінь та навичок виступати з широкого кола питань, пов'язаних з колом власних інтересів; пояснювати власну точку зору на конкретну проблему, аналізуючи переваги та недоліки різних варіантів її розв'язання; *навчання письма* як мовленнєвого уміння досягається за рахунок вправ на написання офіційних та особистих листів і записок, опису об'єктів та подій, інструкцій, міні-творів; *читання* [4].

У результаті інтеграції України у європейський та світовий освітній простір та розширення міжнародних, економічних та культурних зв'язків виникло нове бачення основної мети, назріла необхідність виділення ефективних методик вивчення та навчання іноземних мов у ВНЗ, що також являє собою необхідність підготовки майбутніх кваліфікованих фахівців сфери готельного бізнесу для більш консолідованої міжкультурної комунікації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Сайт Міністерства освіти та науки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2020/03/241-Hotel-restor.sprava-bakalavr-VO.18.01.pdf>.
2. Сайт Міністерства освіти та науки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha->

osvita/proekty%20standartiv%20vishcha%20osvita/1648.pdf.

3. Вольфовська Т. О. Комунікативна компетентність молоді як одна з передумов досягнення життєвої мети // Шлях освіти. 2001. № 3. С. 13-16.

4. Любомир Нагірний. Особливості формування іншомовної комунікативної компетенції студентів. URL: [http://www.chnu.edu.ua/res/chnu.edu.ua/period\\_vudannia/web13/pdf/2012\\_1/Liubomyr\\_Nahirnyi.pdf](http://www.chnu.edu.ua/res/chnu.edu.ua/period_vudannia/web13/pdf/2012_1/Liubomyr_Nahirnyi.pdf).

**Olha Romanovska**, PhD, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **MEANS OF FORMATION OF FOREIGN LANGUAGE COMMUNICATIVE COMPETENCE OF HOTEL BUSINESS SPECIALISTS**

*The paper presents theoretical and practical principles of development of foreign language communicative competence of future service professionals. Foreign language learning is of particular importance in the vocational training system as future service professionals prepare to communicate in foreign languages in a multicultural environment. New vision of the main goal, the need to identify effective methods of learning and teaching foreign languages in higher education.*

**Ірина Унгурян**, к.пед. н.,  
завідувач кафедри педагогіки, психології та теорії  
управління освітою,  
**Юлія Філіп**,  
завідувач науково-методичного центру  
медіаінформаційного та ресурсного забезпечення освіти,  
Інститут післядипломної педагогічної освіти  
Чернівецької області,  
м. Чернівці

## **РОЗВИТОК КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ШКОЛЯРІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В ПОЛІКУЛЬТУРНОМУ СЕРЕДОВИЩІ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ**

У сьогодишньому світі діяльність людини в особистому та професійному житті неможлива без спілкування і комунікації. Взаємодія з іншими сприяє соціалізації людини, де комунікація є засобом реалізації для міжособистісних відношень. Це, згідно з Л.І. Сахарчук, «обмін раціональною та емоційною інформацією у процесі соціальної мисленнево-мовленневої діяльності людини за допомогою мовного коду чи мовних кодів як суб'єкта міжособистісних, міжінституційних міжкультурних відношень» [2].

Комунікативна діяльність – «це особлива форма міжособистісної взаємодії, що реалізується за допомогою сукупності ситуативних комунікативних актів, утворюючи змістовий контекст міжособистісних взаємин, забезпечуючи взаєморозуміння між людьми, сприяючи досягненню ними спільних цілей у різних видах спільної діяльності» [3].

Формування та розвиток комунікативної компетентності громадянина України є важливою складовою національної освітньої системи. Основні законодавчі акти та нормативні

документи містять перелік ключових компетентностей, серед яких зазначено компетентності «Вільне володіння державною мовою» та «Здатність спілкуватися рідною (у разі відмінності від державної) та іноземними мовами». За Державним стандартом базової середньої освіти ці компетентності передбачають вміння здійснювати комунікацію в усній та письмовій формі на основі знання функцій мови, ресурсів (лексики, граматики) і норм сучасної мови (державної/рідної/іноземної), типів мовної взаємодії, особливостей стилів мовлення інформаційних та художніх текстів, медіатекстів тощо [1]. Як бачимо, формування та розвиток комунікативної компетентності підростаючого покоління є невід'ємною частиною національної освітньої системи, зокрема Концепції Нової української школи.

У ході реалізації завдань освітньої реформи держава виходить з того, що вивчення української мови є обов'язковим для всіх громадян України, бо це, як підтверджує багатовіковий досвід держав світу, запорука міжетнічної злагоди, єдності і стабільності суспільства, ефективного функціонування держави, позитивного її сприйняття як повновартісного і незалежного суб'єкта світової спільноти. Якщо громадяни України, крім своєї рідної мови, володітимуть мовою державною, то це підвищуватиме інтелектуальний потенціал кожної особи, сприятиме збереженню в Україні мовно-культурного розмаїття.

Історичне минуле Чернівецької області, що сформувало полікультурну (поліетнічну) спадщину, сприяє формуванню регіонального досвіду з вивчення української мови. Саме тому постала проблема щодо формування ключової компетентності «Вільне володіння державною мовою» учнів закладів загальної середньої освіти, для яких українська мова не є рідною. З цією метою у 2019 році була розпочата регіональна дослідно-експериментальна робота за темою «Розвиток комунікативної компетентності в полікультурному освітньому середовищі

засобами технології CLIL» на базі закладів загальної середньої освіти Чернівецької області з навчанням мовою національних меншин на 2019 – 2023 роки (наказ ДОН ЧОДА від 30.09.2019 № 422).

Багатомовне навчання для України не відкриття, адже в освітніх закладах держави вже є практика навчання декількома мовами. Сукупність нових методів, прийомів, засобів відкриває можливості для інтегрованого засвоєння учнями як предметного змісту, так і мовленнєвих навичок.

Методика CLIL (Content and Language Integrated Learning), яка визначається у вітчизняній науковій та теоретичній літературі як предметно-мовне інтегроване навчання, стає засобом оволодіння державною мовою у закладах загальної середньої освіти для учнів, для яких українська не є рідною. Таким чином, використання методики передбачає вивчення немовних предметів нерідною мовою.

Термін CLIL був запропонований дослідником у галузі багатомовної освіти Девідом Маршем у 1994 році для позначення методики викладання і вивчення загальноосвітніх предметів (або окремих розділів) іноземною мовою [4]. Предметно-мовне інтегроване навчання має декілька способів реалізації, а саме: мовний душ (language shower), мовні табори (language camps), обміни (exchanges), місцеві та міжнародні проекти (national and international projects), проживання в сім'ях (носіях мови), навчання за кордоном, різні види мовних занурень тощо.

Саме мовне занурення є основою дослідно-експериментальної роботи «Розвиток комунікативної компетентності в полікультурному освітньому середовищі засобами технології CLIL». Метою мовного занурення є набуття функціональних навичок в обох мовах – мови навчання та рідної мови. Завдання програм мовного занурення є:

– створення сучасного освітнього простору;



- розвиток активного мислення та соціальних навиків;
- функціональне знання державної (естонської) мови та інших мов (читання, письмо, говоріння і розуміння почутого);
- повага культурних цінностей іншого народу;
- необхідність в суспільстві на основі якісної освіти [1].

Методика вивчення другої мови ґрунтується на наступних принципах:

- принаймні 60% навчальних предметів вивчаються/викладаються цільовими мовами;
- «один вчитель – одна мова»;
- 80:20 (учні більше говорять за вчителя);
- акцент на вмінні вчитися; це стосується як методики, так і вибору навчальних матеріалів;
- основна увага приділяється прогресу та постійному забезпеченню зворотного зв'язку щодо навчання як процесу;
- підкреслюється принцип взаємного збагачення, інтегрованого та спільного навчання.

На сьогодні відбувається реалізація формувальний етап дослідно-експериментальної роботи, основними завданнями якої є розробка та апробація системи уроків/інтегрованих занять та методичних матеріалів для учителів. За підсумками моніторингу проведення уроків та апробації будуть створені навчально-методичні комплекси, який дозволить цілеспрямовано і систематично розвивати комунікативні компетентності учнів у процесі їх навчання. Більш того, авторським колективом педагогів закладів загальної середньої освіти, які є учасниками дослідно-експериментальної роботи, та керівників дослідно-експериментальної роботи було розроблено і подано для розгляду на засіданні відповідних комісій Інституту модернізації змісту освіти (м. Київ) проєкт модельної навчальної програми з української мови і здоров'я, безпеки та добробуту на основі методики CLIL для 5-6 класів з навчанням румунською мовою закладів загальної середньої освіти.

### **Список використаних джерел:**

1. Мовчан, Л. Г. Використання досвіду Швеції у вітчизняній практиці навчання іноземних мов [Електронний ресурс] / Л. Г. Мовчан // Гуманізація навчально-виховного процесу. – 2011. – Спец. вип. 7, ч. 2. – С. 214-220.
2. Сахарчук Л. І. Методологія комунікативних досліджень / Людмила Іванівна Сахарчук. – Івано-Франківськ: Видавничо-дизайнерський відділ ЦІТ Прикарпатського національного у-ту ім. В. Стефаника, 2006. – 214 с.
3. Толкачова А. С. Спілкування – комунікація – комунікативна діяльність: спільне та особливе / Анжеліка Сергіївна Толкачова // Педагогічна освіта: теорія і практика. Педагогіка. Психологія / Анжеліка Сергіївна Толкачова. – К.: Вид-во Київського ун-ту ім. Бориса Грінченка, 2013. – №19. – С. 91–94.

**Iryna Ungurian, PhD,**

Head of the Department of Pedagogy, Psychology  
and Educational Management,

**Yulia Philip**

Head of the Department of Media Information  
and Resource Provision of Education

Chernivtsi In-Service Teacher Training Institute, Chernivtsi

### **DEVELOPMENT COMMUNICATIVE COMPETENCE OF SCHOOLCHILDREN IN GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTIONS IN THE POLY CULTURAL ENVIRONMENT OF CHERNIVTSI REGION**

*The problem of the communicative competence development is one of the key issues in the reform of New Ukrainian School. Therefore, it demands clarifying aims and tasks that modern educational institutions are faced. A particular focus has been on implementation of the CLIL methodology in educational process of the schools with Romanian as the language of instruction. It lists the main principles and features of teaching Ukrainian as a state language, which are the ground for field experiment "Development of communicative competence in a multicultural educational environment by means of CLIL technology".*

**Наталія Аніпко**, к.геогр.н., доцент  
**Наталя Андрусяк**, к.б.н., доцент  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича,  
м. Чернівці

## **ЗАЦІКАВЛЕННІСТЬ ІНОЗЕМНИХ ТУРИСТІВ УКРАЇНОЮ: ОСОБЛИВОСТІ ПІСЛЯВОЄННОГО ТУРИЗМУ**

Україна сьогодні – це країна номер один у світі. Зацікавленість нашою країною росте щодня з початком російсько-української війни. Прогнозовано варто очікувати збільшення відвідування України з туристичною метою громадянами інших країн. Серед них ті, хто вперше почув про Україну та ті туристи, які вже знали про неї, але небагато, також ті туристи, які досить немало знали про Україну і ще більше почали цікавитися нею, але жодного разу ще її не відвідали та ті туристи, які вже були раніше в Україні, але мають бажання відвідати її знову.

В першу чергу, варто очікувати зростання мотивації відвідати Україну серед громадян європейських країн-партнерів: Польщі, Великої Британії, Латвії, Литви, Естонії тощо. Це дасть можливість перетворити Україну на популярну туристичну країну не тільки Східної Європи, але і всієї Європи. Чи справді Україні варто очікувати на зростання туристичного потоку після війни та по можливості почати готуватися до цього вже сьогодні? Відповіді на ці питання можна отримати за результатами соціологічних досліджень. Серед одних з найбільш доступних інструментів для дослідження – опитування серед користувачів популярних соціальних мереж.

Варто вже сьогодні подумати над програмами турів, які можна буде пропонувати іноземним туристам після завершення війни. Безумовно, поряд з традиційними турами, які вже були

розроблені раніше, матимуть попит і ті, що включатимуть населені пункти, які значно постраждали від російської військової агресії. Маловідомі та невідомі в світі українські міста і селища - стали символами незламності українського народу, боротьби добра над злом: Ірпінь, Буча, Маріуполь, Чернігів, Краматорськ, Чернобаївка, Київ, Харків, Миколаїв, Херсон...Саме на їх територіях з'являться екскурсійні локації нових маршрутів військового туризму.

Військовий туризм – як один з різновидів туризму стане одним з популярних в Україні як серед внутрішніх туристів, так і серед іноземних. Військовий туризм поділяють на підвиди: військово-історичний, зброярський, мілітарі-туризм та воєнний [2]. Військовий туризм в Україні викличе зацікавлення, в першу чергу, в тих місцях, які пов'язані були з активними воєнними діями. У майбутньому – створення в кожному куточку України цілих музеїв та музейних експозицій присвячених українсько-російській війні. Цей вид туризму досить поширений в світі і не є новим. Серед лідерів: США, Ізраїль, Німеччина [1].

Але зацікавленість іноземних туристів Україною не буде обмежуватися тільки відвідуванням місць, де відбувалися воєнні дії, або тематичних музеїв. Туристам з інших країн буде цікаво познайомитися з мужнім українським народом, більше про нього дізнатися – про його історію, культуру. Тому варто подумати про тури, які б знайомили іноземних туристів, так би мовити комплексно з Україною та нашим народом. У програми турів варто включати відвідування як вже традиційних найбільш популярніших туристичних місць та туристичних центрів, так і об'єктів військового туризму в Україні.

Спілкування багатьох українців з іноземцями сьогодні, показує, що їхня зацікавленість Україною проявляється в різних напрямках: від географічного розташування нашої країни до історії, менталітету, української мови, кухні тощо.

Історія України нерозривно пов'язана з історією багатьох європейських країн. Перші особи десятків країн в Європі у різні

історичні періоди мали українське коріння. Це важливо доносити до іноземних туристів та включати таку інформацію й відвідування по можливості тих об'єктів, які були свідками таких зв'язків, до програм турів. Яскравим прикладом цього є Софія Київська. Багато відомих митців – не українців за походженням – в різні часи жили в Україні та творили тут – це також важлива інформація для туристів з інших країн. Кожному гостю України приємно буде дізнатися, що відомого представника їхньої нації шанують в нашій країні. Ми маємо вулиці, які названі на честь відомих представників різних народів, які жили постійно або тимчасово в Україні, на будинках в яких вони жили, встановлені пам'ятні дошки та є їм пам'ятники в різних куточках України. Це свідчення поваги України до тих представників різних народів, які жили тут, знання своєї історії та толерантності української нації.

Україна – це приклад неймовірного прагнення нашого народу до свободи, незламності духу та відважного захисту загальнолюдських цінностей. Але Україна – це також приклад та застереження для всього світу про можливе повторення української біди в будь-якій країні світу, якщо не прийде розуміння причин трагедії. Тому зацікавленість іноземних туристів Україною і її відвідування сприятиме не тільки зростанню ваги нашої країни в світі, збільшенню туристичного потоку, але і збільшенню розуміння важливості правильних кроків для забезпечення миру на нашій планеті.

#### **Список використаних джерел:**

1. Винниченко І.І., Рудніченко Ю.А. Географія та туризм. 2016. Вип.35. С.71-79.
2. Кляп М.П., Шандор Ф.Ф. Сучасні різновиди туризму: підручник. К., 2013. 334 с.

**Nataliia Anipko**, PhD, Associate Professor,  
**Natalia Andrusiak**, PhD, Associate Professor,  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi

### **ATTRACTIVENESS OF UKRAINE FOR FOREIGN TOURISTS: FEATURES OF POST-WAR TOURISM**

*The attractiveness of Ukraine for foreign tourists after the Russian-Ukrainian war is considered. The world-famous Ukrainian cities have become symbols of the invincibility of the Ukrainian people, the struggle of good over evil: Irpin, Bucha, Mariupol, Chernihiv, Kramatorsk, Chornobaivka, Kyiv are determined. Excursion locations of new military tourism routes will appear on their territories. It is predicted that tourists from other countries will be interested to get acquainted with the courageous Ukrainian people, learn more about Ukraine: geographical location, mentality, language, culture, national cuisine.*

**Anastasiia Blahopoluchna**, trainee teacher,  
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University,  
Uman

### **FRANCHISING OF THE RESTAURANT INDUSTRY IN WAR CONDITIONS**

In our country, franchising began to develop actively at the beginning of this millennium. If in 2001 there were only 48 franchisors (franchise sellers) in the country, in 2008 their number increased to 382, and in 2012 - to 530. The peak of development of this business came in 2015, when the franchise was offered by 565 companies. 2016 proved to be a failure for this area: the

number of franchisors decreased to 461 companies, and the total number of their facilities fell by 32% - from more than 20,000 to 13,700.

Today in Ukraine 23% of enterprises in the field of trade, catering and services work in franchising, while in Europe this figure is 67%, and in the United States - 80%. Given that Ukraine is belatedly repeating Western trends in business, the franchising segment will develop dynamically in the coming years.

56.3% of all foreign franchise companies develop fast food restaurants, 13.1% - full-cycle restaurants, 18.2% - hotel complexes, 14.2% - engaged in the production and sale of food. That is, three quarters of franchise sellers work in the food industry, due to the high popularity of such franchises among potential investors (franchisees). Not surprisingly, in Ukraine this area has also become a priority for this business: out of about 700 franchise restaurant chains operating in the country, 127 chains are developing, totaling almost 4,700 establishments (17% - own points, 83% - partner). On average, the increase is 10-15% per year. For example, in 2017, 310 franchise facilities and 180 own ones were opened. As a rule, the company develops two or three years before the launch of the franchise program. If it is successful, many restaurateurs almost stop opening their own outlets, because selling a franchise is more profitable, less expensive and carries virtually no risk [1].

10-15 years ago, the cost of a restaurant franchise rarely exceeded \$ 4,000-5,000. Today, most well-known restaurant companies charge \$ 20,000 to \$ 50,000, and sometimes more, for the right to work under their own brand. For example, for the right to start a Mafia restaurant in a city of more than 500,000 people, the trademark owners want \$ 60,000. the following. And that's not counting royalties, which are usually 2 to 5% per month as well marketing payment of 1-2% per month, which has recently been demanded by some franchisors.

Experts explain this trend simply: buying a franchise, the investor gets not only the concept of the institution, but also the experience of another person or company, as well as a ready-made system of work.

Many reasons can lead to bankruptcy of a successful institution: incorrectly chosen location (low traffic of visitors), lack of control over staff and finances, unwillingness of the owner to worry about problems, transferring their solutions to the administrator [2, p.22]. But all these problems can be solved according to the developed model, but in 2022 our country faced a war. The first few weeks were the most difficult for the whole country and for the restaurant business.

Among the challenges facing the restaurant business were: panic, outflow of personnel, logistics, termination of contracts for the supply of goods, communication support at all points

After recovering from the first weeks of shock, the restaurant business refocused on making simple and the most popular food. Such was baking, bread and bakery products. Today, the demand for franchises is 5% out of 100. This 5% is accounted for by businesses with a full production cycle and cheap raw materials.

### References

1. Expensive experience: why restaurant chains are increasingly developing for franchising. URL: <https://mind.ua/publications/20179321-dorogij-dosvid-chomu-restoranni-merezhi-vse-chastishe-rozvivayutsya-za-franchajzingom>
2. Blahopoluchna, A., Kyryliuk, I., Neshchadym, L., & Lytvyn, O. (2022). FRANCHISING IN THE RESTAURANT INDUSTRY. Sciences of Europe, (87-1), 20-23.

**Анастасія Благополучна**, викладач-стажист  
Уманський державний педагогічний університет  
імені Павла Тичини, Умань

## ФРАНЧАЙЗИНГ РЕСТОРАННОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ВІЙНИ

*У 2022 році наша країна зіткнулася з війною. Перші тижні були найважчими, як для всієї країни так і для ресторанного бізнесу.*



*Серед основних проблем, з якими зіткнувся ресторанний бізнес, були: паніка, відтік кадрів, логістика, розірвання договорів на поставку товарів, комунікаційна підтримка в усіх точках*

*Після перших тижнів шоку ресторанний бізнес переорієнтувався на приготування простих і найпопулярніших страв. Такою була випічка, хліб та хлібобулочні вироби. Сьогодні попит на франшизи становить 5% зі 100. Ці 5% припадає на підприємства з повним циклом виробництва та дешевою сировиною.*

**Анатолій Вдовічен**, д.е.н., професор,  
**Ольга Вдовічена**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В ДОВОЄННИЙ, ВОЄННИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОДИ**

У наш час при управлінні організаціями в сфері гостинності з'являється багато нових аспектів, пов'язаних зі змінами в законодавстві, в економіці та власне в самих організаціях. Це, звісно, ускладнює роботу управлінського апарату та створює певні незручності та проблеми, які потрібно вирішувати. Управління гостинністю передбачає піклування потребами туристів при їх розміщенні у готелях, ресторанах, курортах, пабах та барах. На практиці управління розглядається як процес, тому що робота для досягнення цілей за допомогою інших – це не якась одноразова дія, а серія безперервних взаємопов'язаних дій. Ці дії, кожна з яких сама по собі є процесом, дуже важливі для успіху організації. Їх називають управлінськими функціями, і кожна функція є водночас

процесом, тому що складається з серії взаємопов'язаних дій. Процес управління є однаковим для всіх функцій.

Проведений моніторинг сайтів місцевих органів управління, бронювання та закладів розміщення показав, що за даними міської ради у Чернівцях із 61 закладу послуг заселення та відпочинку, а також 99 приватних садиб у сільській місцевості Чернівецької області, були заповнені на 100%, особливо у перші тижні війни. Ця тенденція пов'язана з прикордонним статусом нашого регіону. Більшість осіб з метою збереження життя виїжджали за кордон, про що свідчили автомобільні затори, які розтягувалися до десятків км у бік Румунії та Молдови, а також повістки чоловікам-біженцям, які з районів активних бойових дій мігрували з їхніми сім'ями в інші більш спокійні міста. Також слід зазначити, що Чернівецька область та її жителі безкоштовно надали прихисток біженцям із інших регіонів. Для цього були створені гарячі лінії в органах місцевого самоврядування, окремі інформаційні ресурси та сторінки в соціальних мережах, центри надання адміністративних послуг населенню, волонтерські центри з координації пошуку житла, одягу та їжі для тимчасово переміщених осіб. Окремі з них користувалися послугами автоматизованих систем пошуку житла на сайтах Booking.com, Hotels24.ua, Airbnb.com.ua та ін., причому тенденція тривалості бронювань відрізнялася між собою: від однієї доби як місце перепочинку в готелі на шляху до державного кордону з країнами ЄС до кількох тижнів як триваліше місце перебування з комфортнішими умовами чи дефіцитом житла в аналогічних засобах розміщення чи інших закладах комунальної власності: школи, дитячі садочки, гуртожитки.

Водночас, варто також наголосити на тішовій корупційній діяльності в цей час окремих ріелторів та готельєрів, які користуючись безвихідною ситуацією людей, підвищували ціни на нерухомість та готельні номери. Дане питання, незважаючи на наявність відповідних гарячих ліній місцевих органів

самоврядування зі звернення громадян, не врегульоване, на жаль, і донині.

Сьогодні в умовах війни з Росією та прогнозовано перманентного воєнного стану нашої країни з агресором в управлінні готельною інфраструктурою необхідно скористатися аналогічним зарубіжним досвідом. Найдоречнішим прикладом у цьому сенсі є Ізраїль, який десятиліттями перебуває в стані постійної війни з арабськими світом. Державна політика Ізраїлю потребує детального дослідження та переймання позитивного досвіду управління країною у кризових обставинах. Ця країна є чи не найліпшим еталоном у системі «вивчай і дій» в тих умовах, в яких нині опинилася економіка України. Саме ізраїльський готельний бізнес живе з усвідомленням того, що кожні два-три роки станеться щось, що порушить планування та зіпсує прогнози, а менеджерам – їхні бізнес-плани. Зараз готельний бізнес країни також вагомо зорієнтований на дрібних підприємців, а не лише на транснаціональні мережі.

Насправді, незважаючи на кілька воєн і глобальну рецесію, останні сім років не були поганими для готельної галузі в країні. За цей час відкрилися глобальні мережі, Waldorf Astoria і Ritz Carlton, а у секторі Газа кількість ночівель скоротилася до 22,2 мільйонів осію, тоді як пересічно звичайними роками без воєнних дій вона складала 22,5 мільйонів ос. Рівень заповнюваності під час останньої військової активності знизився, але лише до 63% з 66%, а доходи фактично навіть трохи зросли.

Все це викликає зацікавлення, як Ізраїль зміг поєднати управління стабільними показниками розвитку готельного бізнесу з життям перманентної війни? Що пропонують керівники готельної галузі в країні для цього? За оцінкою ізраїльських експертів, найбільшою складністю управління готелями є застосування адміністрацією маркетингових технологій. У дуже багатьох випадках при його відсутності та належної інфраструктури в готелі заселення не перевищує навіть 35%.

Для вирішення такої проблеми місцеві дрібні підприємці формують кластери, де працюють спільними зусиллями. Сьогодні в Ізраїлі зрозуміли, що експлуатація власних кількох котеджів одним дрібним підприємцем є нерентабельною, тому що вони не сприймають це як власний бізнес, а як додатковий заробіток, а витрати на персонал, комунальні та харчові послуги перебивають сам прибуток.

Для досягнення якісного нового рівня управління в обслуговуванні населення необхідно об'єднати зусилля всіх підприємців, які працюють у сфері гостинності, шляхом створення певного кластеру, що покликаний об'єднати сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу: виробників та постачальників обладнання, фірми, що займаються поставками продуктів харчування, дизайнерські та меблеві центри, будівельні й охоронні компанії, майстерні професійного одягу і, звичайно, підприємства готельно-ресторанного господарства. Членство в такому кластері буде забезпечувати високий рівень обслуговування підприємств готельно-ресторанного господарства, оптимальну організацію технологічного процесу і гарантувати відмінну якість продукції.

За оцінкою експертів такі кроки призведуть до зростання бізнес-показників у власників садиб, заміських будинків і готелів, організаторів зеленого туризму, гастрономічних і віртуальних турів. У цих умовах для споживачів туристичних послуг настане нова реальність, яка стане підґрунтям для споживачів сфери послуг. Перспективу вижити в умовах воєнного стану і очолити гравців туристичного і готельного ринку на цей період отримують компанії ІТ та цифрових технологій, служби доставок, організатори домашніх розваг і безпечних відпусток, застосування в туризмі біотехнологій разом із постачальниками здорової їжі. Отже, в управлінні закладами сфери гостинності важливо опиратися на розуміння процесів і явищ, що відбуваються у зовнішньому середовищі підприємства. Вплив даних факторів на ендогенні процеси в

самому підприємстві, важливість та можливість впровадження інноваційної діяльності в даній сфері, впровадження сучасних інноваційних технологій як в управлінський, так і у виробничий процес надання послуг.

**Список використаних джерел:**

1. Вдовічен А.А, Чичун В.А., Полянко Г.О. Сучасні концепції менеджменту та їх застосування на підприємствах. Інвестиції: практика та досвід. Чорноморський національний університет імені Петра Могили, ТОВ ДКС Центр. 2020 р. № 19-20 2020, С. 29 - 34.
2. Хитрова О.А., Харитоновна Ю. Стан і тенденції розвитку івент-менеджменту в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». 2018. Вип. 30. С.27 – 33.

**Anatoliy Vdovichen**, Doctor of Science, Professor,  
**Olga Vdovichena**, PhD, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economic of SUTE,  
Chernivtsi

**REGIONAL FEATURES OF HOSPITALITY ENTERPRISE  
MANAGEMENT IN PRE-WAR, MILITARY  
AND POST-WAR PERIODS**

*Regional features of hospitality enterprise management in pre-war, military and post-war periods has been determined. Monitoring of sites of local authorities, reservations and accommodation facilities in Chernivtsi and in private estates in rural areas of Chernivtsi region has been conducted. The importance and possibility of introduction of innovative activity in this sphere, introduction of modern innovative technologies both in administrative, and in industrial process of rendering of services has been proved.*

**Василь Кифяк**, д.е.н., професор,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ**

Необхідність ефективної системи управління підприємствами сфери гостинності на регіональному рівні обґрунтована наявністю низки факторів, зокрема, таких як воєнні дії, а звідси і високий ступінь невизначеності ринкової ситуації, сезонна нестабільність попиту на туристичні послуги, посилення конкуренції в туристичному бізнесі, нестача фінансових ресурсів тощо.

В основі системи управління підприємствами гостинності, безумовно, лежить прагнення досягти певного позитивного економічного ефекту від функціонування готелів, підприємств ресторанного господарства, закладів анімації, туристичних операторів і агентів та інших структур сфери обслуговування. Важливою частиною сфери гостинності є готельний бізнес, адже під гостинністю дуже часто розуміється зустріч та розміщення гостей.

Враховуючи те, що Чернівецька область позиціонує себе як туристично-рекреаційний регіон, готельний бізнес відіграє важливу роль в регіональній економіці. Традиційно будь-яке готельне підприємство впливає на економічні процеси регіону, виходячи з обсягів діяльності, чисельності персоналу, доступності кредитування у міжсезонний період тощо. Як правило, більшість суб'єктів готельного бізнесу закривалися на зимовий або на міжсезонний період, що тягнуло за собою низку інших соціально-економічних наслідків: циклічне безробіття, зниження податкових надходжень до бюджету та ін. Проте, якщо для окремих підприємств сфери гостинності воєнні дії та невизначеність з

сезонним попитом є проблемою, яка негативно впливає як на фінансову стійкість самого підприємства, так і на економічні показники регіону загалом, то моніторинг заселеності готелів Буковини засвідчив, що в період з 24 лютого по 1 травня 2022 року всі готелі регіону 100% були завантажені переселенцями з регіонів, де відбуваються воєнні дії. Проживання в готелях області дозволили собі більш заможні мешканці міст Києва, Харкова, Херсона, Сум, Донецької та Луганської областей та ін., одночасно відмовившись від пропозицій проживання запропонованих штабами по прийому біженців.

Формування ефективної системи управління підприємствами сфери гостинності в Чернівецькій області має передбачати вирішення наступних завдань:

- дослідження регіональних особливостей та основних закономірностей функціонування підприємств гостинності;
- дослідження діючих систем управління, виявлення основних принципів та методів управління, аналіз та класифікація систем управління, апробованих як за кордоном, так і на вітчизняних підприємствах;
- аналіз сучасних методів організації готельного бізнесу та оцінка можливості їх застосування на підприємствах Буковини;
- порівняльний аналіз господарської діяльності підприємств сфери гостинності Чернівецької області у період 2017-2021 рр.;
- аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища Чернівецької області як туристично-рекреаційного регіону та визначення основних напрямів його розвитку;
- обґрунтування методів стратегічного управління, застосування яких є доцільним на підприємствах готельного бізнесу з урахуванням особливостей споживчого попиту, специфіки і технології надання послуг та властивостей зовнішнього середовища;
- розробка стратегічних завдань, що стоять перед регіональними підприємствами сфери гостинності;

- формування регіональної структури системи управління підприємствами сфери гостинності, адекватної умовам зовнішнього та внутрішнього середовища.

При формуванні регіональної системи управління підприємствами гостинності необхідно також враховувати, що вона має бути спрямована на різні компоненти діяльності сфери гостинності: витрати, якість, прибуток, інвестиційна привабливість, розвиток території та інші. Перевагами регіональної системи управління підприємствами гостинності є і те, що на відміну від системи управління конкретним підприємством, яка не може контролювати всі елементи системи, зокрема, подачу води, тепла, електроенергії та інших складових зовнішнього постачання через зношеність або аварійні ситуації, що призводять до призупинення або неякісного надання послуг, то регіональна система управління ці та інші питання успішно вирішує.

Водночас, є низка факторів, які не підлягають управлінню навіть регіональною системою управління: воєнні дії, соціальні конфлікти, надзвичайні ситуації, екологічні проблеми та ін.

Серед проблем, які потребують вирішення при формуванні регіональної системи управління підприємствами гостинності, можна також виділити: проблеми нормативно-правового регулювання, ефективного управління людськими ресурсами, мінливість ринкового середовища, інформаційної захищеності тощо.

Отже, формування системи управління підприємствами гостинності у сучасних умовах має відбуватися під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, що постійно змінюються, зокрема, таких, як війна, мінливі потреби клієнтів, діяльність на світовому та національному ринках, запровадження інноваційних технологій та методів менеджменту і інші.



**Vasyl Kyfyak**, Doctor of Science, professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

## **FORMATION OF A REGIONAL MANAGEMENT SYSTEM HOSPITALITY ENTERPRISES**

*The necessity of formation of the regional system of management of the enterprises of the sphere of hospitality is substantiated and the basic tasks concerning efficiency of its functioning are defined. The directions of management and advantages of the regional system of management of the enterprises of the sphere of hospitality are outlined.*

**Лілія Корчевська**, д.е.н., професор,  
Херсонський національний технічний університет,  
м. Херсон

## **СТАН, ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ТУРИЗМУ У ВОЄННИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОДИ**

Війна дуже сильно вдарила по туристичній галузі, оскільки викликала повний хаос на фінансових, енергетичних і продовольчих ринках, а також нестримну інфляцію по всьому світу. Туризм повністю зупинився у Центральній, Східній та Південній Україні. Адже задоволення соціально-культурних потреб є неможливим через порушення потреби у безпеці, люди лишилися без житла і грошей. Сфера гостинності не зазнала збитків лише у Західній Україні.

У 2022 році за даними Euromonitor International глобальний в'їзний туризм постраждає на 6,9 млрд доларів через зупинку російського і українського туризму [1].

Нові реалії визначають стан та особливості туризму в Україні:

- керівництво туристичного і готельно-ресторанного бізнесу зосередилося на волонтерстві, а туристичні хаби перетворилися на гуманітарні або волонтерські штаби;

- найбільш безпечними містами в Україні є Кам'янець-Подільський, Чернівці, Тернопіль, Ужгород, Івано-Франківськ, Луцьк. Місцеві гіді організують для вимушених переселенців і місцевих жителів ознайомчі прогулянки містом за донедавна, а частину матеріальних здобутків перераховують на рахунок Збройних Сил України, і тим самим роблять вклад у перемогу країни;

- туристичні маршрути передбачають наявність бомбосховищ та укриттів при повітряній тривозі. Адже реальність загроз ракетних ударів вимагає стати постійними туристичними стандартами;

- мінімізація на маршруті режимних об'єктів і військових частин, де можуть бути підриви;

- пляжний і пішохідний туризм неможливий через розташування у місцях, де тривають військові дії або зони мінування, які вимагатимуть їх розчищення більше року після закінчення війни.

Можна відзначити такі перспективи туризму в Україні у поствоєнний період, як:

- з досвіду країн, що проживали війну, частка туристів лише зростає через шалений інтерес до місць, що стають маршрутами пам'яті та знаковими післявоєнними локаціями. Після війни актуальним може бути пізнавальний туризм – «відвідати та побачити на власні очі» звірства, які відбувалися у Маріуполі, Бучі, Ірпені, Харкові та інших містах і селах. Це дуже боляче, але важливо для переосмислення, щоб історія не повторилася знову;

- меморіалізація певних місць в Україні, таких як Чорнобаївка, Зміїний острів можуть стати своєрідними

символами слави. Мери і голови громад мають планувати як розбудовувати свої міста і села, щоб залишити неторканими певні зруйновані об'єкти – люди повинні пам'ятати, що відбувалося. Зараз важливо фіксувати, зберігати свої історії, події, враження під час війни, які потім знадобляться історикам та краєзнавцям, що планують робити великі проекти щодо систематизації реальних правдивих історій жахливої війни;

- за свідченням Державного агентства розвитку туризму України відновлення туристичної галузі планується, щойно це стане можливим. Перш за все, будуть допомагати міжнародні туристичні партнери, які готові по завершенню бойових дій відкривати бізнес в Україні, створювати робочі місця та допомогти розвивати галузь. Почнуть наповнюватися коштами Фонди відновлення України, будуть створюватися певні програми та стратегії відновлення. Дуже важливою буде донорська підтримка, адже державний бюджет має бути, в першу чергу, направлений на обороноздатність країни. Крім того, важливою буде загальноекономічна підтримка, яка діє на всі галузі. Державне агентство розвитку туризму України вважає важливим конвертувати сьогодишню міжнародну підтримку в бажання іноземців приїхати сюди і познайомитися з країною особисто, та залучати їх до процесу відбудови і відновлення. Гасло «Stand with Ukraine», яке сьогодні для більшості іноземців звучить як заклик про допомогу в зустрічі біженців, лікуванні хворих, важливо надалі трансформувати у «відвідати та допомогти» [2];

- підтримка туристичної галузі можлива за допомогою акції «благодійне бронювання», яке можна зробити через сайт Асоціації готелів та курортів України. Достатньо використати фільтр «акція Visit Ukraine in future» у тому місті, яке є бажання підтримати. Розмір внеску може регулюватися кількістю ночей (40-50 євро за добу), які можна сплатити карткою. Асоціація готелів та курортів України (UHRA) вже отримує численні запити

від дружніх іноземних готельних асоціацій - членів HOTREC, які хочуть підтримати готельну сферу та українців, які страждають від дій сусідньої країни-агресора. Про це свідчить президент Асоціації Ірина Сідлецька [3].

Наприклад, 5 березня 2022 р. агентство Bloomberg повідомило, що сервіс оренди житла Airbnb прийняв замовлення майже на 2 мільйони доларів в Україні від людей, які не збираються зупинитися у житлі, а просто хочуть підтримати грошима змучених війною українців. За словами генерального директора Airbnb Брайана Ческі, на 2-3 березня в Україні було заброньовано близько 61 тисячі ночей. На користувачів у США, Великій Британії та Канаді припадає майже три чверті від загальної кількості бронювань [3].

Отже, туризм залишається одним із найшвидших й найпростіших способів залучення іноземних коштів в економіку України. Після війни він зміниться у будь-якому випадку. Адже необхідно буде враховувати на туристичних маршрутах стандарти щодо якісного укриття, змінити підхід до містобудування, а в музеях мають з'явитись повноцінні плани евакуації цінностей.

Стосовно Росії можна відзначити, що 27 квітня 2022 р. на Генеральній Асамблеї Всесвітньої туристської організації ООН більшістю голосів призупинено її членство у Міжнародній туристській організації. Це рішення призупинить розвиток туристичної галузі Росії й відсуне її на десятиріччя, оскільки світове співтовариство, яке задає тренди туризму, більше не буде ділитися своїми досягненнями з агресором. Крім того, цей крок позбавить Росію потужної платформи для спілкування та просування своїх інтересів, а також доступу до багатьох міжнародних програм.

А всім українцям, кого зараз безкоштовно прихистили заклади гостинності в Україні та світі, можна рекомендувати не цуратися писати слова вдячності на всіх туристичний ресурсах:

Trip Adviser, Google Maps, Zruchno.Travel, Booking. Адже подяка людяності у туристичному секторі є дуже важливою.

### **Список використаних джерел:**

1. Маджумдар О. Хворобливі втрати. Як світовий туризм постраждає від війни в Україні. // РБК-Україна. 2022. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/travel/bolezennyye-poteri-mirovoy-turizm-postradaet-1649171789.html> (дата звернення : 06 квітня 2022).
2. Шуміхін Є. Голова ДАРТ Олеськів: Після війни туризм зміниться в будь-якому випадку // Interfax-Україна. 2022. URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/826803.html> (дата звернення : 24 квітня 2022).
3. «Visit Ukraine In the future»: українські готелі в гарячих точках просять світ про підтримку // Visit Ukraine. 2022. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/214/visit-ukraine-in-the-future-ukrainski-goteli-v-garyacix-tockax-prosyat-svit-pro-pidtrimku> (дата звернення : 21 березня 2022).

**Liliya Korchevska**, Doctor of Science, Professor,  
Kherson National Technical University, Kherson

## **STATE, FEATURES AND PROSPECTS OF TOURISM IN THE WAR AND POST-WAR PERIOD**

*New realities determine the state and features of tourism in Ukraine. Tourism has stopped completely in Central, Eastern and Southern Ukraine, except for Western Ukraine. Among the prospects of tourism in Ukraine in the postwar period can be noted such as: cognitive tourism, memorialization of certain places in Ukraine, assistance from international travel partners, donor support and the action "charity booking". After the war, tourism will change anyway. After all, it will be necessary to take into account the standards of quality shelter on tourist routes, change the approach to urban planning, and museums should have full-fledged plans to evacuate valuables.*

**Георгій Скляр**, д.е.н., професор,  
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет  
економіки і торгівлі»,  
м. Полтава

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ РЕГІОНУ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Практика розвитку сфери гостинності, як ключової компоненти туристичного господарства дестинації, сформулювала методологічний виклик для сучасної економічної науки, пов'язаний з умовами воєнного стану. На наш погляд, перспективним є застосування інструментарію туристичного господарствознавства як постнекласичного наукового знання. Слід підкреслити, що постнекласична людиномірна туристична наука формує нову особистісну методологію пізнання світу – господарства цілісною людиною-туристом з її ціннісно-орієнтованою раціональністю. Подібний методологічний підхід до оцінки достатньо прикладних проблем управління розвитком сфери гостинності у регіонах дозволяє, на наш погляд, об'єднати прикладну бізнес-орієнтовану і теоретичну людиномірну соціогуманітарну гілки науки, концептуально сформулювати робочу гіпотезу щодо людиномірного характеру якісної трансформації відносин розвитку сфери гостинності прифронтового регіону в умовах воєнного стану в Україні.

У теоретичному термінологічному плані також важливо відмітити наявність компоненти людяності у використанні, замість терміну «біженці», термінів «вимушені мігранти-переселенці», «тимчасово переміщені особи», «внутрішньо переміщені особи» тощо.

У більш прикладному плані необхідно сформулювати основні чинники трансформації сфери гостинності прифронтового регіону. По-перше, це якісна зміна характеру відносин обслуговування людей – відбувається обслуговування вимушених мігрантів-переселенців, а не туристів. Свідомо

організована евакуація свідчить про першість уваги держави до збереження людей. На наш погляд, важливим є кейс щодо пріоритетів евакуації: 1941 рік – виробниче обладнання; 2022 рік – цивільне населення, зокрема жінки та діти.

По-друге, це подальший потужний розвиток волонтерського руху пов'язаний з діяльністю демократичної людиноцентричної держави, інституцій громадянського суспільства та бізнесу. Третім чинником трансформації ми вважаємо посилення соціальної компоненти у сфері гостинності, зокрема надання значних обсягів гуманітарної допомоги.

У процесі теоретичного аналізу нами виділені особливості трансформації відносин у окремих сегментах сфери гостинності регіону. **Транспортні послуги.** Автомобільний та залізничний транспорт використовується безоплатно для евакуації людей з населених пунктів регіонів, де відбуваються бойові дії, а також для повернення раніше евакуйованих громадян до місць постійного проживання через певний період. **Послуги розміщення.** Значні обсяги міграційних потоків перетворили Полтавщину на своєрідний гуманітарний хаб. Транзитні потоки тимчасово переміщених осіб потребували розміщення на короткий термін. Внутрішньо переміщені особи, які обрали населені пункти Полтавської області для більш тривалого тимчасового проживання, стали використовувати більш комфортне житло, зокрема готелі, а також орендувати квартири та будинки у містах і сільській місцевості. Значна кількість тимчасово переміщених осіб переважно розміщується у спортивних залах закладів комунальної та приватної форми власності, гуртожитках університетів.

**Послуги харчування.** Більше 80 відсотків мережі закладів ресторанного господарства Полтавської області працюють у звичному форматі, а також забезпечують внутрішньо переміщених осіб та військовослужбовців гарячим харчуванням. Характерним є розширення власного виробництва випічки у значних обсягах.

**Послуги з надання гуманітарної допомоги.** Внутрішньо переміщені особи з інших регіонів України отримують у пунктах

з надання гуманітарної допомоги харчові набори, дитяче харчування, одяг та взуття, засоби гігієни, посуд та мюочи засоби, іграшки, дитячі візки тощо. У відповідних пунктах задіяна значна кількість волонтерів з метою забезпечення процесів розвантаження, фасування, зберігання товарів та їх видачі громадянам, які звернулися за допомогою.

**Послуги анімації та екскурсійні послуги.** З метою організації дозвілля громадян з інших регіонів, що вимушено тимчасово перебувають у Полтавській області, створені та функціонують анімаційні кімнати для дітей та дорослих, проводяться концерти та інші заходи. Є попит на екскурсії.

Висновки. Трансформація розвитку сфери гостинності прифронтового регіону пов'язана з якісною зміною характеру відносин обслуговування людей – відбувається обслуговування вимушених мігрантів-переселенців, а не туристів. Посилилася соціальна складова розвитку сфери гостинності, що знайшло прояв у наданні безоплатних послуг, появі сегменту послуг з надання гуманітарної допомоги, активізації волонтерського руху, посиленні соціальної відповідальності бізнесу.

**George Skliar**, Doctor of Science, Professor,  
Poltava University of Economics and Trade, Poltava

## **TRANSFORMATION OF THE DEVELOPMENT OF THE REGION'S HOSPITALITY DURING THE WAR PERIOD**

*Methodological approaches to the analysis transformation of development of the hospitality sphere of the region in the conditions of martial law are considered. The main factors of transformation, which are to serve migrant migrants, not tourists, a strong volunteer movement, strengthening the social component in the service. The peculiarities of the manifestation of relations and processes of transformation in the main segments of the hospitality sphere of the region are shown.*



**Вероніка Тарасюк**, студентка,  
**Юрій Миронов**, к.е.н., доцент,  
Львівський торговельно-економічний університет,  
м. Львів

## **ЕКСКУРСІЙНО-ТУРИСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ НА ВІННИЧЧИНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Російське вторгнення в Україну 24 лютого 2022 року завдало непоправних збитків економіці країни та кожній з її сфер. За порівняно короткий проміжок часу бізнес втратив майже стільки ж, як за час світової пандемії COVID-19. За оцінкою Національного банку України, з кожним тижнем війни економіка України втрачає близько 50 мільярдів гривень, не враховуючи прямих руйнувань. Найбільше постраждали в цих умовах аграрна сфера, металургія, енергетика, логістика, найбільш підготовленою виявилась IT-індустрія [1].

Сфера туризму також значно постраждала, причому як в Україні, так і за кордоном. За прогнозами спеціалістів, найбільше війна вплине на туризм країн Близького Сходу, Туреччини, Німеччини, островів Греції. Це пов'язано не стільки із політичними причинами, скільки зі зростанням цін на природні ресурси, такі як газ та нафта, відтак ціни на туристичні послуги також зростатимуть [2].

У зв'язку із ситуацією, яка склалася, багато жителів східних та південних регіонів були вимушені евакуююватись та переселятись у Центральну та Західну Україну. Не виключенням стала і Вінницька область, кількість зареєстрованих біженців у якій (станом на 11.04.2022 р.) побила всі рекорди – 55 тисяч (на другому місці Львівська – 50,5 тисяч та на третьому Хмельницька обл. – 47,4 тисячі), за даними Міністерства соціальної політики України [3].

Для того, щоб допомогти внутрішньо переміщеним особам

«зняти» емоційну напругу та відволіктись від реалій сьогодення, працівники туристичної індустрії пропонують свої послуги, такі як відвідування туристичних атракцій, проведення екскурсій Вінниччиною, дуже часто такі послуги надаються безкоштовно. Так, 1 квітня 2022 року відбулась благодійна екскурсія під супроводом вінницької гідеси Анастасії Стовпець. Відвідувачі цієї екскурсії мали змогу ознайомитись з історією міста Вінниця, пам'ятками архітектури, визначними місцями та історією їх створення. Екскурсія тривала дві години ознайомчим маршрутом – центром міста, де зосереджена найбільша кількість пам'яток. За словами А. Стовпець, ця екскурсія допомогла ознайомити відвідувачів із містом, призвичаїтись до нього та зробити його більш «дружнім» для них [4]. Свою допомогу запропонували Туристично-інформаційний центр міста Тульчина. Не тільки переселенців, а й жителів міста запрошують на безкоштовну екскурсію містом. Метою є «хоч трохи відволікти від стресу та нескінченного гортання стрічки новин». Екскурсія відбулась 30 березня 2022 року та тривала до двох годин [5].

Також були запропоновані спеціальні розваги для дітей внутрішньо переміщених осіб, такі як безкоштовна екскурсія стацією юних натуралістів з відвідуванням міні-зоопарку, теплиці з екзотичними рослинами та акваріумних залів. Окрім того, було відкрито волонтерський центр, де працівники станції допомагають переселенцям з одягом та продуктами першої необхідності. Станцію натуралістів відвідало вже більше ста гостей за перший місяць війни [6].

Звісно, всі ці заходи важко назвати туризмом у звичному розумінні терміна, оскільки туризм передбачає надання передовсім платних туристичних послуг. Це швидше волонтерство та допомога людям, які цього потребують. Але лише так може продовжувати функціонувати туристична сфера у ці дні, у «підтримуючому» форматі. За прогнозами фахівців, після закінчення війни Україна буде «в тренді», тобто

популярність країни на туристичному ринку значно зростає. Завданням нашої країни буде змінити бренд з країни воєнної на країну свободи та сміливості.

### **Список використаних джерел:**

1. Рихліцький В. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/>.
2. Парфененко Г. Як війна в Україні вплинула на туризм Німеччини та США. URL: <https://dip.org.ua/nimechchina/stalo-vidomo-yak-vijna-v-ukraini-vplnuli-naturizm-nimechchini-ta-ssha-ozvucheno-nevtishni-prognozi/>.
3. У Вінницькій області найбільше зареєстрованих переселенців. URL: <https://www.news.vn.ua/u-vinnyts-kiy-oblasti-naybil-she-zareiestrovanykh-pereselentsiv/>.
4. Олійник Л. Анастасія Стовець провводить безкоштовні екскурсії для переселенців. URL: [https://vn.20minut.ua/help\\_bijenci/vitaemo-vas-u-vinnitsi-anastasiya-stovpets-provodit-bezkoshtovni-eksku-11554151.html](https://vn.20minut.ua/help_bijenci/vitaemo-vas-u-vinnitsi-anastasiya-stovpets-provodit-bezkoshtovni-eksku-11554151.html).
5. У Тульчині проводять «антистресові» екскурсії історичним містом. URL: <https://www.news.vn.ua/u-tul-chyni-provodiat-antystresovi-ekskursii-istorychnym-mistom/>.
6. Вінницька обласна станція юних натуралістів. URL: <https://osun.vn.ua/>.

**Veronika Tarasiuk**, student,  
**Yuriy Myronov**, PhD, Associate Professor,  
Lviv University of Trade and Economics, Lviv

## **EXCURSION AND TOURIST ACTIVITIES IN VINNYTSIA REGION IN THE CONDITIONS OF WARTIME**

*The research considers excursion and tourist activity in Vinnytsia region in the conditions of wartime. The Russian invasion of Ukraine on February 24, 2022 caused irreparable damage to the country's economy and each of its spheres. The tourism sector has also suffered significantly, both in Ukraine and abroad. According to experts, the war will have the greatest impact on tourism in the Middle East, Turkey, Germany and the Greek islands. This is due not so much to political reasons as to rising prices.*





*ДЛЯ НОТАТОК*

---

---



*Наукове видання*

Матеріали міжнародної науково-практичної  
онлайн-конференції  
« Управління розвитком сфери гостинності:  
регіональний аспект»  
5 травня 2022 р.

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ  
м. Чернівці, Центральна площа, 7

*Відповідальна за випуск:* Чичун В.А.

*Комп'ютерний дизайн,  
верстка і макетування:* Галамашевич С.О.

Підписано до друку 02.05.2022 р. Папір офсетний. Формат 60x84/16.  
Ум. друк. арк. 20,46. Вид. № 22-3. Зам. № 4. Тираж 50 прим.  
Видавець та виготівник: ПБКФ «Технодрук»  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №1841 від 10.06.2004 р.  
58000, м. Чернівці, вул. І. Франка, 20, оф.18, тел. (0372) 55-05-85