

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ  
АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**



**КАФЕДРА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ТА ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ  
Й ІНОЗЕМНИХ МОВ**

**Збірник матеріалів  
І Всеукраїнської науково-практичної конференції  
«СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ  
ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ»**

**23 квітня 2021 року**

**Херсон**

**УДК: 640.4**

Сучасний стан та потенціал розвитку індустрії гостинності в Україні: зб. матеріалів I Всеукр. наук. – практ. конф. (м.Херсон, 23 квітня 2021 р.) / за ред. доц. Морозової О.С. Херсон : ХДАЕУ, 2021. 327 с.

У матеріалах конференції розглянуто економічні, екологічні та організаційні аспекти розвитку потенціалу підприємств туристичної індустрії та суміжних галузей в умовах світової економічної кризи. Досліджено менеджмент підприємств індустрії гостинності в умовах світової фінансової кризи: виклики й можливості, сильні та слабкі сторони. Висвітлено інноваційні технології та менеджмент якості продукції та послуг готельно-ресторанного, туристичного та рекреаційного бізнесу. Визначено сучасні тренди розвитку внутрішнього та зовнішнього туризму та готельно-ресторанного бізнесу в Україні та світі. Проаналізовано заходи щодо удосконалення маркетингового комплексу підприємств індустрії гостинності.

**Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет  
Вченою радою економічного факультету ХДАЕУ  
(протокол № 10 від 26 травня 2021 р.)**

Призначено для науково-педагогічних працівників, науковців, докторантів, аспірантів, студентів, представників органів влади, громадських організацій та підприємств.

Матеріали доповідей друкуються в авторській редакції. Автори опублікованих матеріалів несуть відповідальність за їхній зміст, достовірність наведених фактів, посилань тощо.

**© Херсонський державний аграрно-економічний університет  
Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу й іноземних мов**

<b>СЕКЦІЯ 2. ФІНАНСОВО-ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ</b>	54
<b><i>Польова Т. В.</i></b> ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	55
<b><i>Саванчук Т. М.</i></b> ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	57
<b>СЕКЦІЯ 3. МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ СВІТОВОЇ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ: ВИКЛИКИ Й МОЖЛИВОСТІ, СИЛЬНІ ТА СЛАБКІ СТОРОНИ</b>	60
<b><i>Аверчева Н. О.</i></b> СУЧАСНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	61
<b><i>Андрющенко Я. Е.</i></b> УПРАВЛІННЯ СЕРВІСНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	65
<b><i>Богашко О. Л.</i></b> ПРОЕКТУВАННЯ СУЧАСНИХ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ ПОШИРЕННЯ COVID-19	67
<b><i>Власенко Н. А., Краєва В. В.</i></b> ТУРИСТИЧНІ ПОТОКИ ЯК СКЛАДОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНУ	69
<b><i>Графська О. І., Коркуна І. І., Перегіняк Т. І.</i></b> МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ СВІТОВОЇ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ: ВИКЛИКИ І МОЖЛИВОСТІ, СИЛЬНІ І СЛАБКІ СТОРОНИ	72
<b><i>Дуга В. О.</i></b> HR-МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ КРИЗИ	76
<b><i>Кулик О. М.</i></b> СУТЬ І ЗНАЧЕННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ ДЛЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА СУПУТНИХ СФЕР ДІЯЛЬНОСТІ В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ COVID-19	79
<b><i>Онищук Н. В.</i></b> РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ	82
<b><i>Рябенська М. О.</i></b> ЗМЕНШЕННЯ РИЗИКІВ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ	86
<b><i>Сардак С. Е., Ходак О. В., Дерій О. О.</i></b> МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ	90

---

навіть у період фінансової кризи. В нашому випадку, в період пандемії Covid-19, адже за допомогою франчайзингу та отримання франшизи підприємці, які запланували відкриття свого бізнесу в період від 2020 року і до сьогодні, можуть це реалізувати, затративши при цьому значно менше коштів на рекламу, проведення реєстраційного процесу в органах місцевого самоврядування, на вирішення питань щодо обрання системи оподаткування, а найголовніше – зберігши кошти на навчання персоналу.

Отже, на мою думку, франчайзинг є одним з альтернативних методів провадження бізнесу в період всесвітньої пандемії Covid-19.

### **Список літератури**

1. М. П. Мальська, М. Й. Рутинський, С. В. Білоус, Н. Л. Мандюк. Економіка туризму: теорія та практика: підручник. – Київ – «Центр навчальної літератури» – 2020. – 544 с.
2. [www.hppt.gov.ua](http://www.hppt.gov.ua) // [business.diia.gov.ua](http://business.diia.gov.ua)

*Онищук Наталія Вікторівна*

*к.е.н., доцент*

*Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ*

*м. Вінниця*

## **РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ**

У турбулентних економічних умовах, для забезпечення стійкого розвитку господарської діяльності готельно-ресторанних підприємств, нерідко застосовуються превентивні механізми адаптації господарських структур. Ці способи адаптації вибираються залежно від конкретних умов розвитку внутрішньої і зовнішньої ситуації.

При неправильному застосуванні превентивних механізмів в підприємствах може виникати ряд проблем. Наприклад, збільшення матеріально-виробничих запасів при зниженні темпів об'єму продажів; прискорення оборотності поточних зобов'язань; поява проблем з постачанням і зниженням якості готової продукції чи послуги; падіння ділової активності компанії; зниження рентабельності і об'ємів фінансових результатів; скорочення власних джерел і резервів розвитку [2].

Характерною ознакою переходу підприємницьких структур з нормального фінансового стану в кризове є зниження рівня платоспроможності, викликане неправильно підбраною стратегією компанії в ринковій ситуації, що склалася.

Стратегія, яка не призводить до бажаних результатів, має бути переглянута шляхом зміни планів розвитку. Для адаптації ведення господарської діяльності в кризових умовах та задля збереження суб'єктами підприємництва конкурентоспроможності на ринку необхідно вносити зміни в їх структуру. Перегляд стратегії розвитку повинен допомогти підприємствам сфокусувати увагу на засобах і методах адаптації в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Кризова ситуація в економічній науці розглядається як наслідок неправильно вибраної стратегії або її невдалої чи невмілої реалізації [3].

Перегляд стратегії також має бути спрямований на виявлення і усунення недоліків ведення господарської діяльності, що сприяли виникненню кризових ситуацій. До заходів по виходу з кризи можна віднести: оптимізацію витрат, скорочення діючих філій і підрозділів, співробітників організації, обсягів виробництва, маркетингових досліджень, зміна цінової політики, залучення кредитів і т. д.

Як правило, перегляд стратегії економічної адаптації господарської діяльності пов'язаний з чотирма основними напрямками:

- стратегії поведінки підприємств структур на ринку збуту;
- стратегії ведення і організації господарської діяльності;
- стратегії ефективного використання фінансових накопичень і способів їх залучення;
- стратегії управління кадровим потенціалом [2].

Зважаючи на всесвітній досвід, однієї з найбільш складних проблем для суб'єктів підприємництва є розробка стратегії розвитку господарської діяльності на ринках збуту. Тут основний акцент має бути спрямований на застосування і розвиток технології продажів, розширення лінійки продукції, що випускається, і підвищення якості обслуговування (табл. 1).

Стратегія підприємства на ринках збуту повинна передбачати: використання ефективних способів продажу послуг і їх реалізації на старих ринках, залучення незначних об'ємів інвестицій для продажу послуг на нових ринках, реалізації амбітних проектів просування нових послуг на освоєні ринки. Стратегія ведення і організації господарської діяльності повинна зачіпати припинення операцій по нерентабельних видах діяльності, що не покривають постійні витрати. Також сюди слід віднести, аналіз якості обслуговування покупців і її підвищення.

Стратегія ефективного використання фінансових коштів суб'єктів підприємництва повинна ставити перед собою завдання раціонального використання найбільш ліквідних активів, для підтримки підприємницької стійкості в довгостроковій перспективі. Необхідно залучати додаткові фінансові засоби задля максимізації прибутку, підвищення капіталізації компанії, її інвестиційної привабливості і ділової активності [1].

**Таблиця 1. Стратегічні напрями ведення і організації ефективної господарської діяльності**

Стратегічний напрям	Спосіб реалізації
1. Підвищення якості обслуговування споживачів	Як один з найбільш важливих чинників ведення підприємницької діяльності, підвищення якості обслуговування, повинно припускати впровадження систем управління якістю на всіх стадіях виробничого процесу, в тому числі й після продажного обслуговування.
2. Структурні зміни організації підприємницької діяльності	Основною метою цього напрямку є підвищення рентабельності активів компанії. Для цього вирішуються наступні структурні завдання: — виділення і перереєстрація окремих підрозділів і філій у відособлені організації; — закриття збиткових підрозділів і філій; — раціональне використання приміщень, у тому числі здача невживаних в оренду.
3. Диверсифікація продукції, що реалізовується	Даний напрям сприяє збільшенню спектру задоволення потреб і запитів споживачів. Реалізація цього завдання припускає розширення лінійки продукції, що випускається, і послуг, у тому числі із застосуванням нових технологій обслуговування.
4. Покращення економічної ефективності продажів	Реалізується за рахунок: — збільшення об'ємів продажів; — застосування технологій активних продажів; — раціонального і економного використання матеріально-виробничих витрат

Підвищення показників економічної ефективності господарської діяльності припускає також професійне зростання співробітників компанії. Питання управління персоналом компанії повинні вирішуватися за головними принципами і пріоритетами кадрової політики: структурою, штатом, кадровими переміщеннями, мотивацією співробітників, підвищенням кваліфікації і перепідготовкою персоналу, їх відповідності цілям компанії (табл. 2) [4].

Вжиті заходи по забезпеченню економічної незалежності підприємств можна вважати успішно проведеними при наявності таких результативних показників:

- сталося зниження рівня кредиторської заборгованості, а непогашена була реструктурована;
- збільшився об'єм грошових надходжень;
- підвищився рівень капіталізації компанії;
- реалізовані і ліквідовані збиткові активи компанії, або проведена їх реструктуризація;
- проведені заходи по вдосконаленню систем управління, застосуванню систем контролю;
- оптимізована кадрова структура компанії і т. д. [3].

**Таблиця 2. Стратегічні напрями ефективного управління кадровою структурою підприємства**

Стратегічний напрям	Спосіб реалізації
1. Поліпшення кадрової структури компанії	Вдосконалення кадрової структури передбачає: — зміну керівництва; — скорочення співробітників; — оцінку умов праці; — вдосконалення систем мотивації працівників; — аудит роботи маркетингу, бухгалтерії і фінансового відділу; — підвищення кваліфікації і навчання співробітників; — підвищення вимог до керівництва в частині функцій контролю і мотивації персоналу компанії.
2. Застосування нових способів контролю і управління	Вдосконалення систем стратегічного менеджменту і бюджетування, шляхом придбання і впровадження спеціалізованого програмного забезпечення.
3. Реорганізація корпоративної культури управління	Вдосконалення корпоративної культури компанії.

Для суб'єктів підприємництва, особливо важливим залишається визначення здатності компанії до подальшого розвитку, який залежить від:

- управління і організації внутрішньогосподарських процесів;
- формування стійкого попиту на продукцію /послуги, що реалізуються.

Підвищення соціально-економічної ефективності підприємства припускає проведення реформ у напрямі його розвитку, забезпечуючи високі темпи зростання фінансових показників, конкурентоспроможності продукції, що випускається, й завоювання нових позицій на ринку, шляхом оптимізації організаційної структури і диверсифікації господарську діяльність [1].

Для суб'єктів підприємництва, що знаходяться у важкому фінансовому стані, для виходу з кризи необхідно провести реструктуризацію компанії, наприклад, за рахунок проведення структурних організаційних реформ систем управління, зі збереженням економічного потенціалу. Реструктуризація підприємницьких структур припускає перегляд стратегії і цілей компанії.

Для підвищення конкурентоспроможності господарської діяльності необхідне систематичне проведення моніторингу стану кон'юнктури ринку і оперативного реагування на його зміни, проведення заходів по збереженню позицій на ринку, оптимізації основних бізнес-процесів. Підвищення ефективності господарської діяльності може припускати як локальні внутрішні зміни, так і проведення комплексних заходів, проте більш ефективними зазвичай виявляються другі.

Практика ведення господарської діяльності за кордоном і досвід українських підприємницьких структур підтверджують, що застосування методів стратегічного і тактичного управління цією діяльністю, дозволяє підвищити її гнучкість і реакцію на зовнішні та внутрішні обставини, зміщуючи

акцент з аналізу тільки фінансових результатів до перспектив розвитку усієї діяльності. Отже, досягнути бажаного ефекту можна лише за умови визначення основних резервів підвищення ефективності господарської діяльності та використання комплексного підходу до вирішення проблеми.

### Список літератури

1. Абдукаримов И. Т., Беспасов М. В. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций (анализ деловой активности). Уч. пос. Изд-во: Инфра. М, 2019. 320 С.
2. Бланк И. А. Управление прибылью. М.: Ника-Центр, 2007. 768 С.
3. Королев В., Королев С. Механизм обеспечения экономического роста фирмы. *Экономист*. 2018. № 1. С. 53-60.
4. Шахно А. Ю. Основні напрямки підвищення ефективності праці трудових ресурсів підприємства. *Економічна думка*. Том 15. № 3. Тернопільський національний економічний університет. 2014. С. 237-245.

***Рябенька Марина Олександрівна***

*к.е.н., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи  
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ  
м. Вінниця*

### ЗМЕНШЕННЯ РИЗИКІВ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Ризики в готельному бізнесі мають особливу специфіку, оскільки готельне господарство є частиною української економіки з високим рівнем інтеграції у світову туристичну сферу. Ризик може виражатися як у формі фінансового ризику, пов'язаного із зниженням фінансової стійкості готелю до втрати платоспроможності, так і у формі управлінського ризику, що виражається у порушенні операційної діяльності готелю.

Аналіз сутності ризику безпосередньо пов'язаний і повністю залежить від тих функцій, які в даний момент виконує ризик. Адже може бути і така ситуація, коли підприємець, ризикуючи і приймаючи певне рішення, може не тільки понести збитки, тобто мати негативну різницю від запланованого результату, але і отримати прибуток вище запланованого рівня. Цим і характеризується підприємницький ризик – можливістю отримання небажаних або, навпаки, більш ніж бажаних відхилень від запланованого результату діяльності [1].

Фактори зовнішнього середовища можуть здійснювати як прямий, так і другорядний вплив на розвиток господарського ризику. Ризик, як економічна категорія, це несприятлива подія, що суттєво впливає на економічну діяльність суб'єкта. Він примушує приймати рішення в умовах недостатньої інформації, в