

Ще одна причина для застосування стратегії диверсифікації в готельно-ресторанній індустрії – сезонність. Для розробки заходів згладжування сезонних коливань попиту на готельні та ресторани послуги найбільш доцільним є запровадження наступних заходів [1]:

1. Сезонна цінова політика. Запровадження прогресивної ціни, врахування мінливих переваг споживачів, а також їхньої здатності реагувати на ціни.
2. Використання ЗМІ для формування попиту на послуги та залучення клієнтів, інформуючи їх про атрибути та якості послуг, що надаються.
3. Розширення спектру послуг.
4. Впровадження прогресивних видів обслуговування споживачів.
5. Комплексне вдосконалення надання послуг.

Кожен підхід має свої сильні та слабкі сторони. На жаль, заходи стимулювання збуту майже завжди вимагають додаткових інвестицій, тому не всі готельні та ресторани підприємства можуть їх реалізувати. Індустрія гостинності постійно вимагає пошуку механізмів підвищення конкурентоспроможності та ефективності роботи. Багатогалузеві готельні підприємства мають ряд переваг по відношенню до готелів, орієнтованих на одну сферу діяльності. Водночас впровадження диверсифікації має свої недоліки.

Щодо специфіки ресторанної індустрії, можемо зауважити, що напрями диверсифікації можуть бути зовнішніми та внутрішніми. Загалом, будь-яке нововведення в технології приготування страв або в їхній подачі може бути віднесено до диверсифікації. В основі поняття зовнішньої диверсифікації лежить прийом, за якого зовнішній вигляд однієї страви творчо переходить в іншу. Для зовнішньої диверсифікації Основа методу внутрішньої диверсифікація - трансформація не зовнішнього вигляду страви, а самої її ідеї.

Підсумовуючи вищенаведене, можемо зробити висновок, що для готельної, і особливо для ресторанної індустрії, диверсифікація – це в першу чергу маркетинговий інструмент, який дозволяє залучати більш широке коло клієнтів, переводити їх у групу постійних відвідувачів, отримувати переваги в нових сферах діяльності. Слід підкреслити, що причини застосування стратегії диверсифікації різні для різних видів готельного та ресторанного бізнесу. Крім перерахованих вище, застосування стратегії диверсифікації може бути зумовлене бажанням власника готелю або ресторану максимально використати можливості матеріально-технічної бази або персоналу, а також необхідністю пошуку нових напрямків для інвестування капіталу, розширення бізнесу тощо.

Загалом ресторанний та готельний бізнес в першу чергу засновуються безпосередньо на витратах своїх клієнтів. Для центрів відпочинку у ресторанах та готелях джерелом фінансування є гість. Компаніям необхідно залучати клієнтів, зміцнювати довіру та мотивувати їх витратити гроші на свої послуги. Таким чином, диверсифікація послуг покликана забезпечити економічне зростання, розвиток індустрії гостинності, і тим самим створити бізнес-середовище, адаптивне та життєздатне в умовах мінливого зовнішнього середовища.

#### Список літератури

1. Бовш Л. А., Гопкало Л. М., Расулова А. М. Диверсифікаційний підхід до клієнтоорієнтованого управління діяльністю суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу. Наукові горизонти. 2020. Т. 23, № 11. С. 88–100.
2. Bieloborodova M., Bessonova A. Ways of greening services in recreational facilities of Ukraine. Інфраструктура ринку. 2022. № 68. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/68-2022>
3. Pew Internet and Life Study. URL: <https://www.pewresearch.org/topic/internet-technology/>

УДК 338.487 (477)

Л. Городянська, чл.-кор. АЕН України, канд. екон. наук, доцент, Т. Гузь, Д. Вознюк

<https://orcid.org/0000-0002-4482-1690>, [gorodianska.lv@knutd.edu.ua](mailto:gorodianska.lv@knutd.edu.ua)

*Київський національний університет технологій та дизайну, Київ*

## ЗАХОДИ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

Туристичний бізнес є однією з найдинамічніших та найперспективніших галузей, і з кожним роком частка туризму в економічному секторі України збільшувалась. До повномасштабного вторгнення кількість залученого населення у сферу гостинності невпинно зростала, незважаючи на пандемію та наслідки, які за собою потягнув тривалий локдаун. Так, у 2019 році 304,0 тис. населення працювало в галузі з тимчасового розміщування й організації харчування. У 2020 році цей показник знизився до 285,4 тис., а у 2021 – до 285,2 тис. Осіб [1, с. 52]. Тобто, протягом 2019-2021 років, зважаючи на відповідні фактори впливу на діяльність підприємств, сектор туризму активно розвивався та еволюціонував в нових соціально-економічних умовах. З цього можна зробити висновок, що туризм був і залишається перспективною галуззю економіки, яка щорічно залучає все більшу і більшу кількість населення як у якості споживачів, так і в якості працівників.

З початком повномасштабного вторгнення держави-агресора у 2022 році кожен із секторів економіки України так чи інакше зазнав значних втрат, адже постійні ракетні удари продовжуються вже понад півтора роки і в більшості випадків націлені на руйнування важливих інфраструктурних об'єктів. Зважаючи на екстремальні умови, значна частина підприємств вимушена була трансформувати свій звичайний режим і ритм роботи, враховуючи нагальну потребу в створенні надійних та безпечних умов існування.

Таким чином, безпека в туристичній індустрії України, де палає повномасштабна війна, застосування й збереження різноманітних заходів для посилення власних конкурентних переваг в кризових ситуаціях стали ключовими інструментами суб'єктів туристичної галузі.

*Метою статті є дослідження заходів посилення конкурентних переваг суб'єктів туристичної галузі в Україні в умовах війни.*

Для досягнення поставленої мети важливо розглянути перспективні напрями розвитку туристичної індустрії, стимулювання діяльності туристичного бізнесу задля подолання економічного занепаду країни, спровокованого війною. На нашу думку, такими напрямками розвитку туристичної індустрії та покращення діяльності туристичної галузі загалом мають бути наступні:

1) Посилення культурних зв'язків, що виражається в сприянні обміну культурними цінностями та зростанню розуміння між різними групами суспільства. Цей фактор особливо важливий в контексті конфлікту, коли міжнаціональні і міжкультурні стосунки можуть бути напруженими.

2) Сприяння підтримки та розвитку економіки є однією з основних складових процесу відновлення країни загалом, адже туризм є важливим джерелом доходу та створення нових робочих місць.

3) Об'єднання громадськості шляхом стимуляції активності та залучення місцевого населення до процесів відновлення та розвитку своїх регіонів.

4) Збільшення інтересу населення України до туристичної діяльності, тобто стимулювання внутрішнього туризму, а також до відносно нових видів туризму, які ще не набули популярності в широкому розумінні.

5) Формування й підвищення міжнародного іміджу в контексті відновлення туристичної галузі в Україні може привернути більше уваги іноземних туристів, які відвідують країну, щоб підтримати її та спостерігати за подіями в реальному часі.

Зазначені напрями підкреслюють важливість удосконалення туристичної галузі в Україні, особливо в умовах війни, і є засобом сприяння стабільності, економічному розвитку, покращенню міжнародного іміджу країни та формуванню заходів щодо посилення конкурентних переваг суб'єктів туристичної галузі. Але необхідно звернути увагу на таку важливу складову організації виробничого процесу туристичних послуг, як кваліфікований персонал, який безпосередньо впливає на функціонування підприємств сфери гостинності в умовах війни [2].

Розглянемо детальніше, як підготовка справжніх професіоналів може вплинути на розвиток подій в надзвичайних ситуаціях, зокрема:

– Безпека гостей в першу чергу залежить від навичок персоналу швидко реагувати на загрози, які можуть виникати під час надзвичайних ситуацій. Навички в цій сфері включають знання процедур евакуації, поведінки зі зброєю, а також роботу з екстремними службами.

– Психологічна підтримка є одним з ключових факторів якісної взаємодії персоналу з гостями, адже складні умови війни можуть створювати психологічний стрес.

– Робота в умовах обмеженого ресурсу як ніколи є актуальною, адже умови війни можуть обмежити доступ до ресурсів, таких як електроенергія, вода та продукти харчування. Кваліфікований персонал повинен знати, як ефективно використовувати обмежені ресурси та організувати роботу підприємства в таких умовах.

– Знання особливостей культур різних народів є важливим не тільки в контексті більш повного розуміння потреб та очікувань гостей з будь-якого куточка світу, а й в надзвичайних ситуаціях.

Усі ці та інші аспекти вказують на важливість рівня належної підготовки та навченості персоналу в сфері гостинності, особливо в умовах війни, коли вірогідність виникнення надзвичайних ситуацій дуже велика. Кваліфікований персонал в цьому випадку грає критичну роль у забезпеченні безпеки та комфорту гостей.

Окрім зазначеного вище, суб'єкти туристичної галузі можуть застосовувати інші заходи для посилення своїх конкурентних переваг в кризових ситуаціях, основними з яких, на нашу думку, можуть бути такі.

*Розвиток внутрішнього туристичного ринку* має бути ключовим для сталого розвитку туризму в країні або регіоні. В першу чергу – це активна промоція та реклама місцевих туристичних атракцій, природних красот та культурних подій, використання маркетингових кампаній та рекламних акцій для привертання уваги місцевих туристів.

*Диверсифікація послуг туристичного ринку*, яка полягає в розширенні спектру доступних туристичних продуктів і послуг для різних типів туристів. Це допоможе: привернути увагу та збільшити чисельність клієнтів і забезпечити сталість бізнесу; залучити різні групи туристів і розширити географію та масштаби подорожей. Усе це сприятиме зростанню обсягів туристичної індустрії і підвищенню конкурентоспроможності суб'єктів туристичної галузі.

*Адаптація до нових потреб туристичного ринку* є критично важливою для підтримання конкурентоспроможності в галузі туризму. Потреби туристів змінюються з часом, і бізнес повинен пристосовуватися до цих змін, до нових вимог та очікувань туристів у зв'язку з кризовою ситуацією. Наприклад, запровадження соціального дистанціювання та посилення санітарних заходів.

*Розвиток маркетингу та просування туристичного ринку є ключовими для залучення туристів та підвищення конкурентоспроможності. Використання інтернет-маркетингу, включаючи соціальні мережі, контент-маркетинг, пошукову оптимізацію (SEO) і контекстну рекламу, а також розробка мобільних додатків та сайтів, використання мобільних способів маркетингу, таких як SMS-реклама та ін., безумовно допоможуть покращити маркетингові стратегії та ефективність просування на туристичному ринку, залучити більше клієнтів та збільшити обсяги продажів.*

*Партнерство туристичного ринку з іншими галузями може сприяти створенню інтегрованих та комплексних туристичних продуктів, поліпшити туристичний досвід і розширити конкурентні переваги, особливо в кризових ситуаціях. Співпраця та партнерство з ресторанами, місцевими продуктовими виробниками, з музеями, галереями, театрами та культурними фестивалями, зі спортивними стадіонами, гольф-клубами, розважальними парками та іншими сферами суміжних послуг суттєво допомагають зробити туристичний бізнес більш різноманітним і насиченим, а також розширити можливості для підвищення його конкурентоспроможності.*

*Залучення громади до туристичного ринку може стати важливим фактором у розвитку туристичної індустрії та підвищенні привабливості місцевих об'єктів для подорожуючих, допомогти зробити подорожі більш автентичними та важливими для туристів, сприяти економічному розвитку та покращити якість життя місцевих жителів.*

*Збереження гнучкості туристичного ринку, особливо в мінливих умовах та кризових ситуаціях, має важливий вплив на якість подорожі та туристичну індустрію. Це допомагає зменшити ризики та оперативно реагувати на непередбачувані обставини задля підтримання стабільності та конкурентоспроможності галузі.*

*Підвищення якості обслуговування туристичного ринку є критично важливим для залучення та утримання клієнтів, створення позитивного враження та підвищення конкурентоспроможності, допомагає залучити і задовольнити клієнтів, підвищити лояльність та створити позитивний імідж для суб'єктів туристичної галузі та місцевостей.*

*Аналіз конкурентів на туристичному ринку є важливим для успіху бізнесу в цій галузі. Це допомагає суб'єкту господарювання зрозуміти яке місце він займає на ринку, розробити ефективну стратегію та приймати обґрунтовані рішення задля зростання конкурентоспроможності туристичного бізнесу. Аналіз конкурентів повинен бути постійним та безперервним процесом. Він має адаптуватися до змін на ринку і завжди бути актуальним.*

*Ці заходи слід вважати основними на шляху посилення конкурентних переваг суб'єктів туристичної галузі в Україні в умовах війни.*

#### **Список літератури**

1. Статистичний щорічник України. *Державна служба статистики України*. 2021. URL: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2022/zb/11/Yearbook\\_2021.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/11/Yearbook_2021.pdf) (дата звернення: 29.09.2023).
2. Барвінок Н. В. Адаптаційні стратегії туристичних підприємств в умовах кризи спричиненої глобальними безпековими факторами. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Т. 2. Вип. 19. С. 56–68.

УДК 338.48

N. Buntova, K. Novikova

buntova.nv@knutd.edu.ua

*Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv*

## **HOSPITALITY INDUSTRY: CURRENT TRENDS AND PROBLEMS OF DEVELOPMENT**

In recent years, the global hospitality industry has confidently held the top spot in terms of popularity among both large investors and small and even start-up entrepreneurs. After all, the main feature of the hotel business is that its growth does not stop even during the global economic crisis. No matter how things are in the economy, people all over the world do not refuse to travel, even short-term.

2023 has become the year of domestic tourism for the tourism industry of Ukraine. Thanks to Ukrainians who continue to travel and rest in their country, the tourism industry can function and pay taxes.

Traveling in Ukraine today is not only a way to relax, but also a means of physical recovery and psychological relief, both for our defenders and their families, and for civilians. And this is also a way to support the economy of the country, which today works exclusively for our defense.

More than half of the respondents (54%) prefer urban tourism and hiking. Excursions to historical monuments and museums are chosen by 28% of Ukrainians. 23% spend their time relaxing on the beach. Event tourism is also popular with 23% of respondents. A little less - 22% - like to travel the country in order to study gastronomic specialties in the regions. Active recreation to the heart of 16%.