

досліджуваному підприємству? Для цього підприємство повинно бути привабливим для закордонних партнерів, а значить мати можливість самостійно проектувати і удосконалювати техніку, обслуговувати її і супроводжувати її розвиток. Для цього також треба мати можливість і бажання вкладати значні кошти в проведення досліджень щодо вдосконалення металевих конструкцій екскаваторів, гідравлічної системи машин. Це вимагає наявності висококваліфікованих досвідчених дослідників інженерів і робітників. тому в значній мірі проблеми полягають в удосконаленні управлінням розвитку кадрами. Як висловився академік Амоша: « успіхи промисловості залежать, у першу чергу, від дій бізнесу, який несе відповідальність за розвиток продуктів, процесів і майстерності робітників, необхідних для збереження наявних і відкриття нових ринків у глобалізованому світі, пошуку нових можливостей зростання з урахуванням вимог корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку» [6]. На нашу думку держава, також повинна бути залучена до цього процесу і стимулювати розвиток технологій, техніки і підвищення кваліфікації персоналу, створювати державні програми стимулювання інноваційних продуктів та пільгового оподаткування інноваційних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Амоша О. І., Вишневецький В. П., Збаразська Л. О. Амоша О. І., Вишневецький В. П., Збаразська Л. О. Промисловість і промислова політика України 2013: актуальні тренди, виклики, можливості: наук.-аналіт. доповідь: В. П. Вишневецький (ред.); Донецьк: НАН України, Інститут економіки промисловості. 2014. 200 с.
2. Портер Майкл. Стратегія конкуренції. Пер з англ. – К. Основи. 1998. – 390 с.
3. Ansoff H. Igor Implementing strategic management. Prentice Hall, 1965. 519 p.
4. Nastoiaschchii V. A. , Yatsun V. V., Kharchenko I. V. Problems and prospects of the development of the particular fields of Ukrainian machine-building in the conditions of increasing international competition and globalization of the economics. *Науковий вісник ПолтНТУ* №1(68) Полтава 2018 р. 129-145.
5. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York; The Free Press, 1998. 397 p.
6. Thompson A. A. Peteraf M. A. Gamble G. E. Strickland A. J. Crafting and executing strategy McGraw-Hill companies 2014, 800 p.

УДК: 338.48:640.4:330.34

*Хачатурян О. С., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

АДАПТАЦІЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ ДО УМОВ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Готельно-ресторанний бізнес є важливою складовою сфери послуг та відіграє значну роль у формуванні валового внутрішнього продукту, зайнятості населення й туристичної привабливості країни. Водночас в умовах економічної

нестабільності, що супроводжується фінансовими кризами, зниженням платоспроможного попиту, зростанням витрат і високим рівнем невизначеності, підприємства готельно-ресторанної сфери України стикаються з суттєвими викликами. Це зумовлює необхідність пошуку ефективних адаптаційних механізмів, здатних забезпечити їх стійке функціонування та розвиток.

Проблеми розвитку та функціонування готельно-ресторанного бізнесу в умовах нестабільності висвітлені у працях багатьох науковців. Зокрема, М. Портер розглядає конкурентні стратегії підприємств як основу адаптації до змін зовнішнього середовища [1, с. 25-27]. Вітчизняні дослідники наголошують на важливості інноваційних підходів та гнучкого управління у сфері гостинності [2, с. 48-50]. У роботах В.М. Геєця акцентовано увагу на макроекономічних чинниках нестабільності та їх впливі на розвиток сфери послуг в Україні [3, с. 112-114]. Разом із тим питання комплексної адаптації готельно-ресторанного бізнесу потребують подальшого наукового опрацювання.

Метою роботи є дослідження особливостей адаптації готельно-ресторанного бізнесу України до умов економічної нестабільності та визначення основних напрямів підвищення ефективності його функціонування.

Готельно-ресторанний бізнес України є однією з найбільш чутливих до економічної нестабільності сфер господарювання, оскільки його розвиток безпосередньо залежить від рівня доходів населення, ділової активності, туристичних потоків та загального соціально-економічного клімату. Економічні кризи призводять до скорочення попиту на послуги гостинності, зростання витрат на енергоресурси й сировину, а також до ускладнення доступу підприємств до фінансових ресурсів.

За таких умов адаптація готельно-ресторанного бізнесу набуває стратегічного характеру та передбачає комплексне використання організаційних, економічних та інноваційних інструментів. Одним із ключових напрямів адаптації є оптимізація витрат, що реалізується через удосконалення системи управлінського обліку, впровадження енергозберігаючих технологій та раціоналізацію використання матеріальних ресурсів. Це дозволяє підприємствам зменшити фінансове навантаження та підвищити рівень економічної стійкості [1, с. 28-30].

Важливим аспектом адаптації є диверсифікація діяльності підприємств готельно-ресторанної сфери. Зокрема, поширення набувають такі форми, як розвиток послуг доставки, кейтерингу, організація заходів, а також орієнтація на локальні ринки та внутрішній туризм. Диверсифікація сприяє формуванню додаткових джерел доходів і зменшенню залежності від сезонних коливань попиту [2, с. 55-57].

Суттєву роль у процесі адаптації відіграє цифровізація готельно-ресторанного бізнесу. Використання онлайн-платформ бронювання, систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), електронних меню та цифрових маркетингових інструментів забезпечує підвищення ефективності управління та покращення комунікації зі споживачами. У наукових дослідженнях підкреслюється, що цифрові рішення сприяють збереженню клієнтської бази навіть в умовах економічної нестабільності [2, с. 52-54].

Автором запропонована узагальнена модель адаптації готельно-ресторанного бізнесу України до умов економічної нестабільності, яка відображає взаємодію зовнішнього середовища, внутрішніх ресурсів та управлінських рішень підприємства.

Центральним елементом запропонованої моделі є управлінські рішення, що спрямовані на узгодження внутрішніх можливостей підприємства з вимогами зовнішнього середовища. Реалізація таких рішень здійснюється через застосування інноваційних інструментів управління, що дозволяють підвищити якість сервісу та рівень задоволеності споживачів.

У табл. 1 узагальнено основні напрями адаптації готельно-ресторанного бізнесу України в умовах економічної нестабільності.

Таблиця 1

**Напрями адаптації готельно-ресторанного бізнесу України
в умовах економічної нестабільності**

Напрямок	Зміст заходів	Очікуваний результат
Оптимізація витрат	Контроль собівартості, енергозбереження	Підвищення фінансової стійкості
Диверсифікація послуг	Доставка, кейтеринг, орієнтація на внутрішній туризм	Зростання доходів
Цифровізація	Онлайн-бронювання, CRM, цифровий маркетинг	Розширення клієнтської бази
Підвищення якості сервісу	Навчання персоналу, стандарти обслуговування	Формування конкурентних переваг
Оптимізація витрат	Контроль собівартості, енергозбереження	Підвищення фінансової стійкості
Диверсифікація послуг	Доставка, кейтеринг, орієнтація на внутрішній туризм	Зростання доходів
Цифровізація	Онлайн-бронювання, CRM, цифровий маркетинг	Розширення клієнтської бази

Комплексне впровадження зазначених заходів забезпечує підвищення адаптивності підприємств готельно-ресторанної сфери, їх здатність ефективно функціонувати в умовах економічної нестабільності та створює передумови для подальшого розвитку галузі [1, с. 30-32; 3, с. 118-120].

У результаті дослідження встановлено, що адаптація готельно-ресторанного бізнесу України до умов економічної нестабільності є багатограним процесом, який потребує впровадження інноваційних управлінських рішень, цифрових технологій та гнучких стратегій розвитку. Реалізація адаптаційних заходів сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, їх фінансової стійкості та здатності ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. – Київ : Основи, 2008. – 390 с.
2. Кудла Н.Є. Туризм і готельно-ресторанна справа : навчальний посібник. – Київ : Знання, 2016. – 328 с.
3. Геєць В.М. Економіка України в умовах глобальних викликів : монографія. – Київ : НАН України, 2020. – 352 с.