

**Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет
Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»**

**ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА
ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

Виконала: здобувачка вищої освіти
Групи ГРСмз 21
САЙГАК Єлизавета Леонідівна

Керівник:
К.е.н., доцент
ДАЩУК Юлія Євгеніївна

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 20__ р.
К.г.н., доцент
Гарант освітньої програми:
ГРОМИК Оксана Миколаївна

Луцьк – 2024року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
Ступінь вищої освіти: магістр
Галузь знань: 24 «Сфера обслуговування»
Спеціальність: 241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітня програма: «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Л. Матвійчук

« ____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Сайгак Єлизаветі Леонідівні

1. Тема кваліфікаційної роботи «Формування фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності в сучасних умовах»
Керівник роботи: Дащук Юлія Євгенівна, к.е.н., доцент
затверджені наказом вищого навчального закладу від «30» грудня 2023 р.
№ 437/01-02
2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи до 01.12.2024 р.
3. Вихідні дані до роботи нормативні документи діяльності закладів готельно-ресторанного бізнесу, світові та національні стандарти індустрії гостинності, наукова література за темою роботи, періодичні видання, Інтернет-ресурси, статистичні дані України, ГО «Асоціація гостинності України», Національної туристичної організації.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
Вступ.
Розділ 1. Теоретичні основи формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності.
Розділ 2. Аналіз та оцінка розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності.
Розділ 3. Напрями та інструменти формування і підвищення фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності.
Висновки і рекомендації.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
 1. Кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування у 2010-2022 роках.
 2. Динаміка кількості діючих суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування за видами економічної діяльності у 2017-2022 роках.

6. Консультанти розділів роботи

Розділи	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Гарант освітньої програми	доцент Громик О.М.		
Розділ 1. Теоретичні основи формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності	доцент Дащук Ю.Є.		
Розділ 2. Аналіз та оцінка розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності	доцент Дащук Ю.Є.		
Розділ 3. Напрями та інструменти формування і підвищення фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності	доцент Дащук Ю.Є.		
Висновки та рекомендації	доцент Дащук Ю.Є.		
Нормоконтроль	доцент Громик О.М.		

7. Дата видачі завдання 01.11.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Обґрунтування теми	до 01.11.2023	
2	Огляд літератури із досліджуваної проблеми	до 01.02.2024	
3	Розділ 1. Теоретичні основи формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності	до 01.04.2024	
4	Розділ 2. Аналіз та оцінка розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності	до 01.06.2024	
5	Розділ 3. Напрями та інструменти формування і підвищення фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності	до 01.10.2024	
6	Висновки та рекомендації	до 01.11.2024	
7	Формування списку використаних джерел	до 10.11.2024	
8	Формування додатків	до 15.11.2024	
9	Оформлення ілюстративного матеріалу	до 20.11.2024	
10	Нормоконтроль	до 24.11.2024	
11	Інструментальна перевірка на академічний плагіат	до 26.11.2024	
12	Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту	до 01.12.2024	

Здобувач вищої освіти

_____ (Сайгак Є.Л.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (Дащук Ю.Є.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Сайгак Є.Л. «Формування фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності в сучасних умовах». Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Готельно-ресторанна справа» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа». Луцький національний технічний університет, Луцьк, 2024.

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

У роботі запропоновано механізм державного антикризового управління фінансовим потенціалом підприємств індустрії гостинності, який складається з п'яти важливих компонентів, кожен з яких виконує важливу роль у забезпеченні стійкості індустрії гостинності. Державно-приватне партнерство сприяє залученню інвестицій, реалізації програм відновлення та підтримці інновацій, таких як цифровізація бізнесу.

Визначено стратегії розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності, які спрямовані на забезпечення їхньої стійкості, адаптації до мінливого середовища та подолання кризових ситуацій. До основних стратегій належать «Стійка», «Адаптивна» та «Стресова», кожна з яких розроблена з урахуванням різних сценаріїв розвитку подій та стану індустрії гостинності. Застосування цих стратегій залежить від конкретної ситуації, у якій опинилося підприємство гостинності, та передбачає їхню комбінацію для досягнення найкращих результатів. Комплексний підхід до управління фінансовим потенціалом є основою для стійкого розвитку підприємств індустрії гостинності у будь-яких умовах.

Ключові слова: фінансовий потенціалу перспективи розвитку, фактори впливу, готельно-ресторанний бізнес.

ANNOTATION

Saigak E.L. «Formation of the financial potential of a hospitality industry enterprise in modern conditions». Manuscript.

Master's qualification work OP «Hotel and restaurant business» specialty 241 «Hotel and restaurant business». Lutsk National Technical University, Lutsk, 2024.

Master's qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, list of sources used.

The work proposes a mechanism for state anti-crisis management of the financial potential of hospitality industry enterprises, which consists of five key components, each of which plays an important role in ensuring the sustainability of the industry. Public-private partnership contributes to attracting investment, implementing recovery programs and supporting innovations, such as business digitalization.

Strategies for developing the financial potential of hospitality industry enterprises are defined, which are aimed at ensuring their sustainability, adaptation to a changing environment and overcoming crisis situations. The main strategies include «Resilient», «Adaptive» and «Stress», each of which is developed taking into account different scenarios of events and the state of the hospitality industry. The application of these strategies depends on the specific situation in which the enterprise finds itself, and involves their combination to achieve the best results. An integrated approach to managing financial potential is the basis for the sustainable development of hospitality enterprises in any conditions.

Keywords: financial potential, development prospects, influencing factors, hotel and restaurant business.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	10
1.1. Сутність фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності	10
1.2. Фактори впливу на процеси формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності	15
1.3. Світовий досвід формування фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності	18
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ГОСТИННОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	25
2.1. Методичні підходи дослідження фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності	25
2.2. Аналіз стану та перспектив розвитку фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності	30
2.3. Оцінка фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності	39
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ І ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	53
3.1. Інформаційно-аналітичне забезпечення формування фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності	53
3.2. Процес адаптації фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів	57
3.3. Обґрунтування стратегій розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності	60
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми дослідження. Формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності в сучасних умовах є актуальним завданням, яке має вирішальне значення для забезпечення їхньої стійкості та конкурентоспроможності. Індустрія гостинності відіграє важливу роль в економіці, сприяючи створенню робочих місць, залученню інвестицій та розвитку регіонів. Однак сучасні умови, такі як глобальні економічні кризи, пандемії, геополітична нестабільність та зміна споживчих уподобань, створюють нові виклики для підприємств цієї сфери. У таких умовах формування фінансового потенціалу стає основою для адаптації, стабілізації діяльності та реалізації стратегічних завдань розвитку.

Актуальність теми дослідження також обумовлена необхідністю пошуку ефективних інструментів і підходів до управління фінансовими ресурсами підприємств гостинності. Зростаюча конкуренція на ринку, прискорення технологічного прогресу та необхідність інтеграції інноваційних рішень підкреслюють важливість оптимізації фінансового потенціалу, що дозволяє підприємствам успішно подолати кризові ситуації та використовувати їх як можливість для зростання. Дослідження процесів формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності в сучасних умовах є вкрай необхідним для розробки науково обґрунтованих рекомендацій, що сприятимуть розвитку індустрії гостинності у складних сучасних умовах.

Стан вивченості проблеми. Проблема формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є предметом дослідження багатьох науковців, які акцентують увагу на різних аспектах цієї теми. Зокрема, такі автори, як Язіна В., Іванцов С., Стоянов Г. досліджували теоретичні основи формування фінансового потенціалу підприємств туристичної індустрії та сфери гостинності; Андрющенко І., Потась С. запропонували методики та інструменти оцінювання фінансового потенціалу підприємства; Бондар О., Куліков П., Шкуропат О., Капінос О. здійснили оцінку фінансового потенціалу

підприємства; Брюховецька Н., Булеєв І., Іваненко Л. розробили модель управління фінансовим потенціалом підприємства.

Метою роботи є пошук перспективних напрямів розробка теоретичних основ і практичних рекомендацій щодо формування, управління та розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності в умовах сучасних викликів та змінного економічного середовища.

З метою досягнення зазначеного були поставлені такі завдання:

- проаналізувати сутність фінансового потенціалу підприємств гостинності;
- систематизувати фактори впливу на процеси формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності;
- провести діагностику розвитку фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності;
- запропонувати процес адаптації фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів;
- обґрунтувати стратегій розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності;

Об'єктом дослідження є фінансовий потенціал підприємств індустрії гостинності в умовах сучасного економічного середовища.

Предметом дослідження є процеси формування, управління та розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів впливу.

Наукова новизна полягає у вдосконаленні теоретико-практичних досліджень фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності в умовах сучасного економічного середовища та обґрунтуванні пропозиції з удосконалення досліджуваних процесів.

Перелік використаних у ході проведення дослідження методів. У ході проведення дослідження використовувався широкий спектр методів, що забезпечили комплексний аналіз фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності, а саме: метод аналізу та синтезу, який дозволив структурувати наукові підходи до формування фінансового потенціалу; статистичні методи

застосовувалися для обробки даних, виявлення тенденцій і оцінки впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на фінансову діяльність підприємств; економіко-математичні методи дали змогу моделювати сценарії розвитку фінансового потенціалу та оцінити ефективність запропонованих стратегій; порівняльний аналіз використовувався для визначення відмінностей у підходах до управління фінансовим потенціалом у різних умовах. Також застосовувався графічний метод для наочного представлення результатів дослідження у вигляді схем, діаграм та графіків, що підвищило зручність інтерпретації отриманих даних.

Джерела інформаційної бази дослідження. Інформаційну базу кваліфікаційної роботи складають законодавчі та нормативні акти; статистичні та соціо-економічні дані регіонів і підприємств готельно-ресторанного господарства; результати досліджень та фактологічні дані розміщені у спеціалізованих виданнях індустрії гостинності; матеріали конференцій, монографічні дослідження; оприлюднені дані Всесвітньої туристичної, аналітична звітність Національної туристичної організації, оприлюднені дані ГО «Асоціація гостинності України» ГО «Асоціація рестораторів України».

Практична цінність одержаних результатів роботи полягає в тому, що запропоновані рекомендації та висновки можуть бути корисними в роботі суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, а також в роботі відповідних департаментів, управлінь та відділів відповідальних за сферу гостинності в регіонах країни, територіальних громад. Дослідження можуть бути використанні для підготовки фахівців з індустрії гостинності загалом та ресторанної справи зокрема.

Апробація результатів дослідження. Основні висновки та результати дослідження апробовані та опубліковані у вигляді статті у Віснику Хмельницького національного університету (2023).

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів та висновків; містить 66 сторінок тексту, 8 рисунків, 10 таблиць. Список джерел включає 64 найменування літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

1.1. Сутність фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності

Фінансовий потенціал підприємства є важливою складовою його загального економічного потенціалу. Він визначає здатність підприємства акумулювати, ефективно використовувати, розподіляти та нарощувати фінансові ресурси для досягнення стратегічних цілей. У сучасних умовах динамічного економічного середовища, особливо в індустрії гостинності, фінансовий потенціал виступає важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності, фінансової стійкості та адаптивності підприємства. Формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є важливим аспектом ефективного функціонування та розвитку бізнесу в цій сфері. Гостинність, як одна з найдинамічніших та конкурентних галузей економіки, потребує наявності потужної фінансової основи для забезпечення стабільності та прибутковості підприємства [23]. Фінансовий потенціал включає наявність фінансових ресурсів та здатність підприємства їх ефективно залучати, розподіляти та використовувати для досягнення стратегічних цілей.

Теоретичні основи формування фінансового потенціалу підприємств гостинності охоплюють низку економічних концепцій, які визначають роль фінансів у бізнесі, а також способи їх управління та оптимізації. Важливими складовими цього потенціалу є капітал, прибуток, грошові потоки та інвестиції. Розвиток цих компонентів дозволяє підприємствам забезпечити фінансову стійкість, здатність до масштабування та інноваційного розвитку, що в умовах сучасної економіки є необхідним для досягнення конкурентних переваг. Формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності здійснюється через впровадження ефективних управлінських і фінансових стратегій, що враховують специфіку сфери та її сезонність. Важливими

елементами цього процесу є розробка фінансових моделей, управління витратами та доходами, а також стратегічне планування. Тому на теоретичному рівні необхідно вивчати фінансові механізми, які забезпечують успішну реалізацію бізнес-стратегій у сфері гостинності, враховуючи особливості ринку та поведінку споживачів [47].

Фінансовий потенціал підприємства можна розглядати як сукупність його фінансових ресурсів, інструментів управління цими ресурсами та можливостей для їх оптимального використання в умовах обмеженості ресурсів і ринкових ризиків. Поняття включає поточний фінансовий стан підприємства, його можливості генерувати і використовувати фінансові потоки у майбутньому.

До характеристик фінансового потенціалу підприємства належать:

- фінансова стійкість – здатність підприємства зберігати платоспроможність і виконувати зобов'язання перед кредиторами та партнерами навіть за умов економічної нестабільності, що включає оцінку балансової структури активів і пасивів, показники ліквідності, автономії та коефіцієнти боргового навантаження;

- фінансова гнучкість – можливість підприємства швидко реагувати на зміни ринкових умов шляхом мобілізації додаткових фінансових ресурсів, що включає доступ до кредитування, можливість залучення інвесторів, реструктуризації боргу тощо;

- ефективність використання фінансових ресурсів – показник, що відображає здатність підприємства раціонально розподіляти фінанси для максимізації прибутковості та мінімізації витрат, де важливими аспектами є оцінка рентабельності активів, капіталу та інвестицій;

- фінансові резерви – наявність у підприємства певного запасу коштів або ліквідних активів для забезпечення його діяльності у випадку непередбачених обставин чи збоїв у фінансових потоках;

- інвестиційний потенціал – здатність підприємства залучати фінансування для реалізації інноваційних проектів, розвитку інфраструктури

або розширення бізнесу. Інвестиційна привабливість визначається як внутрішніми факторами, так і зовнішнім середовищем.

Фінансовий потенціал підприємства не є статичною величиною – він постійно змінюється під впливом як внутрішніх (фінансова стратегія, управлінські рішення), так і зовнішніх факторів (економічна ситуація, регуляторна політика, конкуренція). Визначення, оцінка та оптимізація фінансового потенціалу мають стратегічне значення для підприємств індустрії гостинності, оскільки сфера відчуває сильний вплив сезонності, змін у споживчій поведінці та глобальних економічних трендів.

Під фінансовим потенціалом розуміється сукупність фінансових ресурсів, здатність підприємства генерувати прибуток, залучати інвестиції, а також управляти грошовими потоками для досягнення стратегічних цілей. У сфері гостинності це означає, що підприємства повинні мати достатньо фінансових можливостей для забезпечення своєї стабільності, розвитку інфраструктури та надання високоякісних послуг [52].

Зміст фінансового потенціалу підприємства гостинності охоплює не лише наявність фінансових ресурсів, а й здатність ефективно використовувати їх для забезпечення конкурентоспроможності. Успішне управління фінансами в цій сфері передбачає аналіз доходів і витрат, управління ризиками, оптимізацію витрат та пошук нових джерел фінансування. Враховуючи сезонність попиту, економічні коливання та зміну смакових уподобань споживачів, правильне використання фінансових ресурсів дозволяє підприємствам зберігати ліквідність і розширювати ринкові можливості.

Значення фінансового потенціалу в розвитку підприємства індустрії гостинності полягає в тому, що він є основою для реалізації інвестиційних проектів, модернізації інфраструктури та покращення якості обслуговування. Крім того, фінансовий потенціал визначає здатність підприємства адаптуватися до змін ринку, впроваджувати інновації та стало функціонувати в умовах фінансових криз. Таким чином, наявність достатнього та ефективно керованого

фінансового потенціалу є необхідною умовою для сталого розвитку підприємств індустрії гостинності та їх успішної конкуренції на ринку.

Підходи вчених до визначення поняття фінансовий потенціал підприємства представлено в таблиці 1.1

Таблиця 1.1. – Підходи вчених до визначення поняття
«фінансовий потенціал підприємства»

Автор	Зміст поняття	Основні аспекти
Кизим М.О.	Здатність використовувати фінансові ресурси для забезпечення економічної стійкості та розвитку.	Економічна стійкість, використання фінансових ресурсів.
Семенов Г.А.	Сукупність фінансових ресурсів, можливостей їх використання та ефективного управління для досягнення стратегічних цілей підприємства.	Стратегічні цілі, управління фінансовими ресурсами, ефективність використання.
Бланк І.О.	Можливість підприємства забезпечити стабільність фінансових потоків, адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури.	Стабільність, адаптація до ринкових змін, управління потоками.
Ткаченко В.А.	Здатність підприємства акумулювати фінансові ресурси, забезпечувати їх ефективне використання для досягнення конкурентних переваг.	Акумуляція ресурсів, конкурентні переваги, ефективність.
Коротков Е.М.	Комплекс фінансових можливостей, які підприємство може використати для забезпечення стійкої діяльності в умовах ризику.	Комплексний підхід, управління ризиками, стійка діяльність.
Власне бачення	Фінансовий потенціал підприємств індустрії гостинності – це здатність підприємства формувати, розподіляти та використовувати фінансові ресурси для адаптації до змін ринкового середовища і підтримання конкурентоспроможності.	Індустрія гостинності, адаптація, конкурентоспроможність, розподіл ресурсів.

Різні автори та дослідники по-різному підходять до визначення поняття «фінансовий потенціал підприємства», акцентуючи увагу на різних аспектах цього явища. Згідно з визначенням Кизима М.О., фінансовий потенціал – це здатність підприємства ефективно використовувати наявні фінансові ресурси для забезпечення економічної стійкості та розвитку. Такий підхід зосереджується на внутрішніх можливостях підприємства підтримувати стабільність своєї діяльності. Семенов Г.А. розглядає фінансовий потенціал як сукупність ресурсів, інструментів і можливостей їх використання для досягнення стратегічних цілей підприємства. У цьому визначенні основним є акцент на довгостроковій орієнтації управління фінансами та ефективності їх

застосування. Бланк І.О. підкреслює здатність підприємства забезпечувати стабільність фінансових потоків і адаптуватися до змін у ринковій кон'юнктурі. Такий підхід особливо важливий для підприємств індустрії гостинності, які працюють у динамічному середовищі, залежному від попиту та зовнішніх факторів. Ткаченко В.А. робить акцент на акумуляції фінансових ресурсів і їхньому ефективному використанні для отримання конкурентних переваг. У контексті індустрії гостинності це може означати інвестиції в інновації, покращення якості послуг і ефективне управління витратами. На думку Короткова Е.М., фінансовий потенціал є комплексом фінансових можливостей підприємства, які можна використовувати для підтримання стабільної діяльності навіть в умовах ризику. Такий підхід акцентує увагу на здатності підприємств реагувати на виклики, що виникають у нестабільному середовищі.

На нашу думку, поняття фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності характеризується як здатність підприємства формувати, розподіляти та використовувати фінансові ресурси для адаптації до змін ринкового середовища та забезпечення конкурентоспроможності. Такий підхід враховує специфіку гостинності, яка залежить від сезонності, попиту та соціально-економічних умов. Наведені визначення дозволяють комплексно оцінити поняття фінансового потенціалу підприємств, розкриваючи його багатогранність і прикладне значення в умовах сучасного ринку.

Таким чином, фінансовий потенціал є важливим фактором забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та адаптивності підприємств до змін ринкового середовища. Його формування залежить від внутрішніх ресурсів, ефективного управління, інноваційних підходів та врахування впливу зовнішніх факторів, таких як економічна нестабільність, сезонність попиту і зміна споживчих уподобань. Впровадження сучасних фінансових інструментів, розробка стратегій фінансової стабільності та цифровізація фінансових процесів є перспективними напрямками для посилення фінансового потенціалу підприємств гостинності, що сприятиме їх довгостроковому розвитку та стійкості.

1.2. Фактори впливу на процеси формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності

Формування фінансового потенціалу підприємства в індустрії гостинності є складним і багатограним процесом, що залежить від низки внутрішніх і зовнішніх факторів. Успішність підприємства гостинності значною мірою визначається здатністю правильно оцінити та ефективно використовувати фінансові ресурси для досягнення стратегічних цілей. Процеси формування фінансового потенціалу безпосередньо пов'язані з управлінськими рішеннями, ефективністю фінансових операцій та здатністю адаптуватися до змінюваних економічних умов.

Основними факторами, які впливають на формування фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності, є рівень інвестицій, наявність та доступність фінансових ресурсів, а також макроекономічна ситуація в країні та на міжнародному ринку. Від правильності вибору джерел фінансування, таких як кредити, інвестиції чи власні кошти, залежить фінансова стійкість підприємства та його здатність до зростання і розвитку. Крім того, внутрішні фактори, як-от ефективність управлінських стратегій, контроль за витратами та моніторинг грошових потоків, значно впливають на фінансові результати [34].

Важливу роль у формуванні фінансового потенціалу відіграють і зовнішні фактори, такі як зміни в законодавчій та податковій політиці, сезонні коливання попиту на послуги гостинності, а також конкурентне середовище. Ринкові умови, доступність фінансових інструментів, а також економічна ситуація в країні можуть суттєво змінювати підходи до управління фінансами підприємства. Тому підприємства в індустрії гостинності повинні постійно адаптувати свою фінансову стратегію, враховуючи вплив цих факторів для забезпечення стабільного розвитку та досягнення високих фінансових результатів.

Фактори впливу на процеси формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності систематизовано на рис. 1.1.

Фактори впливу на процеси формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності		
Макросередовище (зовнішні чинники)	Мікросередовище (внутрішні чинники)	Епізодичні чинники
Нормативно-правова база	Статут підприємства	<i>Зовнішні:</i>
Залучення національних та іноземних інвесторів та кредиторів	Організаційна структура підприємства	Природні катаклізми
Політична ситуація в країні	Якість обслуговування	Терористичні акти, революції
Соціально-економічне становище в країні	Забезпеченість умовами та предметами праці	Епідеміологічна криза
Імідж закладу, зацікавленість потенційних гостей	Забезпеченість фінансовими ресурсами	Війна в країні
Взаємодія з контрагентами та постачальниками	Рівень корпоративної культури	<i>Внутрішні:</i>
Світові фінансово-економічні кризи	Застосування інновацій для надання послуг	Надзвичайний стан та аварії на підприємстві
Фіскальна політика країни	Здатність персоналу до креативної діяльності	Фінансова криза
Державні дотації, субсидії	Психологічний клімат в колективі	Страйки, протести колективу
	Забезпеченість матеріально-технічною базою	

Рисунок 1.1. Фактори впливу на стан фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності

На основі дослідження факторів впливу на формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності, визначено, що ці процеси залежать як від зовнішніх, так і внутрішніх чинників. До зовнішніх факторів належать політична стабільність, соціально-економічний стан країни, фіскальна політика, а також епізодичні обставини, такі як природні катаклізми, епідемії, війни або фінансові кризи. Внутрішні фактори охоплюють забезпеченість

підприємства матеріально-технічними ресурсами, фінансами, якість обслуговування, рівень корпоративної культури та здатність персоналу до інноваційної діяльності [56].

Аналізуючи фактори впливу на стан фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності аспекти, можна зробити висновок, що ефективно управління фінансовим потенціалом передбачає адаптацію до змін у зовнішньому середовищі, зокрема політичних і економічних викликів, а також оптимізацію внутрішніх процесів, таких як покращення якості послуг, залучення інноваційних технологій і забезпечення високого рівня корпоративної культури. Зазначене особливо актуально для підприємств індустрії гостинності, які функціонують в умовах високої конкуренції та потребують гнучкого підходу до управління ресурсами.

Таким чином, формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є багатограним процесом, який залежить від інтеграції внутрішніх резервів підприємства та здатності адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища. Такий підхід забезпечує підприємствам конкурентоспроможність і стійкість у довгостроковій перспективі. Процес формування фінансового потенціалу підприємства в індустрії гостинності є результатом взаємодії численних внутрішніх і зовнішніх факторів, що визначають ефективність використання фінансових ресурсів. Внутрішні фактори, такі як управлінські стратегії, організація фінансових потоків і контроль за витратами, безпосередньо впливають на фінансову стійкість та здатність підприємства досягати своїх цілей. Зовнішні фактори, серед яких економічна ситуація, зміни в законодавстві, а також сезонні коливання попиту на послуги, вимагають від підприємства гнучкості та здатності адаптуватися до змінюваних умов. Ефективне управління фінансами, залучення оптимальних джерел фінансування та адаптація до зовнішніх змін дозволяють не лише забезпечити стабільність, але й створити умови для довгострокового зростання та конкурентоспроможності на ринку.

1.3. Світовий досвід формування фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності

Світовий досвід формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є важливим орієнтиром для розвитку цієї сфери в різних країнах. В умовах глобалізації та високої конкуренції підприємства в цій сфері повинні ефективно управляти своїми фінансовими ресурсами, щоб забезпечити стійкість і здатність адаптуватися до змінюваних ринкових умов. Вивчення практик провідних країн дозволяє виявити найбільш ефективні стратегії, які дозволяють забезпечити фінансову стабільність і сприяють розвитку інноваційних рішень у сфері гостинності.

Одним із важливих аспектів світового досвіду є використання різноманітних джерел фінансування, таких як банківські кредити, венчурні інвестиції, державні програми підтримки, а також залучення приватних інвесторів. У країнах з розвинутою індустрією гостинності фінансовий потенціал підприємств значною мірою визначається доступом до фінансових ресурсів і здатністю їх ефективно розподіляти. Крім того, міжнародний досвід показує важливість стратегічного планування, яке дозволяє підприємствам гостинності не тільки зберігати фінансову стабільність, але й розвивати нові проекти та виходити на нові ринки [18].

Аналізуючи світовий досвід формування фінансового потенціалу, важливо звернути увагу на різні підходи до управління витратами та доходами, а також на застосування сучасних фінансових інструментів для оптимізації грошових потоків. Це включає в себе не тільки традиційні методи, але й новітні технології, які дозволяють значно підвищити ефективність фінансового управління. Успішні практики таких країн, як США, Великобританія, Франція та Японія можуть служити прикладом для підприємств, що прагнуть досягти стабільності та конкурентоспроможності в умовах глобальної економіки.

Світовий досвід формування фінансового потенціалу підприємств гостинності систематизовано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2. – Світовий досвід формування
фінансового потенціалу підприємств гостинності

Країна/регіон	Зміст практики	Особливості застосування
США	1. Залучення венчурного капіталу. 2. Використання програм державного фінансування для малого бізнесу. 3. Аутсорсинг непрофільних послуг.	Висока роль технологій у фінансових процесах. Залучення приватних інвесторів для швидкого масштабування бізнесу.
Європейський Союз	1. Використання грантових програм ЄС. 2. Інвестування у сталий розвиток (екологічно чисті готелі та ресторани). 3. Інтеграція з локальними туристичними організаціями.	Підтримка сталого розвитку через фінансування «зелених» ініціатив. Особлива увага до соціального впливу підприємств.
Китай	1. Державна підтримка через субсидії та податкові пільги. 2. Залучення іноземних інвестицій у готельну сферу. 3. Розвиток цифрових платформ для бронювання.	Орієнтація на розвиток міжнародного туризму та підтримка інноваційних платформ для підвищення конкурентоспроможності.
ОАЕ	1. Інвестиції у розкішні об'єкти індустрії гостинності. 2. Державні програми розвитку туристичної інфраструктури. 3. Міжнародне партнерство.	Масштабні державні інвестиції у туристичний сектор як частина стратегії диверсифікації економіки. Залучення іноземних брендів для підвищення якості послуг.
Австралія	1. Фінансування проектів через публічно-приватне партнерство. 2. Програми розвитку регіонального туризму. 3. Стимулювання малого бізнесу.	Значна увага до розвитку регіонального туризму. Державні ініціативи для підтримки малих підприємств у сільській місцевості.
Японія	1. Використання традиційної культури для приваблення іноземних туристів. 2. Розвиток «капсульних» готелів як бюджетного сегмента. 3. Інвестування в автоматизацію.	Інтеграція культурного аспекту у стратегії розвитку індустрії гостинності. Використання сучасних технологій для зниження операційних витрат і покращення ефективності.
Канада	1. Розвиток туризму у віддалених районах через державне фінансування. 2. Пільгове оподаткування для малого бізнесу. 3. Просування туристичних ініціатив через міжнародні виставки.	Значна підтримка малого та середнього бізнесу. Використання міжнародних платформ для популяризації регіонального туризму.

Світовий досвід формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності демонструє різноманітність підходів, залежно від економічних умов, соціальних пріоритетів і рівня державної підтримки в різних країнах. Кожна країна використовує власні унікальні інструменти та стратегії, які відображають специфіку її економіки та потреб туристичного сектору.

США активно залучають венчурний капітал і використовують аутсорсинг для оптимізації витрат. Держава також підтримує малий бізнес через програми фінансування, що дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін, що свідчить про сильну інтеграцію технологій у фінансові процеси, що підвищує ефективність управління.

Європейський Союз акцентує увагу на стійкому розвитку. Використання грантів ЄС сприяє фінансуванню екологічних ініціатив, таких як «зелені» готелі. Крім того, локальна співпраця з туристичними організаціями допомагає інтегрувати підприємства в регіональну економіку. Такий підхід забезпечує не лише економічну вигоду, але й соціальну стабільність.

Китай поєднує державну підтримку з активним залученням іноземних інвестицій. Субсидії та податкові пільги стимулюють розвиток готельного бізнесу, а цифрові платформи для бронювання сприяють глобалізації сектора, що вказує на швидку адаптацію до світових тенденцій і орієнтацію на міжнародний ринок.

Об'єднані Арабські Емірати зосереджені на розкоші й масштабних інвестиціях у туристичну інфраструктуру. Держава активно залучає іноземні бренди, що забезпечує високу якість послуг. Їхній досвід показує, як інвестиції в індустрію гостинності можуть сприяти диверсифікації економіки.

Австралія використовує публічно-приватне партнерство для фінансування туристичних проєктів, особливо в регіональних зонах. Такий підхід дозволяє залучати кошти на розвиток малих підприємств і підвищувати привабливість віддалених регіонів. Висока увага до регіонального туризму сприяє збалансованому розвитку країни.

Скандинавські країни вирізняються своїм підходом до екологічного туризму, що включає податкові пільги та створення кооперативів для управління готельними комплексами. Вони також активно інвестують у цифрову трансформацію, що дозволяє їм підтримувати високі стандарти сталого розвитку.

Японія інтегрує традиційні культурні цінності в індустрію гостинності, зокрема через розвиток «капсульних» готелів і автоматизацію послуг, що сприяє підвищенню ефективності діяльності, зниженню витрат і привабливості іноземних туристів, що цінують унікальний культурний досвід.

Канада фокусується на розвитку туризму у віддалених районах через державне фінансування та пільгове оподаткування, що дозволяє малим підприємствам розвиватися, використовуючи міжнародні виставки для просування своїх послуг. Такий підхід стимулює регіональний розвиток і підтримує місцеві громади.

Загалом, аналіз світового досвіду свідчить, що фінансовий потенціал підприємств індустрії гостинності залежить від ефективного використання внутрішніх ресурсів і адаптації до зовнішніх умов. Інновації, стійкий розвиток і стратегічна підтримка з боку держави є важливими факторами успіху. Українським підприємствам доцільно враховувати ці тенденції, адаптуючи найкращі світові практики до локальних умов.

Формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є надзвичайно актуальним у сучасних умовах економічної нестабільності, глобалізації та стрімкого розвитку технологій. Індустрія гостинності, що значною мірою залежить від зовнішніх факторів, таких як туризм, соціально-економічна ситуація, та зміни у поведінці споживачів, потребує інноваційних підходів до управління фінансовими ресурсами. Тренди, зокрема цифровізація, сталий розвиток та диверсифікація джерел фінансування, дозволяють підприємствам адаптуватися до викликів, підвищувати ефективність і забезпечувати конкурентоспроможність. У сучасному світі підприємства, які інтегрують ці тенденції у свою стратегію, не лише відповідають вимогам часу, а й формують основу для стійкого розвитку, що є важливим фактором їхнього успіху [41].

Тренди формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності систематизовано в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3. – Тренди формування
 фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності

Тренд	Зміст тренду	Приклади реалізації
Цифровізація фінансових процесів	Використання цифрових платформ для управління фінансами, автоматизації платежів, контролю витрат та прогнозування.	Впровадження CRM-систем, електронних систем бронювання, автоматизованого управління фінансовими потоками.
Сталий розвиток	Інвестиції в екологічно чисті об'єкти та послуги, використання відновлюваних джерел енергії та скорочення викидів.	Сертифікація «зелених» готелів, впровадження енергоефективних технологій у готелях, екологічні тури.
Диверсифікація джерел фінансування	Розширення джерел фінансування через гранти, інвестиції, публічно-приватне партнерство (PPP).	Отримання грантів ЄС для екологічних ініціатив, державні субсидії на розвиток туризму, спільне фінансування проектів із приватними інвесторами.
Орієнтація на локальні ресурси	Залучення місцевих постачальників, розвиток регіональних туристичних продуктів і послуг.	Включення місцевої кухні та традицій в обслуговування, співпраця з локальними ремісниками для створення унікальних туристичних пропозицій.
Розвиток фінансової гнучкості	Забезпечення підприємств механізмами адаптації до економічних і ринкових змін.	Формування резервних фондів, створення гнучких тарифних планів, використання короткострокових фінансових інструментів для покриття ризиків.
Глобалізація	Орієнтація на міжнародний ринок через партнерства, інтеграцію глобальних стандартів і залучення іноземних гостей.	Інтеграція до міжнародних систем бронювання (Booking, Expedia), залучення іноземних брендів готельного бізнесу, співпраця з міжнародними організаціями.
Інвестиції в персонал	Покращення навичок персоналу через навчання, стимулювання креативності та впровадження систем мотивації.	Проведення тренінгів для персоналу, використання систем бонусів і програм розвитку кар'єри, залучення міжнародних експертів для підвищення кваліфікації.
Підвищення ролі орієнтації на споживачів	Зосередженість на персоналізації послуг і підвищенні задоволеності споживачів.	Використання аналізу даних про споживачів для створення індивідуальних пропозицій, впровадження програм лояльності, робота з відгуками споживачів у реальному часі.
Кризове управління та ризик-менеджмент	Створення стратегій для мінімізації впливу економічних криз і непередбачених обставин.	Резервування коштів на кризові випадки, страхування ризиків, адаптація бізнес-моделей до умов пандемії (наприклад, розвиток доставки харчових послуг).

Тренди формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності відображають сучасні виклики та можливості, які допомагають

підприємствам залишатися конкурентоспроможними та ефективними. Кожен із цих трендів відіграє важливу роль у покращенні фінансової стабільності та адаптивності підприємств до швидко змінюваного середовища.

Цифровізація фінансових процесів стала однією з найважливіших тенденцій у сучасному світі. Використання цифрових платформ, таких як CRM-системи та автоматизовані інструменти управління витратами, дозволяє підприємствам оптимізувати фінансові операції, зменшувати витрати та підвищувати прозорість управління, що особливо актуально для підприємств гостинності, які працюють із великими обсягами фінансових даних. Інноваційні бізнес-моделі сприяють впровадженню нових форматів послуг, таких як капсульні готелі чи платформи спільного використання, як-от Airbnb, що дозволяє підприємствам адаптуватися до змін споживчих вподобань і використовувати нові можливості для отримання прибутку.

Сталий розвиток став пріоритетом для багатьох підприємств, зокрема через зростаючий попит на екологічно чисті послуги. Інвестиції в «зелені» технології, сертифікація еко-готелів і зменшення екологічного сліду дозволяють підприємствам не лише покращувати свою репутацію, але й залучати екологічно свідомих споживачів. Диверсифікація джерел фінансування допомагає підприємствам зменшити залежність від одного джерела коштів, залучаючи гранти, інвестиції та використовуючи публічно-приватне партнерство [23]. Такий підхід дозволяє підприємствам зберігати фінансову стабільність навіть у складних економічних умовах.

Орієнтація на локальні ресурси не лише підтримує місцеву економіку, але й створює унікальні туристичні пропозиції. Використання локальної кухні, традицій та співпраця з місцевими ремісниками підвищують автентичність і привабливість послуг. Розвиток фінансової гнучкості є важливим для адаптації до зовнішніх викликів, таких як економічні кризи чи пандемії. Формування резервних фондів і створення гнучких тарифних планів забезпечують підприємствам стійкість у складних умовах. Глобалізація дозволяє підприємствам інтегруватися у міжнародний ринок через співпрацю з

іноземними брендами, участь у глобальних платформах бронювання та орієнтацію на іноземних гостей, що розширює аудиторію.

Інвестиції в персонал стають важливим фактором успіху, адже якісний і мотивований персонал безпосередньо впливає на задоволеність споживачів. Навчання, програми мотивації та стимулювання креативності створюють конкурентні переваги. Орієнтація на споживачів підкреслює важливість персоналізації послуг. Використання аналітики даних дозволяє створювати індивідуальні пропозиції для споживачів, підвищуючи їхню лояльність і задоволеність. Кризове управління та ризик-менеджмент стали необхідністю для забезпечення стійкості підприємств [17]. Розробка стратегій для мінімізації впливу непередбачених обставин, таких як пандемії чи економічні кризи, допомагає підприємствам швидко реагувати на виклики.

Зазначені тренди свідчать про потребу підприємств індустрії гостинності в інноваціях, адаптивності та сталому розвитку. Інтеграція цих підходів дозволяє підприємствам забезпечувати фінансову стабільність, залучати споживачів і успішно розвиватися в умовах зростаючої конкуренції.

Світовий досвід формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності демонструє важливість інтеграції ефективних фінансових стратегій, що враховують специфіку кожного ринку та потреби споживачів. Країни з розвинутою індустрією гостинності, такі як США, Великобританія та Франція, активно використовують різноманітні фінансові інструменти та джерела фінансування, що дозволяє підприємствам бути більш стійкими до економічних коливань та забезпечувати високий рівень обслуговування. Використання сучасних фінансових моделей, оптимізація витрат та доходів, а також впровадження інноваційних фінансових інструментів сприяють підвищенню ефективності роботи підприємств і створюють умови для їх сталого розвитку. Тому для підприємств, що прагнуть досягти успіху в індустрії гостинності, важливо впроваджувати перевірені міжнародні практики, адаптуючи їх до специфіки місцевих ринків і умов.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ГОСТИННОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

2.1. Методичні підходи дослідження фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності

Аналіз та оцінка розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є важливими елементами для забезпечення їх ефективного функціонування та стійкості на ринку. Фінансовий потенціал, що включає в себе не лише наявність фінансових ресурсів, а й здатність підприємства ефективно їх використовувати, є важливим індикатором для прийняття стратегічних рішень. Оцінка цього потенціалу дозволяє не тільки визначити поточний стан підприємства, але й прогнозувати його фінансові результати в майбутньому, що має велике значення для підтримки стабільності і розвитку в умовах постійної зміни ринкових умов.

Індустрія гостинності, одна з найбільш конкурентних та динамічних сфер економіки, потребує ретельного аналізу фінансового потенціалу, оскільки підприємства цієї сфери стикаються з високим рівнем сезонності, змінами у попиті та конкуренцією на міжнародному ринку. Оцінка фінансових ресурсів, таких як капітал, прибуток, грошові потоки та інвестиції, дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно підприємство використовує свої можливості для досягнення стабільності та конкурентних переваг [14]. Крім того, важливим аспектом є визначення фінансової стійкості підприємств, що є основою для подальшого розвитку та масштабування бізнесу.

Аналіз фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності охоплює не тільки внутрішні фактори, але й зовнішнє середовище, включаючи економічні та соціальні умови, що впливають на індустрію. Зокрема, зміни в законодавстві, податковій політиці, а також зовнішньоекономічні фактори

можуть суттєво вплинути на фінансові показники підприємств. Оцінка цих чинників допомагає підприємствам гнучко реагувати на зміни, адаптувати свою фінансову стратегію та забезпечувати ефективне управління ресурсами для досягнення довгострокових цілей.

Дослідження фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності є важливим етапом для оцінки його економічної стійкості та здатності до розвитку. Методичні підходи до цього дослідження дозволяють не тільки виміряти фінансові ресурси, а й оцінити ефективність їх використання в умовах високої конкуренції та сезонності попиту на послуги. Для забезпечення точності та обґрунтованості оцінки фінансового потенціалу необхідно використовувати комплексний підхід, який поєднує різні методи аналізу та оцінки, адаптовані до специфіки індустрії гостинності.

Основними методами, які застосовуються для дослідження фінансового потенціалу підприємств гостинності, є фінансовий аналіз, прогнозування та моделювання. Фінансовий аналіз дозволяє вивчити основні показники діяльності підприємства, такі як ліквідність, рентабельність, оборотність капіталу та інші. Прогнозування фінансових результатів на основі історичних даних допомагає оцінити перспективи розвитку підприємства в умовах змінного ринку. Моделювання фінансових процесів дає змогу тестувати різні сценарії і виявляти оптимальні стратегії для ефективного управління ресурсами [26].

Методичні підходи до дослідження фінансового потенціалу також повинні враховувати зовнішні фактори, такі як економічна ситуація, податкове законодавство та інші зовнішні впливи, що можуть впливати на фінансову діяльність підприємств гостинності. Оцінка цих факторів дає змогу зрозуміти не лише поточний фінансовий стан підприємства, а й його здатність адаптуватися до змін на ринку. Таким чином, комплексне використання методичних підходів дозволяє отримати більш повну картину фінансової стабільності та потенціалу підприємства, що є основою для прийняття стратегічних рішень.

Методи оцінювання фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності представлено на рис. 2.1.



Рисунок 2.1. Методи оцінювання фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності.

Методи оцінювання фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності відображають комплексний підхід до аналізу економічного потенціалу, який враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу, методи

є важливими для визначення ефективності використання ресурсів підприємства, його здатності до адаптації в умовах динамічного ринкового середовища та планування стратегічного розвитку.

Група методів оцінювання внутрішнього середовища спрямована на аналіз внутрішніх ресурсів підприємства: матеріальних, фінансових, людських та організаційних. До методів прямої оцінки належать ті, що безпосередньо вимірюють кількісні показники, такі як рентабельність, продуктивність чи ліквідність. Методи непрямой оцінки зосереджені на аналізі взаємозв'язків між показниками, наприклад, оцінка ефективності використання персоналу через співвідношення доходів і витрат. Такий підхід дозволяє підприємствам виявляти «вузькі місця» в управлінні та оптимізувати внутрішні процеси.

Методи оцінювання зовнішнього середовища орієнтовані на аналіз впливу макро- і мікросередовища на діяльність підприємства. Наприклад, вони враховують економічні, політичні, соціальні та технологічні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Методи стратегічного аналізу, такі як SWOT-аналіз, PEST-аналіз або конкурентний аналіз, дозволяють виявити можливості та загрози в зовнішньому середовищі, що особливо важливо для підприємств індустрії гостинності, які залежать від туристичних потоків, сезонності та загального стану економіки [58].

Методи оцінки можуть класифікуватися за різними критеріями: спрямованістю (поточна чи прогнозна оцінка), способом відображення результатів (кількісні чи якісні), необхідністю врахування динаміки процесів (статичні чи динамічні). Наприклад, математичні моделі дозволяють прогнозувати фінансові показники, враховуючи змінні економічного середовища, тоді як експертні методи часто використовуються для оцінки нематеріальних активів, таких як імідж чи якість обслуговування.

Методи стратегічного аналізу, зокрема матричні та логічні підходи, допомагають визначити довгострокові перспективи розвитку підприємства. Наприклад, матриці BCG або GE/McKinsey оцінюють позицію підприємства на

ринку та його можливості для росту. Логічні моделі аналізу дозволяють структурувати інформацію, виділяючи важливі фактори впливу.

Оцінка економічного потенціалу дозволяє підприємствам індустрії гостинності приймати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності. Використання різних методів дає змогу побудувати комплексний підхід до аналізу, що враховує специфіку гостинності та динамічність ринкових умов. Застосування схеми методів оцінювання економічного потенціалу є важливим інструментом для стратегічного управління. Її застосування дозволяє підприємствам не лише діагностувати свій поточний стан, а й планувати розвиток, враховуючи зовнішні виклики та внутрішні резерви. У контексті індустрії гостинності, де середовище постійно змінюється, така системність в аналізі є запорукою стійкості та успіху бізнесу [40].

Методичні підходи дослідження фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є важливим інструментом для комплексної оцінки їх економічної ефективності та розвитку. Використання таких методів, як фінансовий аналіз, прогнозування та моделювання, дає можливість не лише виміряти поточний фінансовий стан підприємства, але й передбачити його можливі фінансові результати в умовах зміни ринкових факторів. Ці підходи дозволяють створити обґрунтовану базу для прийняття управлінських рішень та адаптації бізнесу до нових економічних реалій.

Завдяки застосуванню методичних підходів, підприємства індустрії гостинності здатні більш точно визначати свої фінансові можливості, оптимізувати витрати та доходи, а також розробляти стратегії для сталого розвитку в умовах високої конкуренції та сезонності. Крім того, врахування зовнішніх факторів, таких як економічна ситуація та зміни в законодавстві, дозволяє підприємствам краще реагувати на зовнішні виклики та ефективно планувати свою фінансову діяльність. Тому правильне застосування цих методів є основою для забезпечення фінансової стабільності та довгострокового успіху підприємств індустрії гостинності.

2.2. Аналіз стану та перспектив розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності

Аналіз стану та перспектив розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є важливим етапом стратегічного управління, що дозволяє оцінити ефективність використання фінансових ресурсів та визначити можливості для подальшого зростання. Індустрія гостинності характеризується високою конкуренцією, сезонністю попиту та змінами в економічних умовах, що створює особливі виклики для підприємств. Аналіз фінансового потенціалу допомагає зрозуміти не лише поточну ситуацію, а й прогнозувати можливі фінансові результати на майбутнє, що дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення щодо розвитку бізнесу.

Оцінка фінансового потенціалу підприємства включає вивчення таких важливих аспектів, як фінансова стабільність, прибутковість, ліквідність і рентабельність. Такий підхід дає можливість не тільки виміряти поточний рівень ефективності діяльності, але й визначити сильні та слабкі сторони фінансового управління. Для підприємств гостинності, де часто виникають зміни в попиті та конкурентних умовах, такий аналіз є основою для розробки планів щодо адаптації до змін на ринку, пошуку нових джерел доходів та оптимізації витрат.

Перспективи розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності залежать від здатності ефективно управляти ресурсами та адаптуватися до зовнішніх змін. Важливим фактором є впровадження інновацій, таких як нові фінансові інструменти, автоматизація процесів та розвиток цифрових технологій, що можуть значно підвищити ефективність фінансового управління. Перспективи розвитку фінансового потенціалу також включають стратегічні інвестиції, розширення послуг та вихід на нові ринки, що забезпечить сталий розвиток підприємства в умовах постійних змін на ринку гостинності [15].

Обсяг реалізованих послуг суб'єктами господарювання сфери тимчасового розміщування за 2017-2022 роки представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. – Обсяг реалізованих послуг суб'єктами господарювання сфери тимчасового розміщування за 2017-2022 роки

Види економічної діяльності	Обсяг реалізованих послуг, млн. грн.					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	10649,1	13247,4	14357,9	8532,8	15120,9	7380,8
Діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання	1573,7	2061,4	2737,1	2355,8	4550,6	384,0
Надання місць кемпінгами та стоянками для житлових автофургонів і причепів	11,9	13,0	15,2	13,9	14,8	7,2
Діяльність інших засобів тимчасового розміщування	286,2	311,0	370,2	280,1	434,2	58,9
Усього	12520,9	15632,8	17480,4	11182,6	20120,5	7830,9

Обсяг реалізованих послуг суб'єктами господарювання сфери тимчасового розміщування за 2017-2022 роки відображають тенденції розвитку гостинності в динаміці. Розглянемо ці показники за видами економічної діяльності та їхні важливі зміни в контексті зовнішніх і внутрішніх чинників, які вплинули на ринок тимчасового розміщування.

Діяльність готелів і подібних засобів розміщування, у період 2017–2019 років спостерігається стабільне зростання обсягу реалізованих послуг, що свідчить про підвищення попиту на готельні послуги. Проте у 2020 році через пандемію COVID-19 показники різко знизилися до 8532,8 млн грн, що пояснюється суворими карантинними обмеженнями, зменшенням туристичних потоків і закриттям кордонів. У 2021 році відбулося часткове відновлення до 15120,9 млн грн, але у 2022 році, ймовірно через економічні та військові фактори, знову спостерігалось падіння до 7380,8 млн грн.

Діяльність засобів розміщування на період відпустки демонструє схожі тенденції. До 2019 року спостерігалось зростання, однак у 2020 році обсяг реалізованих послуг знизився до 2355,8 млн грн. Після часткового відновлення

в 2021 році (4550,6 млн грн), у 2022 році показники впали до 384,0 млн грн. Це свідчить про суттєвий вплив пандемії, а згодом і економічних та соціальних криз на сегмент відпочинкових засобів.

Кемпінги та стоянки для житлових автофургонів залишаються незначними, що свідчить про малу частку ринку таких послуг. Незначне зростання в 2017–2019 роках (від 11,9 до 15,2 млн грн) було припинено в 2020 році, після чого спостерігалось поступове зниження до 7,2 млн грн у 2022 році, що може бути результатом низької популярності цього виду послуг у контексті внутрішнього ринку.

Діяльність інших засобів тимчасового розміщування, хоча цей сегмент демонстрував помірне зростання до 2019 року (370,2 млн грн), у 2020 році його обсяг скоротився до 280,1 млн грн. Після відновлення в 2021 році (434,2 млн грн), у 2022 році показники різко впали до 58,9 млн грн, що свідчить про сильну залежність цього сегмента від зовнішніх умов.

Сумарний обсяг реалізованих послуг за всіма сегментами відображає значну мінливість індустрії гостинності. Якщо у 2019 році досягнуто максимального показника у 17480,4 млн грн, то у 2020 році падіння склало понад 36%. Часткове відновлення у 2021 році до 20120,5 млн грн демонструє позитивну динаміку, але у 2022 році показник знову знизився до 7830,9 млн грн, що може бути пов'язано із зовнішніми викликами, такими як війна та економічна нестабільність.

Аналіз показників реалізованих послуг демонструє високу залежність гостинності від зовнішніх факторів, таких як пандемії, війни та економічна ситуація. Готельний сектор і засоби відпочинкового розміщування потребують адаптації до викликів, шляхом впровадження інновацій, розвитку внутрішнього туризму та диверсифікації джерел доходів [13]. Такий підхід дозволить підвищити стійкість підприємств у кризових умовах і забезпечити їх довгостроковий розвиток.

Структура обсягу реалізованих послуг суб'єктів господарювання сфери тимчасового розміщування за 2017-2022 роки представлена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2. – Структура обсягу реалізованих послуг суб'єктів господарювання сфери тимчасового розміщування за 2017-2022 роки

Види економічної діяльності	Питома вага в обсязі реалізованих послуг, %					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	85,1	84,7	82,1	76,3	75,2	94,3
Діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання	12,6	13,2	15,7	21,1	22,6	4,9
Надання місць кемпінгами та стоянками для житлових автофургонів і причепів	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Діяльність інших засобів тимчасового розміщування	2,3	2,0	2,1	2,5	2,2	0,8
Усього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Обсяг реалізованих послуг суб'єктами господарювання у сфері тимчасового розміщування демонструє значну динаміку в період 2017–2022 років. Дані свідчать про загальне зростання цього сектору до 2019 року, після чого відбувся різкий спад у 2020 році, що, ймовірно, пов'язано з пандемією COVID-19 та відповідними обмеженнями у сфері туризму і готельного бізнесу.

Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування є найбільш вагомою за обсягом реалізованих послуг. У 2019 році досягнуто піку – 14 357,9 млн грн, але у 2020 році обсяг впав до 8 532,8 млн грн. Однак, у 2021 році сектор відновився до 15 120,9 млн грн, що свідчить про гнучкість і адаптивність готельного бізнесу. Водночас у 2022 році спостерігається значний спад до 7 380,8 млн грн, що може бути пов'язано з наслідками війни в Україні.

Засоби розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання демонструють позитивну динаміку до 2021 року, коли обсяг реалізованих послуг зріс до 4 550,6 млн грн, що може вказувати на зростаючий попит на альтернативні засоби розміщення. Однак у 2022 році обсяг різко знизився до 384 млн грн, що є найбільшим спадом серед усіх категорій.

Надання місць кемпінгами та стоянками для автофургонів залишається незначним у масштабах ринку, але показує стабільність у період 2017–2019 років. Після невеликого спаду у 2020 році, показник майже не відновився і в 2022 році впав до 7,2 млн грн, що відображає низький попит у складні періоди.

Інші засоби тимчасового розміщування демонструють аналогічну до інших тенденцію: зростання до 2019 року, спад у 2020 році та часткове відновлення у 2021 році. Проте, у 2022 році показник впав до 58,9 млн грн.

Дані свідчать, що пандемія COVID-19 та війна в Україні стали важливими чинниками зниження обсягів реалізованих послуг у сфері тимчасового розміщування у 2020 та 2022 роках. Попри тимчасове відновлення у 2021 році, гостинності стикається з викликами, що потребують адаптації та впровадження нових стратегій для стабілізації та зростання в майбутньому.

Кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування за видами економічної діяльності у 2017-2022 роки представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. – Кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування за видами економічної діяльності у 2017-2022 роки

Види економічної діяльності	Обсяг реалізованих послуг, млн. грн.					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	4432	4985	5451	5125	4903	4082
Діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання	2636	2698	2858	2845	2805	1905
Надання місць кемпінгами та стоянками для житлових автофургонів і причепів	59	55	56	51	48	30
Діяльність інших засобів тимчасового розміщування	501	465	473	398	371	258
Усього	7628	8203	8838	8419	8127	6275

Кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування за видами економічної діяльності у 2017–2022 роках демонструє суттєві зміни, зумовлені як зовнішніми чинниками, так і внутрішніми економічними тенденціями. Загальна кількість таких суб'єктів зросла у період 2017–2019 років, досягнувши піку у 2019 році – 8838. Однак подальші роки, особливо період пандемії COVID-19 (2020–2021) та наслідки військової агресії (2022), суттєво вплинули на скорочення цього показника, який до 2022 року знизився до 6275 [59].

У розрізі окремих видів економічної діяльності найпомітніший вплив мав на діяльність готелів та подібних засобів тимчасового розміщування. Їхні обсяги поступово зростали до 2019 року, але після цього почали скорочуватися через зменшення попиту та обмеження, накладені карантинними заходами. Подібна ситуація спостерігається і в інших сегментах, зокрема в засобах розміщування на період відпустки та інших видах тимчасового проживання.

Окремо варто відзначити діяльність кемпінгів і стоянок для житлових автофургонів та причепів. Такий сегмент, хоча і є найменшим за обсягом, також відчув значне скорочення, досягнувши найнижчого рівня в 2022 році – 30 суб'єктів, що може бути пов'язано як з економічними складнощами, так і зі зміною поведінкових моделей споживачів.

Загалом, аналіз даних свідчить про сильну залежність сфери тимчасового розміщування від зовнішніх факторів, таких як економічні кризи, пандемія та війна. Попри скорочення обсягів у 2022 році, гостинність залишається важливим сектором для відновлення економіки, потребуючи підтримки і адаптації до нових умов. Кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування у 2010-2022 роках представлено на рис. 2.2.

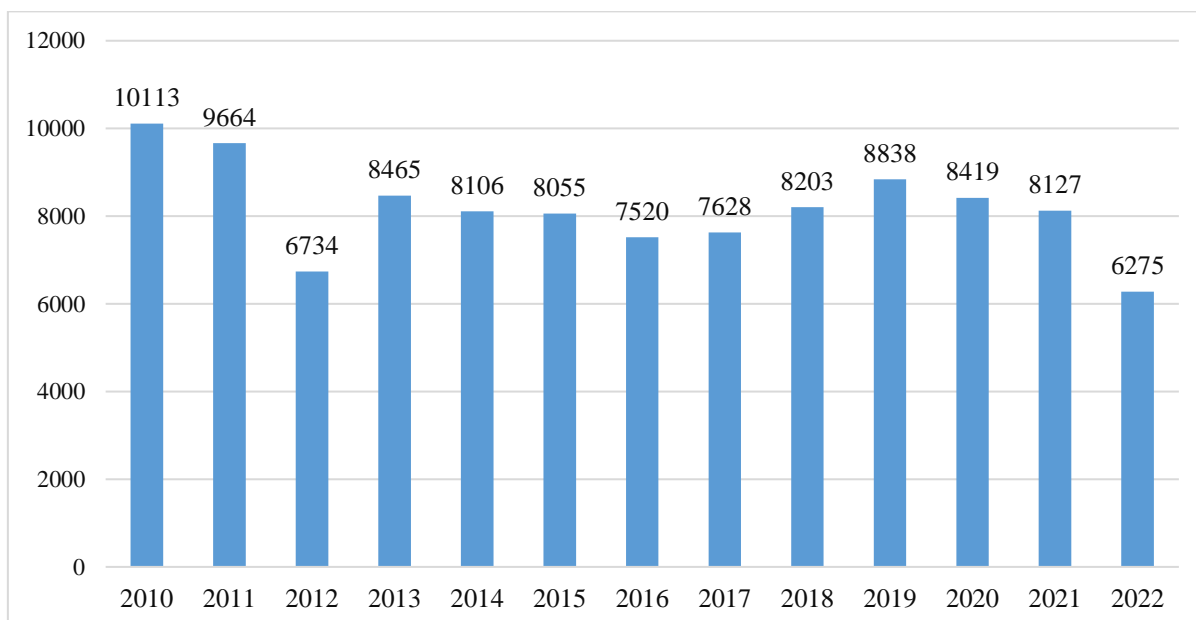


Рисунок 2.2. Кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування у 2010-2022 рр

Кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування у 2010–2022 роках демонструє складну динаміку, яка відображає вплив як економічних, так і соціально-політичних факторів. У перші роки досліджуваного періоду спостерігалось стабільне зростання кількості суб'єктів, що свідчило про розвиток туристичної галузі та зростаючий попит на послуги тимчасового розміщування, що було зумовлено як позитивними економічними змінами, так і розвитком внутрішнього туризму.

Однак події після 2014 року, зокрема політична нестабільність та економічна криза, призвели до певного сповільнення зростання. Особливо драматичний вплив мала пандемія COVID-19 у 2020 році, коли кількість суб'єктів почала стрімко зменшуватися через закриття підприємств, зниження попиту та жорсткі карантинні обмеження. Цей тренд продовжився у наступні роки через додаткові виклики, пов'язані з військовими діями.

Попри складнощі, певна стабілізація та адаптація бізнесу до нових умов почали проявлятися в останні роки, що свідчить про потенціал гостинності до відновлення. У перспективі необхідно враховувати вплив зовнішніх факторів та забезпечувати державну підтримку для збереження та стимулювання розвитку сфери тимчасового розміщування, яка залишається важливим сегментом економіки країни [23]. Динаміка кількості діючих суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування за видами економічної діяльності у 2017-2022 роках представлена на рис. 2.3.

Аналіз динаміки кількості суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування є важливим для розуміння стану гостинності, яка є важливою складовою економіки багатьох регіонів. Ця інформація дозволяє оцінити вплив зовнішніх факторів, таких як економічні кризи, пандемії та військові конфлікти, на розвиток підприємництва у цій сфері. Важливість таких досліджень полягає у можливості визначити слабкі місця гостинності, розробити ефективні стратегії її відновлення та створити умови для інноваційного розвитку. Крім того, це сприяє забезпеченню зайнятості, стимулює розвиток інфраструктури та

підтримує економічну стабільність регіонів, які залежать від туризму та послуг розміщування.

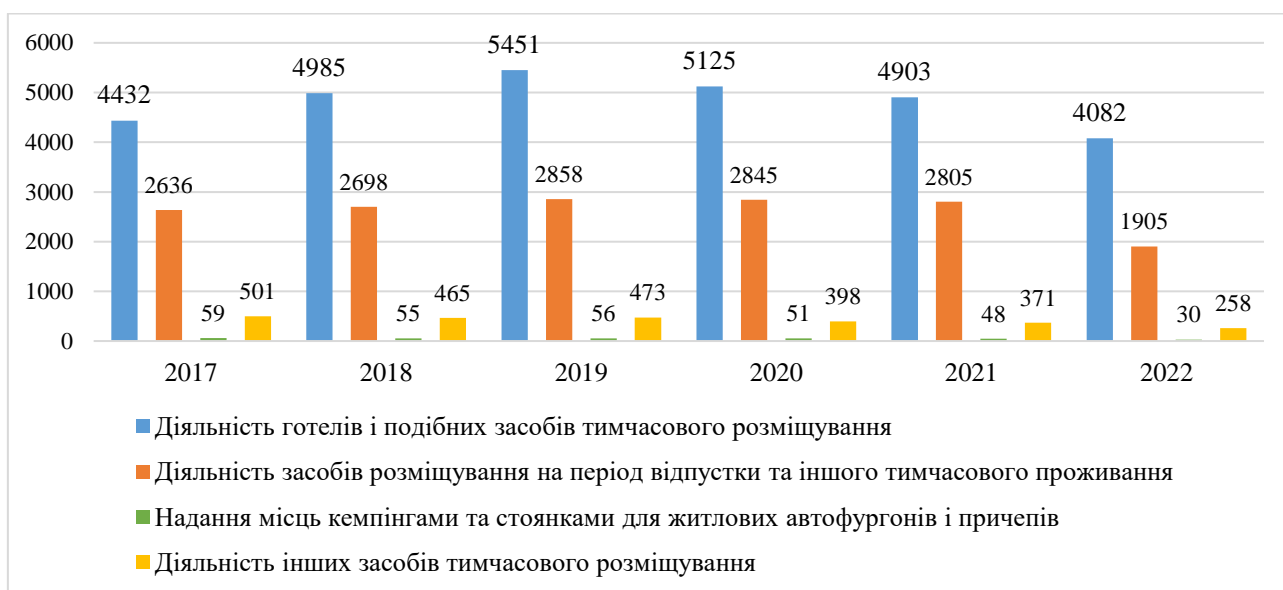


Рисунок 2.3. Динаміка кількості діючих суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування за видами економічної діяльності у 2017-2022 рр

Динаміка кількості діючих суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування за видами економічної діяльності у 2017–2022 роках відображає складні процеси, що відбуваються у гостинності. Загалом, початкові роки (2017–2019) демонстрували стабільне зростання в більшості видів діяльності. Це свідчить про позитивний економічний тренд та підвищений попит на туристичні та ділові послуги тимчасового розміщування.

Однак з 2020 року спостерігається стрімке скорочення кількості суб'єктів у всіх сегментах, зокрема через пандемію COVID-19, яка спричинила значні економічні труднощі. Найбільше постраждала діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування, адже карантинні обмеження та зниження туристичної активності призвели до масового закриття таких підприємств. Паралельно з цим, негативна динаміка спостерігається і в сегменті засобів розміщування на період відпустки, що також зазнали значного зниження попиту.

Особливо помітним є скорочення менш популярних видів діяльності, таких як кемпінги та стоянки для житлових автофургонів і причепів. Зазначений сегмент невеликий за обсягом та показує, наскільки вразливими є спеціалізовані види розміщування перед кризовими ситуаціями [58].

У 2022 році ситуація погіршилася через військову агресію, яка додатково скоротила кількість суб'єктів у всіх категоріях. Водночас ці труднощі вказують на необхідність адаптації гостинності, розробки нових форматів та державної підтримки, що дозволить зберегти функціональність сфери тимчасового розміщування та забезпечити її поступове відновлення.

Динаміка кількості діючих суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування за видами економічної діяльності у 2017-2022 роках свідчить про суттєву залежність гостинності від зовнішніх кризових факторів, таких як пандемія COVID-19 та військова агресія. Незважаючи на позитивні тенденції у перші роки досліджуваного періоду, економічні виклики останніх років суттєво вплинули на скорочення активності суб'єктів господарювання в усіх сегментах, що підкреслює необхідність розробки адаптаційних стратегій, орієнтованих на підтримку та інновації у сфері, які дозволять підвищити її стійкість до зовнішніх впливів та забезпечити сталий розвиток у майбутньому.

Аналіз стану та перспектив розвитку фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності дозволяє виявити основні чинники, що впливають на його стійкість і конкурентоспроможність у мінливих умовах ринку. Результати дослідження свідчать, що фінансовий потенціал є визначальним елементом успішної діяльності підприємства, оскільки він забезпечує можливість адаптації до кризових ситуацій, інвестування у розвиток і впровадження інновацій. Для зміцнення цього потенціалу необхідно розробляти ефективні фінансові стратегії, спрямовані на оптимізацію витрат, диверсифікацію джерел доходів та залучення інвестицій. Такий підхід сприятиме підвищенню фінансової стабільності підприємств гостинності, що є важливим фактором їх довгострокового успіху та сталого розвитку у глобальному економічному середовищі.

2.3. Оцінка фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності

Оцінка фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності є важливим інструментом для визначення його здатності до стабільного функціонування та розвитку в умовах високої конкуренції та сезонності попиту. Враховуючи специфіку гостинності, фінансовий потенціал включає не лише фінансові ресурси, а й здатність ефективно їх використовувати для забезпечення конкурентоспроможності, розвитку нових послуг і розширення ринків. Оцінка фінансового потенціалу дозволяє підприємствам і керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій, оптимізації витрат та планування майбутнього розвитку.

Фінансовий потенціал підприємства індустрії гостинності оцінюється через різноманітні фінансові показники, такі як ліквідність, рентабельність, оборотність капіталу та ефективність використання активів. Вивчення цих показників дозволяє не лише зрозуміти поточний фінансовий стан підприємства, а й оцінити його здатність до залучення інвестицій, покриття зобов'язань і розширення діяльності [29]. Крім того, аналіз фінансового потенціалу допомагає виявити резерви для покращення фінансових результатів і забезпечення фінансової стабільності.

Враховання зовнішніх факторів, таких як економічна ситуація, законодавчі зміни та сезонні коливання попиту на послуги гостинності, також є важливим аспектом оцінки фінансового потенціалу. В умовах постійних змін на ринку підприємства повинні здатись до адаптації та застосування гнучких фінансових стратегій. Оцінка фінансового потенціалу включає внутрішні та зовнішні фактори, дозволяє підприємствам приймати оптимальні рішення, що сприяють їх довгостроковому успіху та стабільному розвитку. Розглянемо фінансовий потенціал готельного господарства «Rhombus Hotel», м. Луцьк.

Готельне господарство «Rhombus Hotel» почав функціонувати з вересня 2018 року. Основними видами послуг «Rhombus Hotel» є надання готельних

послуг. Готель «Rhombus Hotel» має 17 номерів таких категорій: стандарт, одномісний, люкс класичний, делюкс, напівлюкс, твін, стандарт покращений двомісний та напівлюкс з балконом. В номерах є все необхідне для комфорту гостей. У вартість номера включений сніданок, в який входить «шведська лінія» та основні гарячі страви на вибір. Наявна безкоштовна послуга «сніданок в номер».

На території готелю «Rhombus Hotel» розміщена парковка та зарядна станція для електроавтомобілів. Біля річки Стир, де знаходиться готель, розташовані альтанки для відпочинку. Гості готельного господарства «Rhombus Hotel» можуть скористатися ними безкоштовно. Діяльність готелю «Rhombus Hotel» в період воєнного стану є складним завданням, оскільки знижується попит на послуги готельної мережі. В цей період важливо забезпечити ефективний зв'язок з гостями через електронну пошту та соціальні мережі, а також підтримувати комунікацію з постійними споживачами готельних послуг «Rhombus Hotel».

Досліджуваний готелю «Rhombus Hotel» відомий своєю атмосферою та високим стандартом обслуговування. Організаційна структура готелю «Rhombus Hotel» представлена на рис. 2.4.

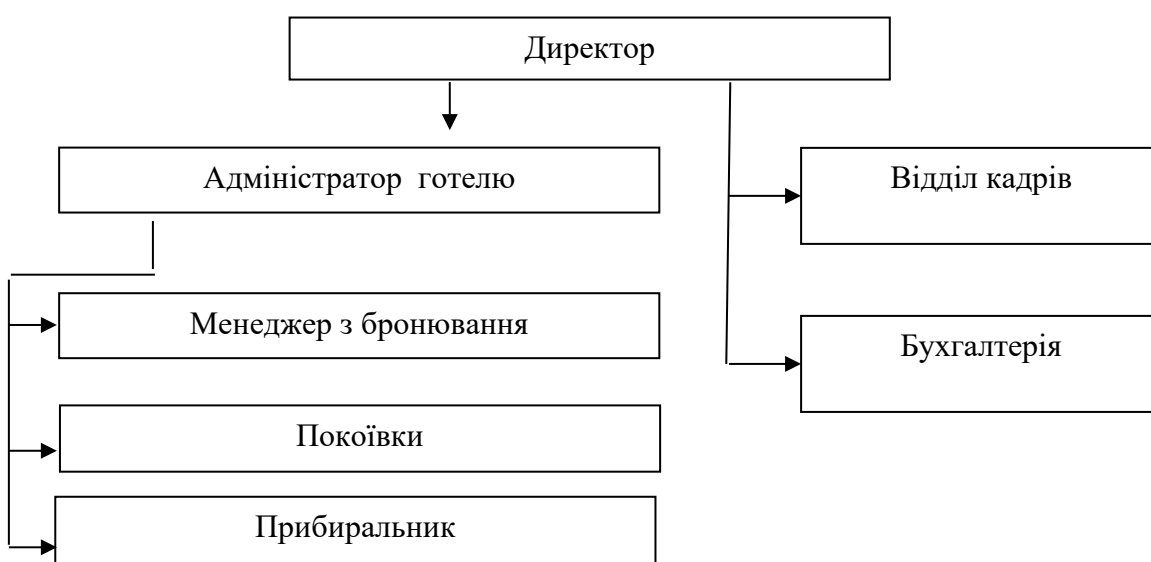


Рисунок 2.4. Організаційна структура готелю «Rhombus Hotel» [35].

Доцільно відмітити, що керівництво готелю «Rhombus Hotel» приділяє значну увагу маркетинговим дослідженням, оскільки переконане, що обов'язковою умовою успішної роботи компанії сьогодні є знання структури та особливостей ринку гостинності. Проаналізуємо баланс готелю «Rhombus Hotel» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4. – Горизонтальний й вертикальний аналіз балансу готелю «Rhombus Hotel» [35]

Найменування статей	2022		2023		Зміни 2022/2023		
	АБС. величини	відносна величини	АБС. величин	відносна величини	у АБС. величинах	у структурі	основні темпи зростання %
А	A0	$A0/B0*100$	A1	$A1/B1*100$	$\Delta A=A1-A0$	$(A1/B1-A0/B0)*100$	$A1/A0 * 100$
Валюта балансу, тис. грн	86	100	106	100	20	0,2	123,3
Актив							
I. Основні засоби, тис. грн.	86	100	106	100	20	0,2	123,3
Пасив							
Баланс	86	100	106	100	20	0,2	123,3

Примітка – використано показники готелю «Rhombus Hotel» за перший квартал

Аналіз даних таблиці 2.4 засвідчує, що баланс готелю «Rhombus Hotel» зріс на 20%, тобто на 20000 грн. Підвищення рівня валюти балансу готелю «Rhombus Hotel» було забезпечено за рахунок інвестицій власника у вигляді покупки програмного забезпечення.

Нове програмне забезпечення дозволить оптимізувати роботу готелю «Rhombus Hotel», автоматизувати процес обслуговування та в результаті залучити ще більшу кількість споживачів послуг, з метою збільшення величини прибутку агентства.

Готель «Rhombus Hotel» від реалізації пропонованої продукції в найбільшій мірі характеризує ефективність суб'єкту господарювання. Якщо цей

показник перевищує постійні та змінні витрати, то готель «Rhombus Hotel» отримує прибуток, який і є головною ціллю її діяльності. Проведемо аналіз доходів від реалізації пропонованих послуг готелю «Rhombus Hotel» (табл.2.5).

Таблиця 2.5. – Витяг зі звіту
про фінансові результати готелю «Rhombus Hotel» [35]

Статті доходів	Абсолютні показники		Питома вага статей у виручці від реалізації, %		Зміна		
	Попередній рік	Базовий рік	Попередній рік	Базовий рік	Абсолютний тис. грн	В структурі, %	Темп росту, %
Виручка від продажу послуг (тис. грн)	56,8	65,5	49	51	8,7	3	111,6

Дані сформованої таблиці засвідчують, що за аналізований період з 2022 по 2023 роки готель «Rhombus Hotel» збільшив показник доходу на 3 %, що засвідчує хороший результат діяльності, зважаючи на стан розвитку індустрії гостинності в Україні, проте якщо готель хоче розширяти спектр своїх послуг, потрібно збільшувати доходи, щоб було доцільно збільшувати витрати на формування нових інноваційних продуктів.

Окремі показники діяльності готелю «Rhombus Hotel» не дають достатньої картини про фінансовий стан компанії. Тому, розрахуємо основні показники фінансової оцінки готелю «Rhombus Hotel» (табл. 2.6).

Дані таблиці засвідчують, що загальний фінансовий стан готелю «Rhombus Hotel» загалом покращується.

Показники коефіцієнта концентрації власного капіталу покращується, тобто готелю «Rhombus Hotel» збільшує його розмір, що є хорошим показником для майбутнього та може слугувати основним ресурсом у випадку впливу несприятливих факторів, що є повністю ймовірним у зв'язку з війною росії проти України.

Таблиця 2.6. – Основні показники
 фінансового стану готелю «Rhombus Hotel» [35]

№ п/п	Коефіцієнт	Нормативне значення	2022	2023
1	Фінансової стабільності	0,8	0,27	0,34
2	Фінансової автономії	0,5-0,8	0,59	0,61
3	Фінансової стійкості	0,75-0,9	0,73	0,96
4	Концентрації залученого капіталу	Зменшення	0,8	0,64
5	Концентрації власного капіталу	Збільшення	0,48	0,57
Ліквідність				
6	Абсолютна	2,0-2,5	1,46	0,44
7	Покриття (поточна)	>2	3,36	4,74
8	Швидка	0,8-1,5	1,46	0,4
Рентабельність				
9	Організації підприємства	Збільшення	2,91	3,24
10	Праці	Збільшення	1,69	1,84
11	Готельної діяльності	Збільшення	0,46	1,23
12	Власного капіталу	Збільшення	2,61	2,66
13	Активів	Збільшення	3,58	3,87

Показники ліквідності готелю «Rhombus Hotel» відповідають нормативам та в динаміці років із 2022 по 2023 роки – зростає. Суб'єкт господарювання досить ефективно використовує наявні ресурси, про що свідчить рентабельність підприємства. За аналізований період всі показники рентабельності мали тенденцію до зростання.

Таким чином, фінансовий стан готелю «Rhombus Hotel» знаходиться на доволі стабільному рівні, проте цей процес не є сталий і потребує постійної уваги. Місія готелю «Rhombus Hotel» – надання якісних послуг за прийнятною ціною. Залучити нових споживачів готельних послуг можна за допомогою професіоналізму, відповідної атмосфери. Систематична оцінка фінансового потенціалу дає підприємствам індустрії гостинності можливість не лише стежити за своїм поточним фінансовим станом, але й прогнозувати майбутні фінансові результати. Врахування зовнішніх факторів, таких як економічні зміни та коливання попиту, а також впровадження ефективних фінансових стратегій, дозволяють підприємствам залишатися конкурентоспроможними та адаптивними до змін на ринку.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ І ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

3.1. Інформаційно-аналітичне забезпечення формування фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності

Формування та розвиток фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є важливими аспектами для забезпечення їх стабільності, ефективності та конкурентоспроможності на ринку. Індустрія гостинності, яка включає в себе готелі, ресторани, туристичні агентства та інші послуги, потребує наявності значних фінансових ресурсів для підтримки своєї діяльності та розширення бізнесу. У зв'язку з високою конкуренцією та сезонними коливаннями попиту, підприємствам необхідно розвивати фінансовий потенціал, що включає як оптимізацію поточних ресурсів, так і залучення нових джерел фінансування для реалізації інвестиційних проектів.

Одним із основних напрямів формування фінансового потенціалу є ефективне управління доходами та витратами підприємства. Створення фінансової стабільності вимагає балансування між оптимізацією витрат і збільшенням доходів, що є важливим для покриття витрат і забезпечення прибутковості. Водночас підприємства повинні активно використовувати можливості для залучення інвестицій, таких як кредити, венчурні капітали та державні програми підтримки, що дозволяє підвищити фінансову стійкість і знизити залежність від зовнішніх економічних факторів [39].

Інший важливий напрямок розвитку фінансового потенціалу полягає у впровадженні інноваційних технологій для оптимізації фінансового управління. Сучасні технології, такі як автоматизація процесів, цифрові платформи для управління грошовими потоками, використання аналітичних інструментів для прогнозування фінансових результатів, можуть значно підвищити ефективність

підприємства в цілому. Крім того, стратегічні інвестиції в розширення послуг, покращення якості обслуговування та інші інноваційні рішення стають основою для забезпечення сталого розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності в умовах змінного ринкового середовища.

Таблиця 3.1. – Інноваційні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства

Інноваційний підхід	Зміст підходу	Очікуваний ефект
Автоматизація фінансових процесів	Використання програмного забезпечення для управління фінансами та обліку	Зменшення витрат часу, мінімізація помилок, підвищення прозорості операцій
Штучний інтелект та аналітика даних	Аналіз фінансових даних, прогнозування доходів і витрат	Прийняття обґрунтованих рішень, зменшення ризиків, підвищення точності планування
Блокчейн-технології	Використання децентралізованих систем для безпеки та прозорості фінансових операцій	Підвищення довіри, уникнення шахрайства, пришвидшення транзакцій
Гнучкі фінансові стратегії	Адаптація до змін ринку, використання нових фінансових інструментів	Збільшення фінансової стійкості, ефективне реагування на кризи
Краудфандинг та альтернативне фінансування	Залучення коштів через нові джерела: інвесторів, гранти, краудплатформи	Розширення фінансових можливостей, зменшення залежності від традиційних джерел
Фінансова діджиталізація	Впровадження інструментів бізнес-аналітики, хмарних систем управління фінансами	Поліпшення якості управління, доступність даних у режимі реального часу
Сталий розвиток у фінансуванні	Інвестиції у проекти, які враховують екологічні та соціальні аспекти	Підвищення репутації, залучення екоорієнтованих інвесторів

Інноваційні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства є невід’ємною складовою його сучасного розвитку та адаптації до змін у бізнес-середовищі. Одним із важливих напрямів є автоматизація фінансових процесів, яка дозволяє значно зменшити витрати часу та уникнути людських помилок. Сучасне програмне забезпечення забезпечує прозорість фінансових операцій і сприяє оперативності прийняття рішень, що є критично важливим у швидкоплинних умовах ринку [10].

Використання штучного інтелекту та аналітики даних дозволяє підприємствам прогнозувати майбутні доходи та витрати, аналізувати фінансові ризики та приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. Такі

інструменти дають змогу зменшити ризики та підвищити точність фінансового планування, що є перевагою для підприємств у конкурентній боротьбі.

Блокчейн-технології, хоча й поки що менш поширені, відкривають нові можливості для забезпечення безпеки фінансових операцій і зниження ризиків шахрайства. Вони створюють довіру між партнерами та забезпечують прозорість транзакцій, що важливо для підвищення репутації підприємства.

Гнучкі фінансові стратегії та використання альтернативних джерел фінансування, таких як краудфандинг або гранти, дозволяють підприємствам знижувати залежність від традиційних джерел капіталу, що особливо актуально для підприємств індустрії гостинності, які стикаються з нестабільністю попиту та потребують додаткових ресурсів для відновлення після криз.

Фінансова діджиталізація, зокрема впровадження інструментів бізнес-аналітики та хмарних систем управління фінансами, забезпечує доступ до фінансових даних у режимі реального часу, що підвищує якість управління та дозволяє швидко реагувати на зміни у фінансовому середовищі.

Особливу увагу варто приділяти сталому розвитку у фінансуванні, який передбачає екологічну та соціальну відповідальність підприємств. Інвестування в екологічно чисті та соціально значущі проекти не лише сприяє залученню екоорієнтованих інвесторів, але й підвищує репутацію підприємства [32].

Таким чином, інноваційні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства є потужним інструментом підвищення його ефективності, адаптивності та конкурентоспроможності в умовах сучасного ринку. Використання цих підходів сприятиме не лише стабільності підприємств, але й їхньому довгостроковому розвитку.

Інноваційні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства є важливим елементом забезпечення його стійкості, адаптивності та конкурентоспроможності в умовах сучасного ринку. Використання автоматизації, штучного інтелекту, блокчейн-технологій, гнучких фінансових стратегій та сталого фінансування дозволяє оптимізувати фінансові процеси, мінімізувати ризики та забезпечувати сталий розвиток. Такі підходи не лише

підвищують ефективність управління, але й сприяють залученню інвестицій та створенню інноваційної культури всередині підприємства. Реалізація таких інструментів є необхідною умовою для успішного функціонування бізнесу в динамічних умовах глобального економічного середовища.

Інформаційно-аналітичне забезпечення формування фінансового потенціалу підприємства індустрії гостинності є важливою складовою в управлінні фінансами та ефективному використанні ресурсів. У сучасних умовах високої конкуренції та швидких змін на ринку гостинності підприємства повинні базувати свої стратегічні рішення на точній та своєчасній інформації [26]. Аналіз фінансових результатів, прогнозування доходів і витрат, а також оцінка фінансових ризиків дозволяють визначити сильні та слабкі сторони підприємства, оптимізувати фінансові потоки.

Важливу роль в інформаційно-аналітичному забезпеченні відіграє збір, обробка та аналіз даних, що стосуються як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Для цього використовуються різноманітні методи фінансового аналізу, такі як розрахунок ліквідності, рентабельності, оборотності активів та інших показників, що дозволяють оцінити поточний фінансовий стан підприємства. Окрім того, інформація про тенденції на ринку, зміни в економічній ситуації та поведінці споживачів є важливими для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і коригування фінансових стратегій.

Інформаційно-аналітичне забезпечення формування фінансового потенціалу також включає використання сучасних технологій для автоматизації процесів обробки та аналізу даних. Впровадження цифрових платформ, систем для управління фінансами, а також програмного забезпечення для прогнозування фінансових результатів дозволяє підприємствам швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі, знижувати ризики та підвищувати точність фінансових прогнозів. Таким чином, наявність ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення є основою для прийняття стратегічних рішень, які сприяють розвитку та підвищенню фінансової стійкості підприємств індустрії гостинності.

3.2. Процес адаптації фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів

Процес адаптації фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є складним і багатогранним явищем, яке визначає стійкість бізнесу в умовах динамічних змін економічного середовища. Індустрія гостинності є однією з найбільш чутливих до впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, таких як економічні кризи, пандемії, політична нестабільність, зміни споживчих уподобань та технологічний прогрес. Враховуючи це, підприємства повинні постійно адаптувати свій фінансовий потенціал, зокрема, шляхом оптимізації ресурсів, впровадження інноваційних технологій та перегляду стратегічних підходів до управління фінансами.

Зовнішні чинники, такі як глобалізація, економічні кризи чи пандемія COVID-19, вимагають від підприємств гнучкості та здатності швидко адаптувати свої фінансові стратегії. Водночас внутрішні фактори, зокрема рівень менеджменту, інноваційність, ефективність управління ресурсами та корпоративна культура, визначають здатність підприємства адаптуватися до змін. Вивчення та аналіз цих факторів є критично важливим для забезпечення фінансової стійкості підприємств індустрії гостинності, їх конкурентоспроможності та довгострокового розвитку.

Адаптація фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів є надзвичайно важливою для забезпечення їхньої стійкості та конкурентоспроможності в умовах сучасного нестабільного середовища. Цей процес дозволяє підприємствам ефективно реагувати на виклики, пов'язані з економічними кризами, пандеміями, політичною нестабільністю та іншими зовнішніми загрозами, зберігаючи при цьому свої позиції на ринку [9]. Важливість адаптації полягає також у здатності підприємств оптимізувати використання своїх ресурсів, залучати інвестиції, впроваджувати інноваційні рішення та забезпечувати якісний сервіс для споживачів. Усе це сприяє стабільному розвитку індустрії гостинності,

стимулює зростання економіки та підвищує її стійкість до майбутніх кризових ситуацій.



Рисунок 3.1. Процес адаптації фінансового потенціалу підприємств гостинності під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів

Процес адаптації фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є багатофакторним та охоплює як зовнішні, так і внутрішні чинники, що безпосередньо впливають на стійкість та конкурентоспроможність гостинності. Серед зовнішніх факторів можна виділити епідеміологічні кризи, які спричиняють значні фінансові втрати через скорочення туристичних потоків і жорсткі карантинні обмеження. Інвестиційна привабливість регіонів та стабільність постачальників і контрагентів також визначають можливості підприємств залучати ресурси для підтримки діяльності в умовах змін. Військовий стан та політична нестабільність посилюють вплив зовнішніх факторів, створюючи додаткові виклики для функціонування підприємств.

Водночас внутрішні фактори, такі як ефективність організації управління, рівень фінансових ресурсів, маркетингова політика та стан трудових ресурсів, формують основу для адаптації підприємства. Належний рівень фінансового

управління дозволяє підприємству оптимізувати витрати, знаходити нові джерела доходів і підтримувати стабільність навіть у кризові періоди. Важливу роль відіграє державне регулювання, яке забезпечує підтримку гостинності через фінансові стимули та програми відновлення [41].

Процес адаптації також включає заходи з формування стресостійкості підприємств, такі як модернізація матеріально-технічної бази, вдосконалення туристичних послуг і створення позитивного іміджу на ринку. Збереження позицій на ринку в умовах кризи є головною метою для більшості підприємств, а їхня здатність до адаптації стає вирішальним фактором для подальшого розвитку. Таким чином, адаптація фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності вимагає комплексного підходу, який враховує як зовнішні виклики, так і внутрішні резерви. Поєднання гнучкого управління, інноваційних підходів і підтримки з боку держави є ключем до стабілізації діяльності та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності індустрії.

Процес адаптації фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів є важливим інструментом забезпечення їхньої стійкості, ефективності та конкурентоспроможності. Аналіз показує, що успішна адаптація залежить від здатності підприємств гнучко реагувати на зовнішні виклики, такі як економічні кризи, пандемії чи воєнний стан, а також від ефективного використання внутрішніх ресурсів, зокрема фінансових, трудових і організаційних. Важливим є впровадження інноваційних підходів, підтримка з боку держави та стратегічне управління, що сприяють збереженню позицій на ринку навіть у кризові періоди. Таким чином, адаптація фінансового потенціалу є не лише засобом виживання підприємств, але й основою для їхнього довгострокового розвитку в умовах постійних змін і глобальної нестабільності.

3.3. Обґрунтування стратегій розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності

Обґрунтування стратегій розвитку фінансового потенціалу суб'єктів господарювання є важливим етапом у забезпеченні стабільного і ефективного функціонування цього сегменту індустрії гостинності. В умовах високої конкуренції, сезонних коливань попиту та змін у економічному середовищі готелі повинні розробляти стратегії, що дозволяють не тільки підтримувати фінансову стабільність, а й забезпечувати довгострокове зростання та адаптацію до змін на ринку. Враховуючи специфіку бізнесу індустрії гостинності, де важливими є як ефективне управління ресурсами, так і створення конкурентних переваг, фінансова стратегія стає основою для досягнення цих цілей.

Одним із основних напрямків у розробці стратегій є визначення оптимальних джерел фінансування для реалізації інвестиційних проектів, модернізації інфраструктури та впровадження інноваційних послуг. Підприємства індустрії гостинності мають оцінювати можливості залучення кредитів, інвесторів, а також використовувати внутрішні ресурси для забезпечення фінансової стійкості та розвитку [18]. Водночас важливою складовою є аналіз витрат та доходів, що дозволяє оптимізувати фінансові потоки і досягти максимального прибутку при мінімальних витратах, а також коригувати стратегію в умовах змінного попиту.

Розробка фінансової стратегії підприємства індустрії гостинності повинна враховувати сучасні тенденції у використанні технологій для автоматизації процесів, а також інноваційні підходи до обслуговування гостей. Впровадження новітніх фінансових інструментів, аналіз ринку та прогнозування фінансових показників на основі великих даних допомагають забезпечити ефективне управління фінансовим потенціалом. В умовах глобалізації та високих вимог до якості послуг стратегічне планування фінансів дозволяє підприємствам

залишатися конкурентоспроможними та забезпечити сталий розвиток на ринку готельних послуг.

Формування механізму державного антикризового управління фінансовим потенціалом підприємств індустрії гостинності є надзвичайно важливим у сучасних кризових умовах. Індустрія гостинності, як одна з найбільш чутливих до зовнішніх впливів, зазнає суттєвих втрат під час економічних криз, пандемій або військових дій. У таких ситуаціях підприємства часто стикаються з різким скороченням доходів, зростанням витрат і неможливістю виконувати свої фінансові зобов'язання. Ефективний державний механізм антикризового управління дозволяє забезпечити підтримку гостинності через реалізацію таких заходів, як надання податкових пільг, створення програм фінансової допомоги, доступ до пільгових кредитів, грантів або субсидій. Зазначене допомагає зберегти робочі місця, стабілізувати діяльність підприємств і підтримати загальну економічну стійкість регіонів [33].

Крім того, важливість такого механізму полягає в його здатності створювати умови для відновлення та подальшого розвитку підприємств після подолання кризових ситуацій. Завдяки комплексному підходу, який враховує потреби бізнесу, особливості регіонального розвитку та довгострокові перспективи гостинності, державне антикризове управління сприяє не лише виживанню, але й зміцненню фінансового потенціалу підприємств. Особливу роль відіграє впровадження стратегій стимулювання інновацій, спрямованих на модернізацію інфраструктури, покращення якості послуг та збільшення інвестиційної привабливості гостинності. Таким чином, механізм державного антикризового управління є важливим інструментом для забезпечення стійкості підприємств індустрії гостинності та їхнього сталого розвитку у довгостроковій перспективі. Структура механізму антикризового управління фінансовим потенціалом підприємств індустрії гостинності в кризових умовах представлена на рис. 3.2.

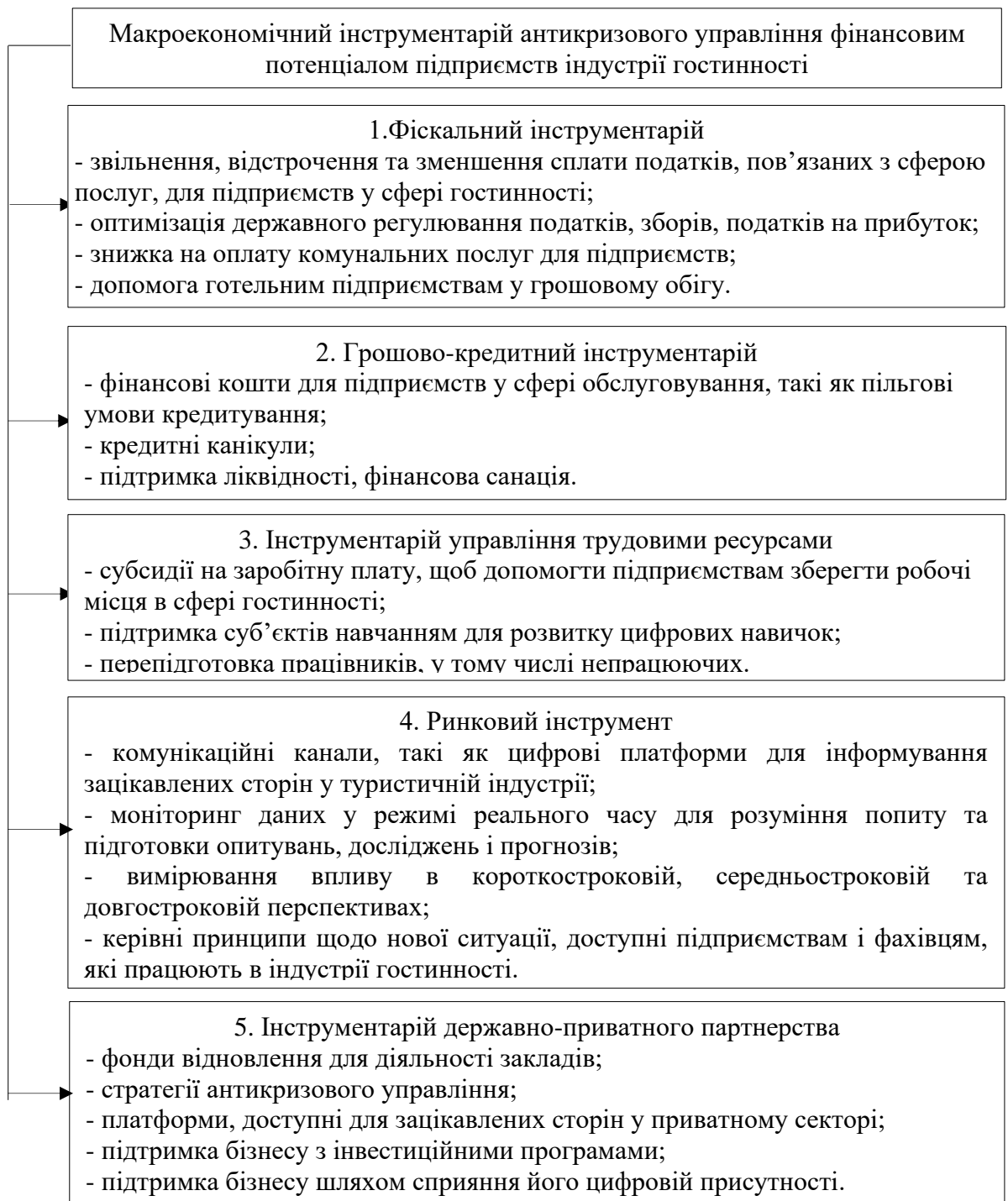


Рисунок 3.2. Структура механізму антикризового управління фінансовим потенціалом підприємств індустрії гостинності в кризових умовах

Формування механізму державного управління фінансовим потенціалом підприємств індустрії гостинності в кризових умовах є важливим інструментом

забезпечення стійкості гостинності, яка суттєво впливає на економічний розвиток і зайнятість населення. Використання макроекономічного інструментарію, зокрема фіскальних та грошово-кредитних заходів, дає змогу підприємствам отримати необхідну підтримку під час криз. Наприклад, звільнення від сплати податків, пільгове кредитування та фінансова санація допомагають забезпечити ліквідність підприємств і уникнути їхнього закриття. Такий підхід є важливим для збереження робочих місць, стабілізації ринку праці та підтримки економіки загалом.

Особливу увагу варто приділити інструментарію управління трудовими ресурсами, який включає субсидії на заробітну плату, перепідготовку працівників та розвиток цифрових навичок, що дозволяє підприємствам зберегти кваліфікований персонал і адаптуватися до нових умов діяльності. Крім того, важливими є ринкові інструменти, такі як використання цифрових платформ і моніторинг попиту, що забезпечують оперативне реагування на зміни в поведінці споживачів. Застосування державно-приватного партнерства, включаючи фонди відновлення та інвестиційні програми, сприяє довгостроковому розвитку гостинності, підтримує інновації та допомагає підприємствам зміцнювати свої позиції на ринку навіть у складних умовах [47]. Таким чином, комплексний підхід до антикризового управління є невід'ємною умовою для стабільного функціонування і розвитку індустрії гостинності.

Механізм антикризового управління фінансовим потенціалом підприємств індустрії гостинності складається з п'яти важливих компонентів, кожен з яких виконує важливу роль у забезпеченні стійкості гостинності. Фіскальний інструментарій включає звільнення від сплати податків, знижки на комунальні послуги та інші заходи, що знижують фінансове навантаження на підприємства. Грошово-кредитний інструментарій передбачає надання пільгових умов кредитування, фінансову санацію та підтримку ліквідності, що дозволяє підприємствам зберігати фінансову стабільність у кризові періоди. Інструментарій управління трудовими ресурсами спрямований на підтримку зайнятості через субсидії на заробітну плату, перепідготовку працівників та

розвиток їхніх цифрових навичок. Ринковий інструментарій забезпечує використання цифрових платформ для моніторингу попиту, комунікації зі споживачами та планування майбутніх дій [54]. Нарешті, державно-приватне партнерство сприяє залученню інвестицій, реалізації програм відновлення та підтримці інновацій, таких як цифровізація бізнесу. Запропонований механізм є комплексним інструментом, що забезпечує не лише короткострокову стабілізацію, а й довгостроковий розвиток індустрії гостинності.

Стратегії розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності представлені на рис. 3.3.

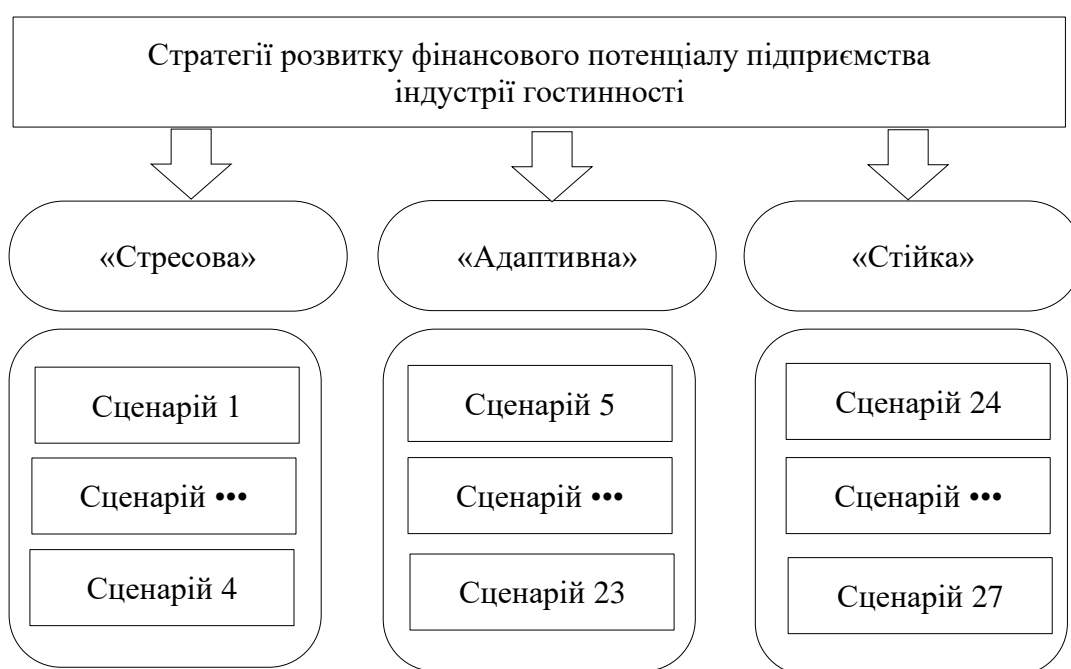


Рисунок 3.3. Стратегії розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності

Стратегії розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності спрямовані на забезпечення їхньої стійкості, адаптації до змінного середовища та подолання кризових ситуацій. До основних стратегій належать «Стійка», «Адаптивна» та «Стресо́ва», кожна з яких розроблена з урахуванням різних сценаріїв розвитку подій та стану індустрії гостинності.

«Стійка стратегія» орієнтована на забезпечення стабільного функціонування підприємств у нормальних умовах. Вона включає заходи з

оптимізації витрат, підвищення ефективності використання ресурсів та диверсифікації доходів. Такий підхід дозволяє підприємствам нарощувати фінансовий потенціал, підтримувати інвестиційну привабливість і бути готовими до можливих викликів.

«Адаптивна стратегія» передбачає гнучкість у реагуванні на зовнішні та внутрішні зміни, такі як економічні кризи, зміна споживчих уподобань чи технологічний прогрес. Основою цієї стратегії є впровадження інновацій, розвиток цифрових рішень і пошук нових ринкових можливостей. Такий підхід сприяє швидкій адаптації до нових умов і дозволяє зберегти конкурентоспроможність навіть у нестабільних умовах.

«Стресова стратегія» розроблена для використання у критичних умовах, коли підприємства стикаються з серйозними загрозами, такими як пандемії, війни або різке падіння попиту. Вона включає заходи з антикризового управління, такі як оптимізація структури витрат, залучення державної підтримки та створення антикризових фондів. Зазначена стратегія дозволяє мінімізувати втрати і забезпечити виживання підприємств у надзвичайних умовах [29].

Застосування цих стратегій залежить від конкретної ситуації, у якій опинилося підприємство, та передбачає їхню комбінацію для досягнення найкращих результатів. Комплексний підхід до управління фінансовим потенціалом є основою для стійкого розвитку підприємств індустрії гостинності у будь-яких умовах.

Стратегії розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є важливим інструментом забезпечення їхньої стійкості, адаптивності та конкурентоспроможності у сучасному мінливому середовищі. Розробка та впровадження стійких, адаптивних і стресових стратегій дозволяють підприємствам ефективно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики, оптимізувати ресурси, впроваджувати інновації та мінімізувати ризики у кризових умовах. Запропоновані підходи сприяють стабільному розвитку гостинності, збереженню робочих місць та забезпечують її

довгострокову перспективу, що є критично важливим для економіки в цілому [28].

Обґрунтування стратегій розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є важливим елементом для забезпечення їх ефективного функціонування в умовах змінного ринкового середовища. Правильно сформовані стратегії дозволяють оптимізувати фінансові ресурси, ефективно управляти витратами і досягати стабільного зростання навіть в умовах економічної невизначеності. Важливими аспектами є визначення оптимальних джерел фінансування, використання інвестиційних можливостей і залучення нових технологій, що підвищують ефективність операцій і створюють конкурентні переваги на ринку.

Забезпечення сталого розвитку фінансового потенціалу готельних підприємств вимагає не лише чіткого планування та стратегічного управління, а й постійного моніторингу змін на ринку та адаптації до нових умов. Впровадження інновацій, аналіз фінансових даних за допомогою сучасних технологій та адаптація до змінюваного попиту дозволяють готельним підприємствам залишатися конкурентоспроможними та ефективно управляти своїми фінансами. Тому розробка стратегій розвитку фінансового потенціалу є основою для забезпечення не тільки фінансової стабільності, а й довгострокового успіху підприємств готельного господарства.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Визначено власне бачення поняття «фінансовий потенціал підприємств індустрії гостинності», під яким запропоновано розуміти здатність підприємства формувати, розподіляти та використовувати фінансові ресурси для адаптації до змін ринкового середовища і підтримання конкурентоспроможності.

Доведено, що формування фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності є багатогранним процесом, який залежить від інтеграції внутрішніх резервів підприємства та здатності адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища. Такий підхід забезпечує підприємствам конкурентоспроможність і стійкість у довгостроковій перспективі. Процес формування фінансового потенціалу підприємства в індустрії гостинності є результатом взаємодії численних внутрішніх і зовнішніх факторів, що визначають ефективність використання фінансових ресурсів.

Здійснено діагностику стану та перспектив розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності, де виявлено основні фактори, що впливають на його стійкість і конкурентоспроможність у мінливих умовах ринку. Результати дослідження свідчать, що фінансовий потенціал є визначальним елементом успішної діяльності підприємства, оскільки він забезпечує можливість адаптації до кризових ситуацій, інвестування у розвиток і впровадження інновацій. Для зміцнення цього потенціалу необхідно розробляти ефективні фінансові стратегії, спрямовані на оптимізацію витрат, диверсифікацію джерел доходів та залучення інвестицій. Такий підхід сприятиме підвищенню фінансової стабільності підприємств гостинності, що є важливим фактором їх довгострокового успіху та сталого розвитку у глобальному економічному середовищі.

Запропоновано механізм антикризового управління фінансовим потенціалом підприємств індустрії гостинності, який складається з п'яти важливих компонентів, кожен з яких виконує важливу роль у забезпеченні

стійкості індустрії гостинності. Фіскальний інструментарій включає звільнення від сплати податків, знижки на комунальні послуги та інші заходи, що знижують фінансове навантаження на підприємства. Грошово-кредитний інструментарій передбачає надання пільгових умов кредитування, фінансову санацію та підтримку ліквідності, що дозволяє підприємствам зберігати фінансову стабільність у кризові періоди. Інструментарій управління трудовими ресурсами спрямований на підтримку зайнятості через субсидії на заробітну плату, перепідготовку працівників та розвиток їхніх цифрових навичок. Ринковий інструментарій забезпечує використання цифрових платформ для моніторингу попиту, комунікації зі споживачами та планування майбутніх дій. Державно-приватне партнерство сприяє залученню інвестицій, реалізації програм відновлення та підтримці інновацій, таких як цифровізація бізнесу.

Визначено стратегії розвитку фінансового потенціалу підприємств індустрії гостинності, які спрямовані на забезпечення їхньої стійкості, адаптації до змінного середовища та подолання кризових ситуацій. До основних стратегій належать «Стійка», «Адаптивна» та «Стресова», кожна з яких розроблена з урахуванням різних сценаріїв розвитку подій та стану індустрії гостинності. Застосування цих стратегій залежить від конкретної ситуації, у якій опинилося підприємство, та передбачає їхню комбінацію для досягнення найкращих результатів. Комплексний підхід до управління фінансовим потенціалом є основою для стійкого розвитку підприємств індустрії гостинності у будь-яких умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрющенко І.Є., Потась С.Г. (2020) Методики та інструменти оцінювання фінансового потенціалу підприємства. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/3.pdf
2. Алексєєва Т. А., Обозна А.О., Шабельник Н.М. (2017) Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Харківського політехнічного інституту*. № 2. С. 89-92
3. Балацька Н.Ю. (2020) Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Інфраструктура ринку*. Вип 42. С. 117-122. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastructure42-20>.
4. Бондар Ю.А., Друзенко К.Є. (2019) Фінансово-економічні аспекти функціонування туристичної галузі. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/24.pdf
5. Бондар О.А., Куліков П.М., Шкуропат О.Г., Капінос О.М. (2017) Оцінка фінансового потенціалу підприємства. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. № 4. С.161-165
6. Бланк І.О. Фінансовий менеджмент. Київ: Ельга, Ніка-Центр, 2004. С. 112-118.
7. Брюховецька Н.Ю., Булеєв І.П., Іваненко Л.В. (2018) Модель управління фінансовим потенціалом підприємства: функціональний підхід. *Бізнес Інформ*. № 8. С. 129-135.
8. Графська О.І., Коркуна І.І., Перегіняк Т.І. Менеджмент підприємств індустрії гостинності в умовах світової фінансової кризи: виклики і можливості, сильні і слабкі сторони. Матеріали I Всеукр. наук.-практ. конф. «Сучасний стан та потенціал розвитку індустрії гостинності в Україні» (м. Херсон, 23 квітня 2021 р.). Херсон: ХДАЕУ, 2021. С.72-76.

9. Влащенко Н.М. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі: навч. Посібник. Харків. нац. ун-т міськ. госпва ім. О.М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 373 с.
10. Гудзь П.В. (2018) Польський досвід для України у регулюванні розвитку готельного ринку регіону. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки.* 1-2(69-70). С.60-68.
11. Гросул В., Зубков С., Іванова Т. (2018) Методичний інструментарій оцінювання рівня інноваційної активності підприємств ресторанного господарства. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* № 1. С. 284-294.
12. Дараган А.В., Геворкян А.Ю. (2018) Формування складників фінансового потенціалу підприємства. *Економічний простір.* № 167. С. 55-58.
13. Домінська О.Я., Батьковець Н.О. (2017) Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки.* Вип. 52. С. 39-41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2017_52_8
14. Єрко І. (2024) Методи аналізу та оцінки конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. *ViaEconomica.* (4), С.78-86. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-4-11> (дата звернення 25.11.2024)
15. Завідна Л.Д. (2020) Оцінка фінансового потенціалу підприємства готельного господарства. *Економічний простір.* № 154. С. 109-114
16. Королюк С. (2024). Методики оцінки потенціалу підприємств гостинності громад у контексті сталого розвитку. *Development Service Industry Management,* (4), 110–114. URL: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(18\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(18))
17. Коротков Е.М. (2015) Фінансовий потенціал підприємства: теоретичні аспекти формування та використання. *Вісник економічної науки України.* № 1. С. 37-41.
18. Костирко Л.А., Соломатіна Т.В., Чернодубова Е.В. (2022) Оцінка впливу фінансового потенціалу на вибір стратегії розвитку аграрних підприємств. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля.* № 6. С. 67-74

19. Круглянко А. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу в умовах війни. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект», 05 травня 2022 р. Чернівці: Технодрук, 2022. С. 62-64.

20. Круковська О.В. (2018) Нові організаційно-економічні засади управління послугами в індустрії гостинності на рівні підприємств готельно-ресторанного бізнесу. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3575&i>

21. Кизим М.О. (2010) Фінансовий потенціал підприємства: сутність та оцінка. *Економіка розвитку*. № 2. С. 45-50.

22. Кирчата І.М., Шершенюк О.М. (2018) Фінансовий потенціал як об'єкт діагностики фінансового стану підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. № 2. С.99-111.

23. Купира М. І. (2021) Фінансовий потенціал підприємства: формування та детермінанти нарощення. *Економічний форум*. № 1. С. 127-134

24. Лагодієнко В., Богданова М. (2023). Інвестиційна привабливість ресторанного бізнесу: теоретичні і практичні аспекти. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (18), С. 106-113. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.11>

25. Лущик С. Основні ресторани тренди світу, чим живе прогресивна ресторанна індустрія сьогодні. URL: <https://posteat.ua/obzory/osnovni-restoranni-trendi-svitu-chim-zhive-progresivna-restoranna-industriya-sogodni/>.

26. Мазур І., Алієв Р. Сутність і особливості реалізації потенціалу туристичного підприємництва. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна*. 33. С. 98-104. URL:<http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7056642> (дата звернення 25.11.2024).

27. Мархонос С.М., Турло Н.П. (2017) Аналіз сучасного стану та фінансове забезпечення розвитку готельного господарства України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород: Гельветика,. Вип. 14. Ч.2. С.35-39.

28. Маслак О.І. (2012) Особливості оцінювання фінансового потенціалу промислового підприємства. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. Вип. 6 (77). С. 124-129
29. Милько І, Нагорнова О., Ожема С. Заходи підвищення ефективності управління розвитком готельно-ресторанного комплексу. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/21>
30. Ребрик Ю.С., Павлюченко М.А. (2018) Діагностування фінансового потенціалу підприємства на основі застосування оптимізаційної моделі. *Вісник Миколаївського національного університету*. Випуск 21. С. 378-385
31. Ринок ресторанного бізнесу в Україні. URL: <http://poglyad.com/blog/4/437>
32. Руда Р.В. (2011) Збалансована система оцінки фінансового потенціалу підприємства. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. № 4. с.170-177 с.
33. Онищук Н.В. (2019) Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 4 (21). 297-304.
34. Ончаренко Л.О. (2015) Особливості використання сучасних методів управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу. *Ефективна економіка*. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6214> (дата звернення: 01.09.2024).
35. Офіційний сторінка готельного комплексу «Rhombus Hotel» URL: <https://rhombus-hotel-lutsk.nochi.com.ua/> (дата звернення: 11.09.2024).
36. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.09.2024).
37. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації (UNWTO). URL: <http://www.world-tourism.org> (дата звернення: 01.09.2024).
38. Офіційний сайт Національної туристичної організації. URL: <https://ntoukraine.org> (дата звернення: 01.09.2024).
39. Офіційний сайт ГО «Асоціація індустрії гостинності. URL: <https://aigu.org.ua/> (дата звернення: 01.09.2024).

40. Офіційна сторінка Порталу «Zruchno.Travel». URL:<https://zruchno.travel/News/New/3101?lang=ua> (дата звернення: 01.09.2024).

41. Павлюк С.І. (2023) Організація бізнес-процесів у готельно-ресторанному бізнесі. *Modern Economics*. № 38. С. 117-124. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-18](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-18)

42. Сайгак Є.Л. Формування фінансового потенціалу підприємства туристичної індустрії та сфери гостинності.: дис. доктор філософії: 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». Дніпро, 2023. 327 с

43. Сайгак Є. (2023) Оцінка фінансового потенціалу підприємств туристичної індустрії та сфери гостинності в стратегічному контексті розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*, № 4. С.170-175. URL: <https://orcid.org/0000-0002-6406-9272>.

44. Сайгак Є.Л. Пріоритети та цільові орієнтири формування фінансової стратегії підприємства. Інноваційні технології, моделі управління кібербезпекою ІТМК-2023: Міжнародна наукова конференція. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2023. С.20-21

45. Сайгак Є.Л. Структура та складові фінансової стратегії підприємства. Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах: матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. 20 квітня 2023 р. Т 2. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2023. С. 163–166

46. Сайгак Є. (2022) Механізм стратегічного управління розвитком фінансового потенціалу підприємств туристичної індустрії та сфери гостинності. *Актуальні проблеми економіки*. 12 (258). С.148-156.

47. Самородов Б.В., Саух І.В., Виговська Н.Г. (2019) Інтегрована динамічна модель стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичних підприємств, *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. Т. 2, №о 29. С.296-304.

48. Самойлик Ю.В., Стеблюк Н.Ф., Кучер М.М., Сайгак Є.Л. (2021) Міжнародний досвід формування стратегії та маркетингової політики

підприємств готельного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія економічної науки.* №3. С. 197–202

49. Самойлик Ю.В., Кучер М.М., Стеблюк Н.Ф., Сайгак Є.Л. (2021) Вплив пандемії на стратегію та маркетингову політику підприємств готельного бізнесу різних типів. *Актуальні проблеми економіки.* №4. С. 90–99.

50. Селютін В., Яцун Л., Ольшанський О. (2020) SWOT-f-аналіз ресторанного господарства м. Харкова. *Збірник наукових праць. Економічний аналіз*, 30 (1). С. 192-200. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.192> (дата звернення: 22.11.2024)

51. Семенов Г.А. (2012) Управління фінансовим потенціалом підприємства в умовах ринкової економіки». *Фінанси України.* № 8. С. 23–29.

52. Семенюк Л.В. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного розвитку підприємств ресторанного господарства: Дис. канд. екон. наук/ Львівський національний університет імені Івана Франка. Л., 2016.275с.

53. Стручок Н.М., Удуд І.Р., Вівчарук О.М. Інструменти становлення фінансово-економічної безпеки підприємств туристичної індустрії. URL: <file:///C:/Users/%D0%90%D0%B4%D0%BC%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%BE%>

54. Стояненко І.В., Зубко Т.Л., Терещенко А.М. (2019) Оцінка фінансового потенціалу підприємства. *Економіка. Фінанси. Право.* № 6/2. С.20-25.

55. Терещенко А. (2024) Аналіз діючої практики формування фінансового потенціалу на підприємствах торгівлі України. *Економічний аналіз.* Том 34. № 3. С. 70-79. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.070>

56. Хаустова К., Гоблик В., Черничко Т. (2020) Оцінка економічної стабільності розвитку підприємств сфери гостинності у регіоні. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економічні науки*, 1 (13). С.169-174. URL: <http://dspace.msu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/7267> (дата звернення 20.11.2024)

57. Шамара І.М. (2013) Тенденції розвитку ресторанного господарства як складової туристичної галузі України. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»* №1042. С. 151-154.

58. Юрків Р.Р. (2023) Чинники формування та використання фінансового потенціалу інвестиційної діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. № 56.

59. Якимишин Л.Я. (2017) Формування ланцюга поставок на основі ідентифікації споживчих потреб. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Логістика*. № 863. С. 245-258.

60. Язіна В., Іванцов С., Стоянов Г. (2023). Теоретичні основи формування фінансового потенціалу підприємств туристичної індустрії та сфери гостинності. *Економіка та суспільство*, (55). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-105>

61. COVID-19 Наслідки для бізнесу та дії за умов кризи URL: https://eba.com.ua/wpcontent/uploads/2020/04/EY_Survey_results_COVID_19_2.0.pdf

62. Sukhachova O., Nebaba N., Sabirov O., Vyshnikina O., Saihak Y., Hlushenkova A. Comprehensive assessment of activities of corporate integration association of services enterprises. *AD ALTA: Journal of interdisciplinary research*. Vol. 12, Issue 1, Special Issue XXVII. 2022. P.103–107

63. Polyakov M., Bilozubenko V., Nebaba N., Korneyev M., Saihak Y. Analysis of asymmetry factors in the development of the EU tourism industry. *Innovative Marketing*. 2020. Vol. 16. Issue 4. P.117–128

64. Fisun I., Kucher M., Stebliuk N., Saihak Y., Prokopenko O. Modeling development strategy of tourism companies under the influence of external and internal environment: Evidence from Ukraine. *Tourism and Travelling*, 2022. №4(1). P. 1-15.