

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ

Сучасний готельно-ресторанний бізнес функціонує в умовах високої нестабільності, обумовленої сукупністю економічних, політичних та соціально-гуманітарних криз. Для України кризові умови посилюються воєнними діями, трансформацією структури туристичного попиту, зниженням платоспроможності населення та необхідністю адаптації до європейських стандартів ведення бізнесу. У таких обставинах конкурентоспроможність готельно-ресторанних підприємств стає ключовим фактором їх виживання та подальшого розвитку. Здатність адаптуватися до кризових умов, впроваджувати інноваційні управлінські рішення, формувати нові маркетингові стратегії та розвивати міжнародне співробітництво визначає стійкість галузі у довгостроковій перспективі [13, 78-84].

Підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанного бізнесу в умовах кризи передусім вимагає перегляду традиційних моделей управління та орієнтації на гнучкість та клієнтоорієнтованість. У кризових умовах підприємства стикаються з необхідністю оптимізації витрат, підвищення операційної ефективності та одночасного збереження якості послуг. Це передбачає використання антикризового менеджменту, заснованого на раціональному використанні ресурсів, диверсифікації джерел доходів і адаптації продуктової пропозиції до попиту, що змінився [12, 228-232].

Одним із ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності є цифровізація діяльності готельно-ресторанних підприємств. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє автоматизувати процеси бронювання, управління персоналом, постачання та взаємодії з клієнтами. В умовах кризи цифрові канали продажу та комунікації стають основним інструментом залучення та утримання клієнтів, особливо іноземних та корпоративних. Онлайн-маркетинг, системи динамічного ціноутворення та персоналізовані пропозиції дозволяють підприємствам оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури [8, 203-209; 9, 187-192].

Важливу роль у підвищення конкурентоспроможності відіграє якість сервісу та професіоналізм персоналу. Навіть в умовах обмежених фінансових ресурсів інвестиції у навчання співробітників, розвиток їх комунікативних та міжкультурних компетенцій сприяють формуванню стійкої

конкурентної переваги. У кризових умовах клієнти особливо цінують безпеку, надійність та індивідуальний підхід, що вимагає від персоналу високої адаптивності та стресостійкості [2, 164-167; 6, 218-221; 7, 312-319].

Істотним чинником підвищення конкурентоспроможності є розвиток міжнародного співробітництва України та Європейського Союзу у сфері туризму та гостинності. В умовах кризи такі форми взаємодії набувають стратегічного значення, оскільки забезпечують доступ до фінансової, консультаційної та освітньої підтримки. Участь українських готельно-ресторанних підприємств у європейських грантових програмах, проектах технічної допомоги та транскордонного співробітництва дозволяє модернізувати інфраструктуру, впроваджувати енергоефективні технології та адаптувати сервіс до вимог міжнародних клієнтів. Крім того, співпраця з європейськими туристичними асоціаціями та туроператорами сприяє формуванню позитивного іміджу України як безпечного та перспективного туристичного спрямування у довгостроковій перспективі [5, 230-232; 10, 186-188].

Особливого значення в умовах кризи набуває екологічна та соціальна відповідальність бізнесу, яка є важливою складовою європейської моделі розвитку. Впровадження принципів сталого розвитку, використання локальних ресурсів, підтримка місцевих спільнот та дотримання стандартів екологічної безпеки підвищують довіру клієнтів та партнерів. Для готельно-ресторанних підприємств такі практики стають як елементом корпоративної відповідальності, так і ефективним інструментом конкурентної диференціації [1, 183-186; 3, 204-206].

На окрему увагу заслуговують маркетингові стратегії для «мілітарі» готельно-ресторанних комплексів, що сформувалися як специфічний сегмент ринку в умовах військової кризи. Конкурентоспроможність таких об'єктів визначається їхньою здатністю задовольняти особливі потреби цільової аудиторії, включаючи військовослужбовців, волонтерів, представників міжнародних місій та гуманітарних організацій. Маркетингові стратегії «мілітарі» комплексів мають бути орієнтовані на функціональність, безпеку, конфіденційність та стабільність сервісу. На відміну від традиційних туристичних об'єктів, тут ключовим фактором конкурентоспроможності є не розважальна складова, а надійність та відповідність міжнародним стандартам [4, 231-234].

У контексті євроінтеграції маркетингова політика «мілітарі» готельно-ресторанних комплексів все частіше спирається на міжнародне партнерство та довгострокові контракти з організаціями ЄС та міжнародними структурами. Використання професійних ІТ-комунікацій, участь у міжнародних форумах та виставках, а також формування репутації надійного партнера дозволяють таким закладам забезпечити стійкий попит навіть за умов кризи. При цьому важливим елементом маркетингу є прозо-

рість діяльності, відповідність вимогам безпеки та дотримання етичних норм, прийнятих у європейській практиці [11, 180-183].

Загалом підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанного бізнесу в умовах кризи потребує комплексного підходу, що поєднує антикризове управління, інновації, міжнародне співробітництво та адаптацію маркетингових стратегій до нових реалій ринку [13, 78-84].

Таким чином, шляхи підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанного бізнесу в умовах кризи мають системний та багатоаспектний характер. Ключовими факторами сталого розвитку підприємств галузі є гнучкість управлінських рішень, цифровізація процесів, підвищення якості сервісу та професійного рівня персоналу. В умовах кризи особливого значення набуває здатність готельно-ресторанного бізнесу адаптуватися до потреб клієнтів, що змінюються, і формувати нові ринкові ніші.

У перспективі конкурентоспроможність вітчизняного готельно-ресторанного бізнесу визначатиметься не тільки здатністю долати поточні кризові виклики, але й готовністю інтегруватися до європейського економічного простору, розвиваючи стійкі, безпечні та клієнтоорієнтовані моделі ведення бізнесу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Буглина М., Корсак Р. Інноваційні тенденції у готельно-ресторанному бізнесі України: досвід ЄС та перспективи адаптації. *Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи. Том XVIII: Методологічні інновації в дослідженнях і викладанні: від теорії до практики*. Конін – Ужгород – Перемишль – Миколаїв: Посвіт, 2025. С. 183–186.
2. Корсак Р., Ільницький В. Торгівля та готельно-туристична галузь Чехії у контексті євроінтеграції: можливості для українсько-чеської співпраці (2000 – 2019 рр.). *Вісь Європи*. 2022. Випуск 1. С. 49–63.
3. Жолобок А., Корсак Р. Перспективні стратегії розвитку українського готельного бізнесу в умовах євроінтеграції. *Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи. Том XVIII: Методологічні інновації в дослідженнях і викладанні: від теорії до практики / [Ред.: Я. Гжесяк, І. Зимомря, В. Ільницький]*. Конін – Ужгород – Перемишль – Миколаїв: Посвіт, 2025. С. 204–206.
4. Ільницький В., Корсак Р. Використання готельно-ресторанних послуг у військово-історичному туризмі. *Наука і освіта України в умовах російсько-української війни: виклики та завдання в контексті національної безпеки*. Том II. Київ – Дрогобич – Львів – Переяслав – Ужгород – Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2024. С. 231–234.
5. Ільницький В., Корсак Р. Міжнародна співпраця України та ЄС у сфері туризму та гостинності. *Розвиток сучасної освіти і науки: результати*

тати, проблеми, перспективи. Том XVII: Подолання кризових ситуацій у науці та освіті. Конін – Ужгород – Перемишль – Миколаїв: Посвіт, 2024. С. 230–232.

6. Корсак Р. Вплив культурних особливостей на управління готелями у міжнародній індустрії гостинності. *Наука і освіта України в умовах російсько-української війни: виклики та завдання в контексті національної безпеки*. Том III. Київ – Дрогобич – Львів – Переяслав – Ужгород – Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2025. С. 218–221.

7. Корсак Р. Педагогічні та культурні аспекти підготовки персоналу у міжнародній готельній індустрії. *Актуальні питання гуманітарних наук*. Вип. 80. Том. 2024. Дрогобич: Видавничий дім «Гельветика». С. 312–319.

8. Корсак Р.В., Гуштан Т.В., Годя І.М. Економічний ефект впровадження ІТ-технологій та устаткування у міжнародній готельній індустрії. *Причорноморські економічні студії*. Вип. 92. С. 203–209.

9. Корсак Р.В., Гуштан Т.В., Годя І.М. Роль інноваційного устаткування як чинника підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі в умовах євроінтеграції. *Причорноморські економічні студії*. Вип. 87. С. 187–192.

10. Корсак Р., Гуштан Т., Годя І. Сучасні тренди готельно-ресторанного бізнесу у країнах ЄС. *Актуальні питання освіти і науки в умовах сучасної російсько-української війни*. Том I. Дрогобич – Ужгород – Тернопіль: Посвіт, 2024. С. 186–188.

11. Корсак Р., Ільницький В. Маркетингові стратегії для «мілітарі» готельно-ресторанних комплексів: ефективні підходи та інструменти. *Актуальні питання освіти і науки в умовах сучасної російсько-української війни*. Том I. Дрогобич – Ужгород – Тернопіль: Посвіт, 2024. С. 180–183.

12. Перец В., Корсак Р. Проблеми та перспективи розвитку готельно-ресторанних підприємств в умовах глобалізації. *Наука і освіта України в умовах російсько-української війни: виклики та завдання в контексті національної безпеки*. Том III. Київ – Дрогобич – Львів – Переяслав – Ужгород – Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2025. С. 228–232.

13. Hushtan T., Korsak R. The Role of State Support in the Development of the Hotel and Restaurant Business in the Context of Crisis Phenomena and Eurointegration Processes. *Baltic Journal of Economic Studies*, Vol. 10. No. 2, 2024. P. 78–84.