

DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospsce-1-6>

УДК 338.45.009

Масленніков Є. І.доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та інновацій
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6400-7840>**Maslennikov Evgen**

Odessa I. I. Mechnikov National University

ТРАЄКТОРІЯ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТРУКТУРНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ СЕГМЕНТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

THE TRAJECTORY OF FORMATION OF COMPETITIVENESS AND STRUCTURAL TRANSFORMATIONS IN THE HOTEL AND RESTAURANT SEGMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

У статті досліджено траєкторію формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки. Побудована модель траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки. Доведено, що траєкторія формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки базується на системних організаційних етапах, кожен з яких наповнюється відповідними інструментами для досягнення тактичних та оперативних цілей. Обґрунтовано, що в умовах сьогодення стратегічне значення має процес діджиталізації інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління конкурентоспроможністю та структурними перетвореннями у готельно-ресторанному сегменті національної економіки, що надає можливість значно підвищити швидкість обробки даних для прийняття оперативних, тактичних і стратегічних рішень щодо прийняття змін суб'єктами готельно-ресторанної сфери, а також процедурою адаптації з метою вирішення стратегічних завдань. Доведено, що у межах моделі траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки обов'язковим є застосування системних принципів, а також принципів конкуренції, які лежать в основі реалізації стратегічних цілей та завдань та є фундаментом формування даної моделі.

Ключові слова: конкурентоспроможність, структурні перетворення, готельно-ресторанна галузь, національна економіка, управління, управлінське рішення, середовище, ефективність.

В статье исследована траекторию формирования конкурентоспособности и структурных преобразований в гостинично-ресторанном сегменте национальной экономики. Построена модель траектории формирования конкурентоспособности и структурных преобразований в гостинично-ресторанном сегменте национальной экономики. Доказано, что траектория формирования конкурентоспособности и структурных преобразований в гостинично-ресторанном сегменте национальной экономики базируется на системных организационных этапах, каждый из которых наполняется соответствующими инструментами для достижения тактических и оперативных целей. Обосновано, что в современных условиях стратегическое значение имеет процесс диджитализации информационно-аналитического обеспечения системы управления конкурентоспособностью и структурными преобразованиями в гостинично-ресторанном сегменте национальной экономики, который позволяет значительно повысить скорость обработки данных для принятия оперативных, тактических и стратегических решений по восприятию изменений субъектами гостинично-ресторанной сферы, а также процедурой адаптации с целью решения стратегических задач. Доказано, что в рамках модели траектории формирования конкурентоспособности и структурных преобразований в гостинично-ресторанном сегменте национальной экономики обязательным является применение системных принципов, а также принципов конкуренции, которые лежат в основе реализации стратегических целей и задач, является фундаментом формирования данной модели.

Ключевые слова: конкурентоспособность, структурные преобразования, гостинично-ресторанная сфера, национальная экономика, управление, управленческое решение, среда, эффективность.

The article investigates the trajectory of competitiveness formation and structural transformations in the hotel and restaurant segment of the national economy. A model of the trajectory of competitiveness formation and structural transformations in the hotel and restaurant segment of the national economy is built. It is proved that the trajectory of competitiveness formation and structural transformations in the hotel and restaurant segment of

the national economy is based on systemic organizational stages, each of which is filled with appropriate tools to achieve tactical and operational goals. It is substantiated that in today's conditions the process of digitalization of information and analytical support of the management system of competitiveness and structural transformations in the hotel and restaurant segment of the national economy is of strategic importance, which allows to significantly increase data processing hotel and restaurant projects, as well as the procedure of adaptation to solve strategic problems. It is proved that within the model of the trajectory of competitiveness and structural transformations in the hotel and restaurant segment of the national economy it is mandatory to apply systemic principles and competition principles, which underlie the implementation of strategic goals and objectives and are the foundation of this model. The basic aspects of the trajectory of competitiveness formation and structural transformations in the hotel and restaurant segment of the national economy are the priority of national interests and increasing the competitiveness of the industry. The developed model of the trajectory of competitiveness formation and structural transformations in the hotel and restaurant segment of the national economy will contribute to increasing competitiveness, effective functioning and development of the hotel and restaurant sphere of Ukraine. Strategic transformations in the hotel and restaurant segment of the national economy require the creation of favorable conditions for the successful functioning of economic entities through the formation of an effective state policy in the field of hospitality at all levels, which will meet the modern needs of consumers. Strategic transformations in the system of competitiveness of the hotel and restaurant segment of the national economy are a kind of system integrator of a holistic economic entity, which combines in time and space various socio-economic processes and uses systemic, multivariate, synergistic and multiplicative effects. It is substantiated that the system integrator in modern transformational conditions should be the hotel and restaurant sphere, which will ensure the competitiveness of business entities at all levels.

Keywords: competitiveness, structural transformations, hotel and restaurant industry, national economy, management, management decision, environment, efficiency.

Постановка проблеми. В трансформаційних умовах дослідження питань впливу внутрішньогалузевих структурних зрушень виявляється важливим етапом щодо формування цілеспрямованої, оптимальної й ефективної системи управління у готельно-ресторанному сегменті національної економіки. Пріоритетним аспектом є діагностика й оцінка векторних напрямків соціально-економічного розвитку національного макроекономічного середовища, яке залежить від динамічного зростання готельно-ресторанної галузі країни.

Технологічний розвиток, підвищення якісних індикаторів готельно-ресторанного обслуговування, оптимізація показників операційної діяльності, продуктивності праці, а також автоматизація системи управління певними сегментами внутрішньогалузевого середовища у сучасних умовах залежить саме від структурних зрушень, які потребують ґрунтовного аналізу щодо наслідків їх впливу на дану галузь та національну економіку, з обов'язковою ідентифікацією найважливіших проблем, що підлягають пріоритетному вирішенню на відповідному рівні регулювання та управління. Наявність суттєвих перетворень у національному макроекономічному середовищі, які носять динамічний і комплексний характер, підкреслює їх роль у розвитку готельно-ресторанної галузі, що забезпечує раціональність розробки системи внутрішньогалузевого стратегічного управління. Серед основних питань, які саме пригальмовують розвиток готельно-ресторанного сегменту національної економіки, необхідно відмітити: несприятливий інвестиційний клімат, що значно знижує потоки інвестиційного капіталу через незавершеність інституційних перетворень, нерозвиненість туристичної інфраструктури, а також високий рівень втручання державних

інституцій у функціональне середовищі суб'єктів готельно-ресторанної діяльності.

Виявлення певних структурно-функціональних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки пов'язано із процесом виокремлення наступних сфер, а саме: в технологічному середовищі внутрішньогалузевої операційної діяльності; в середині майнових відносин; інформаційно-комунікаційних зв'язках; у ресурсному забезпеченні суб'єктів готельно-ресторанної діяльності тощо.

Можливість доцільного функціонування системи внутрішньогалузевого управління, досягнення пріоритетних цілей забезпечується трансформацією перетворюючих компонентів на вектор розвитку, що здійснює організаційний вплив на структуру готельно-ресторанного сегменту національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням регулювання конкурентоспроможності та структурних перетворень присвячені праці провідних вчених-економістів, а саме: О. Амоши, Є. Бельтюкова, В. Гейця, Б. Кваснюка, О. Кузьміна, Ю. Мельника, Й. Петровича, О. Станіславик, Н. Чухрай, В. Шевчука та багатьох інших. Проблематика методологічного та інструментального забезпечення підвищення конкурентних переваг розглядається у роботах таких науковців, як М. Долишній, І. Заблодська, С. Зеленський, Н. Корнеєва, О. Крайник, М. Крупка, Л. Петкова, Ю. Сафонова, О. Шнипко, Ф. Фатхутдінов, А. Юданов та ін.

Вказаними авторами детально досліджувалися аспекти конкурентоспроможності та структурних перетворень з позицій різних теорій управління, зокрема і системного підходу, що дає змогу отримати цілісний спектр розуміння проблеми. Втім,

управлінські внутрішньогалузеві процеси, що протікають у готельно-ресторанному сегменті національної економіки, є досить особливими та вимагають окремого детального опрацювання із урахуванням специфіки суб'єктів готельно-ресторанної діяльності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Під впливом динамічного розвитку суб'єктів готельно-ресторанної діяльності, а також за умови ефективного функціонування державних інституцій в межах стратегічних цілей і завдань, відбуваються трансформаційні процеси господарюючих одиниць готельно-ресторанної галузі з урахуванням структурних перетворень. Проведені дослідження показали, що структурна трансформація у готельно-ресторанному сегменту національної економіки пов'язана із проблемами диверсифікації та збільшення частки доданої вартості певними суб'єктами господарювання. Відмітимо, що формування пропорційного технологічного ланцюжка базується на системній інтеграції одиниць туристичної сфери та гостинності у строгій послідовності, інвестуючи ресурси за внутрішніми потребами готельно-ресторанному сегменту національної економіки.

Аналіз сучасних тенденцій свідчить про те, що зниження конкурентоспроможності суб'єктів готельно-ресторанного сегменту національної економіки пов'язано із глобальними аспектами технологічного характеру, невідповідальності ринковим вимогам і поступової руйнації лінійної внутрішньогалузевої структури. Визначені обставини потребують інституційного регулювання з прийняттям зважених та об'єктивних управлінських рішень щодо підтримки суб'єктів готельно-ресторанної діяльності, що забезпечить розвиток туристичної сфери країни.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою наукової статті є теоретико-методичне дослідження траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкуренція – це перманентне суперництво суб'єктів господарської системи у ринковому середовищі. Вона є основним регулюючим, стимулюючим та корегуючим механізмом ринкової економіки, характеризується з позиції багатогранного явища, яке необхідно постійно досліджувати як найбільш значимий фактор і рушійну силу розвитку національної економіки та її господарських сегментів [2].

Трансформаційні процеси у готельно-ресторанному сегменті національної економіки представляють собою мультикомпонентні перетворення господарських одиниць, що пов'язано із змінами функцій та структурних змін в напрямку

виробничої, технологічної, соціальної та фінансово-економічної діяльності, враховуючи внутрішньогалузеве факторне середовище. Крім того, трансформація готельно-ресторанного сегменту національної економіки здійснюється поступово, в межах визначених етапів:

- діагностики та оцінки стану господарських одиниць з урахуванням виявлення особливостей функціонування, потенційних можливостей та слабких місць;

- побудови моделі оптимальної реструктуризації з плановим удосконаленням організаційно-функціональної структури;

- впровадження затвердженого проекту у відповідні строки з використанням наявних ресурсів;

- моніторинг трансформаційних процесів;

- контролінг трансформаційних процесів з корегуванням затвердженого проекту з адаптацією під оновлені умови та стан ресурсного середовища;

Послідовність процесу трансформації у готельно-ресторанному сегменту національної економіки візуалізовано на рис. 1.

Лауреат Нобелівської премії з економіки Герберт Саймон розробив теорію прийняття управлінських рішень, де конкуренція виступає як суттєвий фактор у формуванні та виборі альтернативи в системі прийняття рішень. Значна частина представників інституціоналізму, на противагу класичної, неокласичної та маржиналістської макроекономічної теорій, обґрунтовували пріоритетну роль інститутів, як дієвих механізмів ринкового регулювання. Вони вважали що досконала конкуренція може реально переважати лише за умови відносної рівноваги. Зміни конкуренції під впливом інформаційних трансформацій сприяють посиленню глобальних процесів, а конкуренція в інформаційному суспільстві призводить до прискорених темпів зміни продуктів або послуг, ринків, появи нових інститутів, галузей і суб'єктів міжнародної економіки, що вимагає своєчасної реакції бізнес-середовища на зміни, що відбуваються у глобальному просторі [2].

Важливою умовою досягнення поставлених стратегічних цілей щодо трансформації у готельно-ресторанному сегменту національної економіки з урахуванням структурних перетворень є наявність взаємозв'язків між різними системами внутрішньогалузевого управління, а саме: державними та регіональними інституціями, фінансовими установами, внутрішньогалузевими сегментами та певними суб'єктами готельно-ресторанної діяльності. Забезпечення функціональної спільної діяльності держави та внутрішньогалузевих структур у даному напрямку, удосконалення моделі регулювання на всіх рівнях надасть можливість підвищити рівень конкурентоспроможності у готельно-ресторанного сег-



Рис. 1. Послідовність процесу трансформації у готельно-ресторанного сегменту національної економіки

менту національної економіки та отримати певні дивіденди для розвитку туристичної сфери країни в умовах інтеграції та глобалізації.

Погодимося, що конкурентоспроможність – це система характеристик відповідного об’єкта або суб’єкта, яка визначає їх потенційний результат на споживчому ринку. Конкурентоздатність показує здатність суб’єкта або об’єкта витримувати конкуренцію у макроекономічному середовищі у порівнянні з схожими елементами, які функціонують на споживчому ринку. Таким чином, конкурентоздатність характеризує елементи, які вже діють на споживчому ринку, а конкурентоспроможність, які тільки мають виходити на споживчий ринок. Конкурентоздатність – мультіваріативна економічна категорія, яка досліджувалась багатьма вченими, проте так і не отримала єдиного трактування, тому що думки науковців та економістів-практиків досить різняться. Конкурентоспроможність – це комплексна характеристика діяльності суб’єкта, яка базується на дослідженні різних аспектів виробничо-господарської діяльності (виробничий потен-

ціал, трудові ресурси, забезпеченість матеріалами, фінансові результати діяльності та ін.) та дозволяє визначити «сильні сторони» суб’єкта у конкурентній боротьбі й знайти способи досягнення переваг над конкурентами [2].

Налагодження динамічних процесів регулювання конкурентоспроможності у готельно-ресторанного сегменту національної економіки залежить від цілеспрямованості певних організаційних одиниць, які відповідають за оцінку та управління структурно-функціональними перетвореннями, що в свою чергу, забезпечує реалізацію пріоритетних напрямків розвитку готельно-ресторанного сегменту національної економіки.

Траєкторія формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки базується на системних організаційних етапах, кожен з яких наповнюється відповідними інструментами для досягнення тактичних та оперативних цілей.

Суттєва роль держави у траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних пере-

творень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки підкреслюється наявністю проблемних питань щодо розрізненості функцій або дублюванні сфер відповідальності між державними структурами, що певним чином хаотично впливає на процес регулювання конкурентоспроможності, знижуючи акценти його спрямування. Тому, адаптація діяльності відповідних інституцій до сучасних змін у національній економіці та її галузях залежить від чіткості взаємозв'язків, сконцентрованості реалізації визначених цілей та задач, оптимізації використання внутрішньогалузевого ресурсного потенціалу.

Процес державного впливу у траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки пов'язаний з процесами ринкового балансування та перманентною оцінкою впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. При цьому важливим етапом є визначення потенційних можливостей суб'єктів готельно-ресторанної діяльності, з формуванням бази даних за наступними критеріями:

- стан суб'єктів готельно-ресторанної сфери;
- рівень фінансово-економічної стійкості та платоспроможні;
- рентабельність операційної діяльності;
- рівень кредитоспроможності та фінансового левериджу;
- стійкість зростання операційної діяльності;
- індикатори інвестиційної привабливості та інноваційного потенціалу;
- можливості зниження операційних ризиків та здатності адаптуватися до структурних перетворень.

Відмітимо, що методика визначення проблемних об'єктів у готельно-ресторанному сегменті національної економіки, які потребують системної підтримки, містить дієві інструменти регулювання у вигляді пільгової фінансової підтримки, фіскальні важелі, можливості участі у програмах регіонального та внутрішньогалузевого розвитку, формування та підготовка команд антикризового управління, консультування щодо механізмів адаптації в умовах структурних перетворень з метою підвищення рівня конкурентоспроможності як готельно-ресторанної сфери у цілому, так і окремих її суб'єктів.

В якості ефективного інструменту траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки виділяють процедуру реалізації регіональних програм реструктуризації та адаптації суб'єктів сфери послуг до структурних перетворень, виокремлюючи наступні стадії:

- виявлення внутрішньогалузевих векторів при розробці заходів щодо розвитку туристичної сфери та гостинності;

- розробка програм регіональної та галузевої підтримки сфери послуг з можливістю впровадження інновацій;

- сегментація суб'єктів готельно-ресторанної діяльності за рівнем фінансово-економічної стійкості, платоспроможності, ділової активності та соціальною значущістю;

- формування стратегічних планів та перспектив щодо розвитку систем управління конкурентоспроможністю та підвищення інвестиційної привабливості сфери гостинності країни;

- застосування сучасних інформаційних технологій в системі управління трансформацією та реструктуризацією у готельно-ресторанному сегменті національної економіки;

- підготовка і розгляд проектів із залученням зовнішніх та внутрішніх інвестицій;

- організація моніторингу у готельно-ресторанному сегменті національної економіки, інформаційно-комунікативних зв'язків із зазначеними суб'єктами та отримання результатів щодо їх соціально-економічного і фінансового стану.

В умовах сьогодення стратегічне значення має процес діджиталізації інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління конкурентоспроможністю та структурними перетвореннями у готельно-ресторанному сегменті національної економіки, що надає можливість значно підвищити швидкість обробки даних для прийняття оперативних, тактичних і стратегічних рішень щодо сприйняття змін суб'єктами готельно-ресторанної сфери, а також процедурою адаптації з метою вирішення стратегічних завдань.

Створення моделі траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки базується на результатах дослідження стану галузі та ступеню впливу факторного середовища на функціонування та розвиток суб'єктів готельно-ресторанної сфери (рис. 2).

У загальному аспекті, візуалізована модель представляє собою сукупність процесів і заходів, які спрямовані на послідовні дії щодо впливу на функціонування та розвиток певних сегментів у внутрішньогалузевому середовищі. Необхідно пам'ятати, що модель траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки повинна бути спрямована на реалізацію основних завдань щодо підвищення конкурентних переваг суб'єктів готельно-ресторанної сфери, а саме: підвищення якості послуг, розвиток цифрових та ІТ-технологій, створення інноваційного продукту на основі внутрішньогалузевого науково-технічного потенціалу тощо.

Модель траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної

економіки взаємопов'язана з елементами державного управління відповідними процесами у національній економіці, що повинно балансувати з важелями ринкового середовища.

Моделювання траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки базується на виокремленні певних складових, які відрізняються змістовністю, індивідуальною функціональністю та взаємозв'язком та спрямовані на вирішення оперативних, тактичних і стратегічних завдань.

Кожна зі складових моделі траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки містить цільові параметри, які уможливають ефективність процесу розрахунку потенціалу підвищення конкурентоспроможності внутрішньогалузевого середовища та окремих суб'єктів готельно-ресторанної сфери, враховуючи зміни факторного середовища під впливом трансформаційних процесів.

Зауважимо, що негативний вплив на потенційні можливості стійкого підвищення конкурентоспроможності у готельно-ресторанному сегменті національної економіки здійснює структурна розбалансованість національної економіки та окремих її сегментів, що потребує використання оптимальних інструментів управління та адаптації до змін. Крім того, з метою реструктуризації та модернізації у готельно-ресторанному сегменті національної економіки та створення ефективної системи управління інвестиційно-інноваційними процесами регулююча державна політика повинна спрямовуватися на створення сприятливих умов для залучення вітчизняного й іноземного капіталу, особливо при наявності дефіциту інвестиційних ресурсів у національному просторі.

При цьому важливо здійснювати моніторинг стану ринкових механізмів, особливі властивості функціонування яких повинні бути враховані при побудові стратегії підвищення конкурентних переваг національної готельно-ресторанної сфери.

Значимо, що траєкторія формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки повинна будуватися, враховуючи цілісність та взаємозв'язок її компонентів, а також властивості та функціонально-структурні характеристики суб'єктів та об'єктів готельно-ресторанної сфери для усунення дисбалансу між стратегічною метою й отриманими результатами.

Саме тому оптимальне формулювання стратегічної мети в межах моделювання траєкторія формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки, що представлена, як під-

вищення конкурентоспроможності готельно-ресторанної сфери та ефективне її функціонування під впливом факторного середовища та структурних перетворень на мезо-, макрорівнях за умови використання внутрішньогалузевого ресурсного потенціалу, технологій та інновацій, є першочерговим кроком на шляху до стійкого соціально-економічного і економічного зростання національної економіки. Таким чином, досягнення поставленої стратегічної мети можливо за умови системної розробки тактичних цілей, поточних завдань та оперативних дій управління, що забезпечується при використанні суб'єктами даної моделі принципів гнучких конкурентних позицій та забезпечуючих, адаптуючих і регулюючих функцій.

У межах моделі траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки обов'язковим є застосування системних принципів, а також принципів конкуренції, які лежать в основі реалізації стратегічних цілей та завдань та є фундаментом формування даної моделі, а саме:

- принцип адаптивності, який надає можливості внутрішньогалузевій системі управління конкурентоспроможністю та структурними перетвореннями забезпечувати досягнення внутрішньогалузевих стратегічних цілей з урахуванням екзогенних та ендогенних факторів, а також ступеня впливу, особливо в трансформаційних умовах;

- принцип емерджентності – формування особливих характеристик та можливостей цілісної моделі конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки, які базуються на системних взаємозв'язках складових даної моделі;

- принцип перманентності – підкреслює стійкість відносин між суб'єктами та об'єктами моделі, що забезпечує стійкість застосування методів та важелів внутрішньогалузевого управління;

- принцип послідовності – забезпечує поетапне досягнення тактичних цілей та вирішення оперативних завдань управління конкурентоспроможністю та структурними перетвореннями у готельно-ресторанному сегменті національної економіки, враховуючи особливості кожної стадії та їх взаємозв'язок;

- принцип інкременталізму – поступове здійсненні виробничих, інноваційних перетворень, спираючись на реальний фінансово-економічний стан суб'єктів готельно-ресторанної сфери та її ресурсного потенціалу, частково корегуючи стратегічні цілі системи управління конкурентоспроможністю;

- принцип динамічності – застосування оптимальної швидкості переходу з одного етапу управління конкурентоспроможністю та структурних

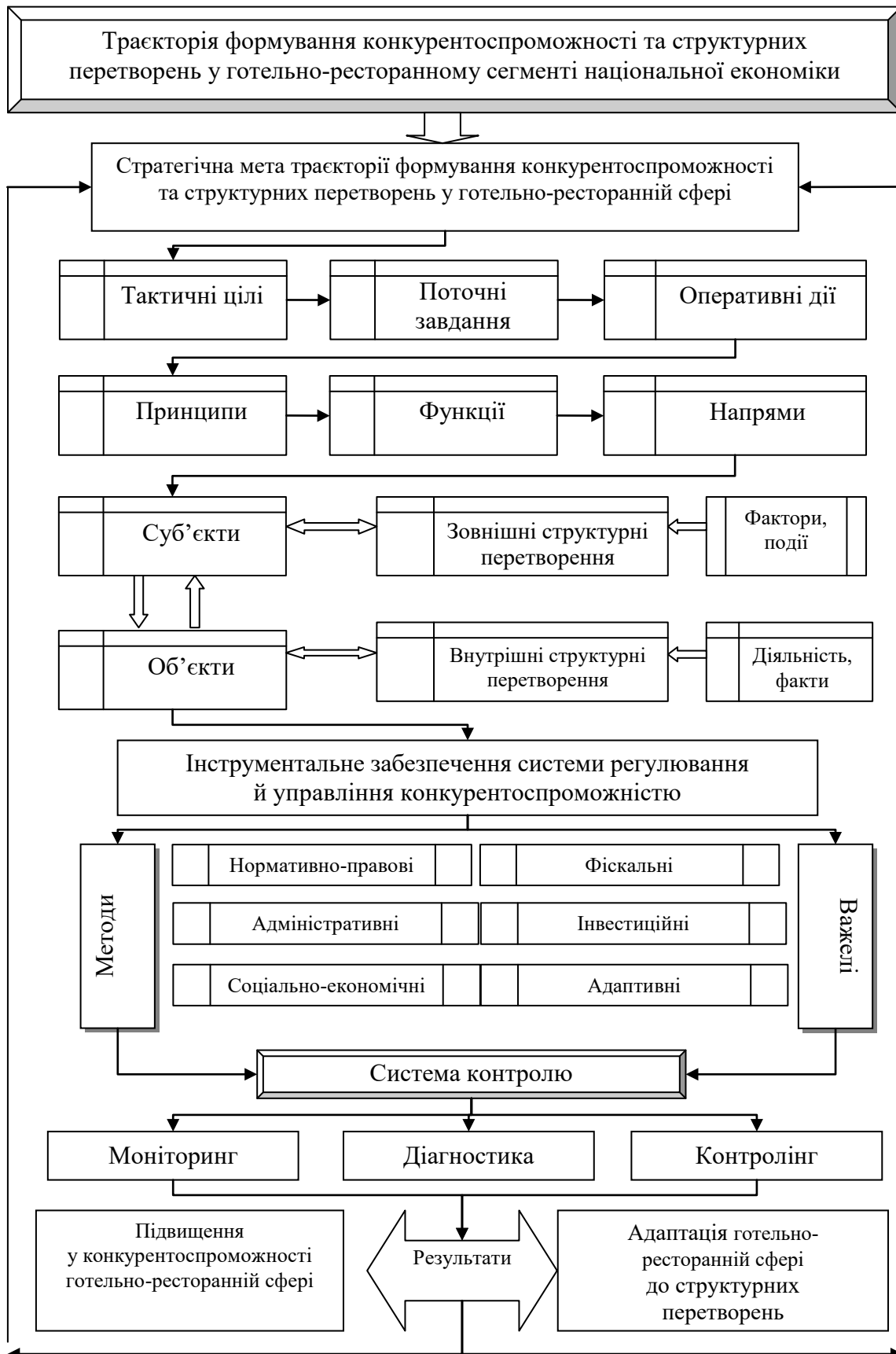


Рис. 2. Модель траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки

перетворень до другого, забезпечуючи якість оперативних дій та раціональність інструментального забезпечення в умовах структурно-функціональних змін у національному макроекономічному просторі;

– принцип інтеграційних зв'язків – забезпечує узгодженість тактичних цілей, поточних завдань та оперативних дій з наявним внутрішньогалузевим ресурсним потенціалом, а також структурними перетвореннями зовнішнього та внутрішнього середовища готельно-ресторанної сфери;

– принцип конструктивності – забезпечує вирішення складних ситуацій в процесі моделювання конкурентоспроможності та структурних перетворень в межах поставлених завдань та стратегічних цілей;

– принцип системності, який забезпечує цілісність заходів та інструментів для підвищення конкурентоспроможності у готельно-ресторанному сегменті національної економіки.

Представлене у моделі траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки інструментальне забезпечення містить оптимальні методи регулювання, а саме: нормативно-правові, адміністративні, соціально-економічні, які забезпечують системність виконання поставлених поточних завдань в межах стратегічної мети управління конкурентоспроможністю. Також необхідно враховувати певні важелі регулювання, до яких відносяться фіскальні, інвестиційні, адаптивні, що надає можливість адаптуватися до мінливого факторного середовища та структурно-функціональним перетворенням у національній економіці під впливом глобальних факторів.

Впровадження методів регулювання конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки здійснюється за умови застосування системного підходу, який забезпечує взаємозв'язок певних складових моделі та отримання очікуваних результатів у вигляді підвищення конкурентоспроможності у готельно-ресторанній сфері та повноцінної адаптації до змін у національному макроекономічному середовищі.

Комплексне впровадження системи контролю моделі траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки забезпечує дотримання встановлених нормативів щодо досягнення стратегічних цілей і вирішення внутрішньогалузевих поточних завдань. До інструментів контролю запропонованої моделі відносяться: моніторинг, діагностика та контролінг, які включають відповідні процедури оцінки, аналізу та синтезу стану відповідних складових моделі траєкторії формування конкурентоспро-

можності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки в межах певного етапу.

Процес застосування інтегрованої системи моніторингу моделі траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки здійснюється з використанням принципів послідовності, залучаючи до відповідних процедур внутрішньогалузевих та міжгалузевих стейкхолдерів, а також інституції регулюючого характеру.

Відповідність отриманих результатів моделі траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки до стратегічної мети підкреслює дієвість та конструктивність сформованої моделі, яка може бути використана при побудові державної політики розвитку туристичної сфери та гостинності в Україні з урахуванням внутрішньогалузевих конкурентних переваг.

Забезпечення конкурентоспроможності у готельно-ресторанному сегменті національної економіки є пріоритетним завданням для стратегічного розвитку туристичної сфери та гостинності в Україні з урахуванням конкурентних переваг. Суб'єкти готельно-ресторанної сфери повинні враховувати необхідність використання системного та комплексного підходів до управління конкурентоспроможністю, що дозволяє забезпечити її оптимальний рівень, враховуючи всі фактори впливу. Тому, визначені обставини спонукали до розробки концептуальної моделі траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки, яка формує мультикомпонентну систему взаємодії між відповідними складовими, які здійснюють цілеспрямований вплив на процес формування та підвищення внутрішньогалузевих конкурентних переваг за умови структурно-функціональних перетворень на основі організаційної, функціональної та інструментальної підтримки, дотримуючись принципів інкременталізму, перманентності та динамічності, що забезпечить стратегічний розвиток готельно-ресторанної сфери з урахуванням внутрішньогалузевих конкурентних переваг.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Базовими аспектами траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки є пріоритет національних інтересів та підвищення конкурентоспроможності галузі. Розроблена модель траєкторії формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної

економіки сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, ефективному функціонуванню та розвитку готельно-ресторанної сфери України. Стратегічні перетворення у готельно-ресторанному сегменті національної економіки потребують створення сприятливих умов для успішного функціонування суб'єктів господарювання за рахунок формування ефективної державної політики у сфері гостинності на всіх рівнях, яка відповідатиме сучасним потребам споживачів.

Стратегічні перетворення у системі конкурентоспроможності готельно-ресторанного сегменту національної економіки є своєрідним системним

інтегратором цілісного економічного суб'єкта, який об'єднує у часі і відповідному просторі різноманітні соціально-економічні процеси та використовує системні, мультиваріативні, синергетичні та мультиплікативні ефекти. Обґрунтовано, що системним інтегратором у сучасних трансформаційних умовах повинна бути готельно-ресторанна сфера, яка забезпечить конкурентоспроможність суб'єктів господарювання на всіх рівнях.

Важливою перспективою є визначення теоретико-прикладних положень побудови механізмів і систем управління процесом забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів готельно-ресторанної сфери.

Список використаних джерел:

1. Ansoff I. Strategic Management. Classic Edition. Palgrave Macmillan, 2007. 251 p.
2. Станіславик О. В. Теоретико-методологічні засади забезпечення конкурентоспроможності промислового комплексу національної економіки : монографія. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 376 с.
3. Масленніков Є. І., Мельник Ю. М. Забезпечення системи управління фінансово-економічною стійкістю та розвитком підприємств готельно-ресторанної та торгової сфери. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. Том 21. Вип. 1(47). С. 20–33.
4. Мізюк Б. М. Системні основи теорії та інструментарій менеджменту підприємства. Львів : Коопосвіта, 2000. 418 с.

References:

1. Ansoff, I. (2007) Strategic Management. Classic Edition, Palgrave Macmillan, 251 p.
2. Stanislavik O. V. (2020) Teoretyko-metodolohichni zasady zabezpechennia konkurentospromozhnosti promyslovoho kompleksu natsionalnoi ekonomiky: monohrafiia. Kherson: OLDI-PLIUS, 376 p.
3. Maslennikov Ye. I., Melnyk Yu. M. (2021) Zabezpechennia systemy upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu stiikestiu ta rozvytkom pidpriemstv hotelno-restoranoi ta torhovoї sfery. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, tom 21, vol. 1(47). pp. 20–33.
4. Miziuk, B. M. (2000) Systemni osnovy teorii i instrumentariy menedzhmentu pidpriyemstva. Lviv: Kooposvita, 418 p.