



## KAPITEL 2 / CHAPTER 2<sup>2</sup> STRUCTURING THE ECONOMIC POTENTIAL OF HOSPITALITY INDUSTRY ENTERPRISES

DOI: 10.30890/2709-2313.2024-27-00-032

### Вступ

Основою діяльності будь-якого підприємства є сукупність тих складових, що в єдності формують його економічний потенціал. Не виключенням є й підприємства гостинності, проте складові їхнього економічного потенціалу вирізняються своєю специфікою завдяки виду діяльності та специфіці роботи, що формується завдяки сфері послуг. Економічний потенціал підприємств гостинності є підґрунтям при розробці стратегій розвитку, прийнятті важливих стратегічних рішень, трансформації діяльності, розширення мережі закладів тощо. Саме тому метою дослідження є характеристика та визначення структури економічного потенціалу підприємств індустрії гостинності. Задля досягнення мети необхідно вирішити такі завдання: дослідити особливості формування економічного потенціалу підприємств індустрії гостинності; визначити та охарактеризувати складові економічного потенціалу підприємств індустрії гостинності.

### 2.2. Формування економічного потенціалу підприємств індустрії гостинності

Процес формування економічного потенціалу підприємств гостинності бере свій початок від самого моменту заснування підприємства, укладання його статуту, визначення цілей задля вибору орієнтирів ефективного функціонування.

Вітчизняні та іноземні вчені описують у своїх працях не лише визначення сутності поняття економічного потенціалу підприємства, а й процес його формування та структуризації. Проте, вважаємо за доцільне спершу дослідити

---

<sup>2</sup>*Authors: Vivsiuk Iryna Oleksandribna, Antoniuk Kateryna Hennadiivna*



процес структуризації потенціалу підприємств гостинності. При формуванні потенціалу підприємств гостинності проводиться його декомпозиція на компоненти, встановлюються їх функції та зв'язки, тобто здійснюється структуризація. Оптимальна структура економічного потенціалу має мати мінімальну кількість компонентів, проте вони повною мірою повинні виконувати задані функції. Блочно-модульна структуризація потенціалу заснована на взаємодії трьох складових, які охоплюють всі стратегічні компоненти підприємства готельного господарства та найбільш повно характеризують стан ресурсів, системи управління та персоналу.

Найбільш поширена у науковій літературі ресурсна концепція виділяє такі елементи потенціалу: технічні, технологічні, кадрові, просторові, інформаційні ресурси, ресурси організаційної структури, фінансові ресурси [6, с. 13-14].

На думку вченого Гута Л. В. потенціал підприємства формується за рахунок таких чинників:

- чинники виробництва (фінансові, матеріальні, нематеріальні, трудові, природні ресурси), сформовані за рахунок доступних господарюючому суб'єктові способів (внутрішня складова);

- здібності господарюючого суб'єкта (здійснення креативної, інтелектуальної, інвестиційно-інноваційної діяльності; налагодження якісної організаційно-управлінської роботи; нарощування ресурсів підприємства за рахунок внутрішніх джерел; удосконалення та ремонт обладнання), сформовані на основі наявних у певний момент часу ресурсів господарюючого суб'єкта (внутрішня складова);

- залучені спроможності (нарощування якості й обсягу всіх чинників виробництва за рахунок зовнішніх джерел; покращення іміджу підприємства;

- розширення ринків збуту), що включають усі можливі зовнішні джерела збільшення ресурсів і здібностей підприємства (зовнішня складова) [4, с. 47].

Більш широко описує чинники у своїх наукових працях Харченко С. В., він вважає, що це такі чинники, що істотно впливають на розвиток потенціалу підприємства та його елементів, і їх можна поділити на такі основні групи:



– економічні (тенденції виробництва, фаза економічного циклу розвитку економіки, валютно-грошова політика, рівень зайнятості, фіскальна політика, напрямки ринково-економічних реформ);

– політичні (політичний стан і влада, соціальні відносини, налагодженість зв'язків між регіональними і національними органами влади, розвиток підприємництва і бізнесу, прозорість економічних відносин в країні);

– соціально-культурні (соціальні установки і культурні цінності, ставлення соціальних груп до бізнесу і підприємництва, соціальний устрій, дискримінація у бізнесі, соціальний захист населення);

– технологічні чинники (інвестиційний клімат, інтерес до впровадження інновацій, контроль за якістю та безпекою продукту, заохочувальні заходи щодо гарантій винахідництва і раціоналізаторства);

– міжнародні (валютні курси, митні тарифи і податкові ставки, економічна політика та економічні зв'язки на політичному підґрунті, законодавче поле, тенденції розвитку країн-партнерів);

– екологічні та географічні (екологічна ситуація в країні, правове забезпечення безпечності викидів у навколишнє середовище, доступ до сировинних ресурсів, ціни на сировину, транспортні умови, забезпеченість трудовими ресурсами та їхня якість);

– законодавство (однозначність законодавства, ефективність законодавчих рішень, узгодженість законів і підзаконних актів);

– постачальники (бажання до співробітництва, якість сировини і послуг, стабільність і ефективність цінової політики, ритмічність у постачанні та наданні послуг, умови кредитування, тенденції банкрутства ділових партнерів);

– конкуренти (поведінка конкурентів, бар'єри входу на ринок та виходу з нього, якість конкуренції);

– споживачі (налагодження ефективних комунікацій, бажання співпрацювати, фінансовий стан споживача) тощо [15, с. 145-146].

Вчений Пипенко І. С. обґрунтовує формування складу потенціалу підприємства за такими принципами:



– по-перше, залежно від сфери виникнення ресурсів слід відокремлювати внутрішній та зовнішній потенціал підприємства;

– по-друге, залежно від сфери застосування ресурсів – потенціал науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок, фінансовий, маркетинговий, виробничий, кадровий потенціал підприємства;

– по-третє, залежно від здатності підприємства здійснювати пошук/перерозподіл зусиль використання ресурсів – існуючий потенціал та потенціал розвитку підприємства [12].

Функціональна структуризація потенціалу підприємства характеризується за двома типами структур: макро- і мікро. Макроструктура виражає найбільш стійкі (інваріантні) зв'язки системи, а мікроструктура – змінні (вірогідні). Сукупність макро- і мікро-структур об'єкта або процесу, тобто сукупність усіх зв'язків, і складає їхній зміст [14].

Об'єктні складові пов'язані з матеріально-речовинною та особовою формою потенціалу підприємства. Вони споживаються й відтворюються в тій чи іншій формі в процесі функціонування. До них належить: інноваційний потенціал, виробничий потенціал, фінансовий потенціал та потенціал відтворення [14].

Суб'єктні складові пов'язані із суспільною формою їх прояву. Вони не споживаються, а виступають як передумова, як загальноекономічний, загальногосподарський соціальний чинник раціонального використання об'єктних складових. До суб'єктних складових потенціалу підприємства відносяться: науково-технічний потенціал, управлінський, потенціал організаційної структури управління, маркетинговий потенціал [14].

Таким чином, можемо підсумувати, що на процес формування та структуризації потенціалу підприємства впливають зовнішні та внутрішні чинники. Структуризація характеризується двома підходами: блочно-модульний, що базується на ресурсному підході, та функціональний, який розділяє структуру на макро- та мікрорівень та характеризується складниками-потенціалами.



## **2.2. Складові економічного потенціалу підприємств індустрії гостинності**

Найбільш поширенішою структурою у науковому просторі вважають ресурсну. Ми не погоджуємось з такою думкою, оскільки ця концепція не охоплює процеси взаємодії між складовими структури як комплексний показник. Функціональна структуризація потенціалу підприємства індустрії гостинності описує сукупну взаємодію зовнішніх та внутрішніх чинників, як складових єдиної структури в системі, що виражає сутність діяльності підприємства. Отже, вважаємо доцільним об'єднання цих підходів задля визначення структури економічного потенціалу підприємства готельного господарства.

Вчений Лапін Е. В. у своїй науковій праці висвітлює механізм структуризації економічного потенціалу підприємства як поєднання соціальної, виробничо-економічної та екологічної складової в систему. Економічна складова об'єднує кадровий, виробничий, інноваційний та організаційно-управлінський потенціали. Кадровий потенціал представлений трудовими ресурсами, які залучаються підприємством для здійснення виробничої діяльності, зокрема: індивідуальний потенціал працівників; потенціал організації праці; демографічний та етнокультурний потенціал. Виробничий потенціал представлений засобами виробництва, природними ресурсами, нематеріальними активами, інвестиційними ресурсами. Інноваційний потенціал характеризується його спроможністю до продукування нововведень і новацій власними силами або придбання їх зі сторони, а також до ефективного впровадження інновацій. Організаційно-управлінський потенціал характеризується спроможністю його системи управління забезпечити стійке положення підприємства на ринку і його економічний розвиток. Визначається рівнем прогресивності організаційної структури підприємства, методів організації виробництва і управління персоналом. Автор наголошує, що відсутність хоча б однієї із зазначених складових унеможливило діяльність будь-якого підприємства як економічної одиниці. Цей підхід дає змогу проаналізувати сутність, склад і структуру економічного потенціалу підприємства [7, с. 9].



Також, в умовах конкурентного середовища Лапін Е. В. висвітлює механізм структуризації, що побудований на засадах маркетингової, ринкової та управлінської діяльності та існує в умовах цілеспрямованих систем, в яких види економічного потенціалу підприємства поділяються на: маркетингову діяльність (ресурсний, виробничий, інформаційний), ринкову, управлінську діяльності. Завданням цього підходу є обґрунтування механізму структурних компонентів економічного потенціалу підприємства та системи показників для прийняття господарських рішень [2, с. 768].

Група вчених Добикіна О. К., Рижиков В. С., Касьянюк С. В., Кокотько М. С., Костенко Т. Д., Герасимов А. А. пропонують багаторівневу модель економічного потенціалу підприємства, що відображає упорядкованість цілей на виробничому, господарському та інституціональному рівні задля узагальнення потенційних можливостей підприємства за поетапно-структурним підходом до формування економічного потенціалу підприємства. Виділяючи наступні структурні елементи економічного потенціалу підприємства: фінансовий, інвестиційний, науково-технічний, господарський, маркетинговий, виробничий, фондовий, трудовий, енергетичний, інформаційний потенціали та ділова активність [5, с. 29].

Піддубна Л. І. та Шестакова О. А. у своїх дослідженнях зазначають, що структуру економічного потенціалу підприємства утворюють активи пропозиції та активи попиту, що забезпечують реалізацію, відповідно, внутрішніх і зовнішніх імперативів його функціонування та розвитку. Активи пропозиції формують ресурсну основу експортної діяльності – природно-ресурсний, трудовий, виробничий, технологічний та управлінський потенціал, а активи попиту – її маркетинговий, інфраструктурний та інформаційний потенціал, що забезпечують підвищення усталеності та адаптивності розвитку експортного потенціалу підприємства [13, с. 228].

Структура економічного потенціалу підприємства, на думку вчених Ажаман І. А. та Жидкова О. І., представляє собою сукупність підсистем: потенціалів і складових, сукупність та взаємодія яких в певний момент часу за дії чинників



зовнішнього середовища створює умови для здатності до задоволення потреб суспільства, розвитку, досягнення поставлених цілей та отримання визначених результатів. Складовими економічного потенціалу підприємства є кадровий (інтелектуальний, освітній та особистісний потенціал), виробничий (технічний, технологічний і ресурсний потенціал), фінансово-інвестиційний, інноваційний, інформаційний, організаційно- управлінський, конкурентний, маркетинговий та підприємницький потенціал [1].

Вчений Безручко О. О. під час вивчення особливостей управління економічним потенціалом підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища пропонує його структуру за ресурсним підходом за рівнем використання:

– реалізований потенціал підприємства – ресурси та можливості підприємства, які використовуються у даний момент часу та забезпечують фактичний рівень ефективності діяльності підприємства;

– нереалізований потенціал – ресурси та можливості, які не задіяні у роботі підприємства у поточному періоді з певних причин;

– потенціал розвитку – можливості щодо залучення нових ресурсів у діяльності підприємства для посилення його позицій на ринку [3, с. 102].

На думку Орехової А. І. до складу економічного потенціалу підприємства доцільно віднести виробничий потенціал, фінансовий потенціал, інвестиційний потенціал, трудовий потенціал, маркетинговий потенціал, організаційно-управлінський потенціал. Автор зазначає, що запропонована структура є зручною у практичному застосуванні під час аналізу та оцінювання, дасть змогу проаналізувати її елементи на кожному етапі як під час формування, так і в процесі функціонування підприємства. Ці складники тісно взаємодіють між собою, формуються у сукупності та можуть бути ефективно використані лише разом, як комплекс складових частин потенціалу суб'єкта господарювання [10].

Балацький О. Ф. виділяє такий елементний склад економічного потенціалу підприємства: кадровий, виробничий (технічний, технологічний, природно-ресурсний, нематеріальних активів, інвестиційний), інноваційний,





організаційно-управлінський потенціал [2, с. 539].

**Таблиця 1 – Складові економічного потенціалу підприємств гостинності**

Назва складової	Компоненти
Трудова складова	– кваліфікаційний рівень персоналу; – організаційні здібності управлінського персоналу; – професійні навички та здібності працівників підприємства.
Виробничо-технологічна складова	– потенціал основних та оборотних засобів; – потенціал нематеріальних активів; – потенціал землі та природно-кліматичні умови.
Фінансова складова	– забезпеченість власними, залученими та позиковими фінансовими ресурсами; – перспективи нарощування фінансових ресурсів підприємства.
Організаційно-управлінська складова	– раціональність організаційної структури підприємства; – ефективність методів управління, планування, прогнозування та контролю.
Маркетингова складова	– вивчення ринку; – стимулювання збуту; – завоювання нових ринків збуту; – ефективна рекламна політика.
Інтелектуальна складова	– здатність працівників підприємства формувати нові ідеї та їх реалізувати; – здатність персоналу до креативного мислення.
Інноваційна складова	– здатність підприємства мобілізувати всі необхідні ресурси для здійснення інноваційної діяльності; – спроможність трансформувати новаторські ідеї у інноваційні продукти.
Інвестиційна складова	– інвестиційні можливості; – інвестиційна привабливість підприємства.
Санаційна складова	– здатність протистояти реальним і потенційним кризовим явищам; – санаційна спроможність підприємства.
Еколого-економічна складова	– здатність підприємства до зниження шкідливого впливу на навколишнє середовище; – можливості економії коштів на екологічних зборах і штрафах.
Стратегічна складова	рівень стратегічного управління; сукупність заходів, що реалізуються підприємством для виконання завдань стратегічного планування.

Джерело: сформовано авторами за даними [9, с. 39]

Таким чином, вищенаведені думки вчених мають спільну думку, що на структуру економічного потенціалу підприємства впливають зовнішні та внутрішні чинники формування, які тісно взаємопов'язані між собою як комплекс складових, які можуть сприяти ефективному функціонуванню підприємства лише разом. Варто зауважити, що дискусія продовжується щодо питання структуризації економічного потенціалу підприємства, виокремлення





його складових та встановлення взаємозв'язку між ними, що зумовлено напрямком діяльності підприємств, тому це питання потребує подальшого вивчення. Зважаючи на галузь діяльності підприємств, пропонуємо виділити основні складові структури економічного потенціалу підприємств гостинності, що тісно взаємопов'язані та забезпечують ефективне використання усіх можливостей та здатностей (таблиця 1).

## **Висновки**

Отже, досліджуючи структуру економічного потенціалу підприємств індустрії гостинності, варто розпочинати його характеристику та розгляд з точки зору декомпозиції на компоненти, встановлюючи їх функції та зв'язки, що і є сутністю структуризації. Для виділення складових структури економічного потенціалу підприємств індустрії гостинності, здійснено аналіз поглядів багатьох науковців на комплексність потенціалу, його елементів, складових та структурних одиниць. Підсумком такого аналізу поглядів є визначення факту впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, що визначають процес формування потенціалу. Враховуючи специфіку діяльності підприємств індустрії гостинності, запропоновано основні складові структури економічного потенціалу підприємств гостинності, що тісно взаємопов'язані та забезпечують ефективне використання усіх можливостей та здатностей. Виділені авторами складові, дають уявлення про структуру економічного потенціалу, що в подальшому дозволить формувати ефективніший механізм управління даними елементами та побудови перспективних стратегій розвитку підприємств гостинності, враховуючи його потенціал та можливості.