

УДК 658.15:338.48:[330.131.7

Ткаченко Т.І.¹, Клімова А.М.², Мазурець Р.Р.³

¹д-р. екон. наук, професор, Державний торговельно-економічний університет,
м. Київ

²канд. пед. наук, доцент, Державний торговельно-економічний університет,
м. Київ

³канд. геогр. наук, доцент, Державний торговельно-економічний університет,
м. Київ

ФІНАНСОВИЙ МОДУЛЬ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

В умовах воєнного стану, гострої конкуренції, глобалізації та інтенсивного технологічного прогресу підприємства туристичного сектору України на шляху до досягнення високого рівня конкурентоспроможності та сталого розвитку стикаються з численними викликами, що пов'язані з економічною нестабільністю, екологічними проблемами, швидкими змінами економічної та соціальної ситуації, зміною споживчих уподобань й посиленням фінансово-економічних, виробничих та ринкових ризиків.

Нині туристичні підприємства потребують додаткових зусиль і компетенцій для того, щоб забезпечити конкурентоспроможність і прибутковість. Успішний досвід туризму може бути забезпечений злагодженою діяльністю всього ланцюжка суб'єктів туристичного бізнесу, послуги яких в сукупності забезпечують якісний і рентабельний туристичний продукт: туристичних агентств, транспортних компаній, готельно-ресторанних закладів та ін.

Функціонування підприємств туристичної індустрії в сучасних

динамічних умовах потребує висококваліфікованих підходів, тобто управління ними в умовах невизначеності є щохвилинним цілодобовим мистецтвом вирішення поточних, тактичних та стратегічних завдань.

Вихідною ідеєю, що відображає сутність розвитку сектору туризму, на нашу думку, мають стати фінансові моделі управління туристичними підприємствами, які передбачають використання різних підходів до аналізу витрат і доходів, а також управління ресурсами.

Одними із найбільш поширених підходів є ABC-аналіз (Activity-Based Costing) та TBC (Time Based Competition), які дозволяють визначити реальну собівартість кожного виду діяльності та кожного виду туристичного продукту, виявити найбільш затратні елементи операційного процесу, а також надання ситуативно-тенденційної «ринково-туристичної продукції» відповідно актуальним вимогам. Ці підходи дають можливість керівникам туристичних підприємств зосередитися на оптимізації ключових витратних елементів, таких як маркетингові кампанії, обслуговування клієнтів та управління персоналом [1; 2].

Одним з важливих інструментів є фінансовий леверидж, який дозволяє компаніям збільшувати рентабельність власного капіталу за рахунок зовнішнього фінансування.

Для туристичних підприємств, особливо в умовах нестабільної економіки, потужним джерелом для розширення бізнесу може стати використання кредитних ресурсів чи залучення інвесторів, зберігаючи при цьому контроль за витратами. Вважаємо, що кредитування туристичних підприємств потрібно вдосконалювати, використовуючи вдалі зарубіжні практики. Починати перезапуск галузі в умовах війни потрібно вже зараз, враховуючи фактори сьогодення, підтримуючі інновації та цифровізацію туристичної сфери, ставити більш амбітні стратегічні цілі розвитку [1; 3; 4; 5].

Отже, забезпечення конкурентоспроможності та прибутковості туристичних підприємств потребує створення адаптованої системи управління до ринкових умов воєнного та повоєнного періоду, зокрема за фінансовим

функціоналом, включаючи сучасні інструменти для оптимізації витрат та доходів. Це сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств сектору туризму, їх стійкості на ринку.

Список використаних джерел:

1. Бойко Н. М., Круковська О. В. Фінансові моделі управління туристичними підприємствами та шляхи оптимізації їх витрат. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 21. С. 86–91.
2. Мазуркевич І. О. Теоретико-методологічні аспекти управління бізнес-процесами на підприємствах індустрії гостинності. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 11 (13). С. 183–192.
3. Малюга Л. М., Загороднюк О. В., Терещук Н. В. Формування цінової політики готельних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 53. С. 51–54.
4. Павлюк С. І. Організація бізнес-процесів у готельно-ресторанному бізнесі. *Modern Economics*. 2023. № 38. С. 117–124.
5. Черемісіна Т. В., Мала С.І., Дудукалова О.С. Сучасний стан та роль кредитування туристичного сектору в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3624/3554> (дата звернення: 06.10.2025).