

УДК: 338.48:640.4

JEL Classification: L26, M21, O32

ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ДОМІНУЮЧИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

ПІЮРЕНКО Ілона

Миколаївський національний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0002-5945-7051>

ilonapiyurenko@gmail.com

Статтю присвячено обґрунтуванню ролі підприємництва як напрямку розвитку та підвищення конкурентоспроможності сфери гостинності в умовах цифрової трансформації економіки, посилення глобальної конкуренції та зростання вимог до забезпечення сталого розвитку. Актуальність тематики дослідження зумовлена необхідністю пошуку ефективних механізмів адаптації підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу до динамічних змін зовнішнього середовища, трансформації споживчих потреб, активного впровадження цифрових технологій і поширення ESG-підходів у практиці сучасного управління. Дослідження має на меті розвинути теоретико-методичні положення щодо підприємницько-орієнтованого розвитку сфери гостинності для забезпечення конкурентоспроможності в умовах цифрової трансформації та посилення вимог сталого розвитку.

Для досягнення поставленої мети в статті вивчено наявні підходи до розуміння сутності підприємництва та його ролі у формуванні конкурентних переваг підприємств сфери гостинності. Узагальнено погляди класиків економічної думки та сучасних дослідників щодо значення підприємницької діяльності як джерела інновацій, економічного розвитку та стратегічної адаптації суб'єктів господарювання. Обґрунтовано авторське визначення поняття підприємництва у сфері гостинності як системи створення, розвитку та комерціалізації інноваційних сервісних рішень, спрямованих на формування стійких конкурентних переваг шляхом ефективного використання людського, цифрового, інтелектуального та соціального капіталу. Виявлено, що в сучасних умовах конкурентоспроможність підприємств сфери гостинності дедалі більше залежить від здатності інтегрувати інноваційні технології, цифрові рішення, принципи сталого розвитку та підприємницькі інструменти управління в єдину систему забезпечення розвитку. Запропоновано механізм підприємницько-орієнтованого розвитку сфери гостинності, який поєднує інституційне, ресурсне, маркетингове, цифрово-інноваційне та ESG-забезпечення. Обґрунтовано принципи підприємницького розвитку сфери гостинності, зокрема: клієнтоорієнтованості, інноваційності, цифрової адаптивності, сервісної унікальності, економічної ефективності, сталого розвитку, партнерської взаємодії, соціальної відповідальності, безперервного навчання персоналу та стратегічної гнучкості. Практична цінність результатів дослідження полягає в можливості використання запропонованого механізму підприємствами сфери гостинності, органами державного управління та місцевого самоврядування під час формування стратегій розвитку, програм підтримки підприємництва та підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій.

Ключові слова: підприємництво, сфера гостинності, готельно-ресторанне господарство, конкурентоспроможність, цифрова трансформація, туристичні дестинації, туризм.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2026-21-25>



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Стаття надійшла до редакції / Received 27.06.2026

Прийнята до друку / Accepted 30.07.2026

Опубліковано / Published 27.08.2026

© ПІЮРЕНКО Ілона

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сфера гостинності належить до найбільш динамічних секторів сучасної економіки, розвиток якої значною мірою визначається швидкістю реагування на зміни ринкового середовища, рівнем інноваційної активності та здатністю формувати унікальну споживчу цінність. В останні роки підприємства готельного, ресторанного та туристичного бізнесу функціонують в умовах посилення глобальної конкуренції, цифрової трансформації, зміни споживчих переваг, зростання ролі сталого розвитку та необхідності впровадження нових бізнес-моделей. За таких обставин традиційні підходи до управління поступово втрачають ефективність, що актуалізує пошук нових інструментів для забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку суб'єктів господарювання.

Підприємництво сьогодні виступає не лише формою організації економічної діяльності, а й стратегічною платформою для створення інновацій, освоєння нових ринкових можливостей та формування стійких конкурентних переваг. Саме підприємницький підхід дозволяє підприємствам сфери гостинності адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, оперативно реагувати на запити споживачів, диверсифікувати послуги та підвищувати якість сервісу.

Незважаючи на значний науковий доробок зарубіжних і вітчизняних учених щодо проблем розвитку підприємництва, конкурентоспроможності та управління підприємствами сфери гостинності, недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного поєднання підприємницьких, інституційних, ресурсних, цифрово-інноваційних та ESG-орієнтованих інструментів розвитку в межах єдиної управлінської системи. Тобто потребують подальшого обґрунтування механізми, які б дозволяли інтегрувати зазначені складові в цілісну модель

забезпечення конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності в умовах сучасних викликів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження вагомості підприємництва для підвищення конкурентоспроможності сфери гостинності перебуває в центрі уваги як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Теоретичний фундамент розвитку підприємництва було закладено в працях Й. А. Шумпетера [1], який розглядав підприємця як носія інновацій і рушійну силу економічного розвитку. Подальший розвиток концепції підприємництва знайшов відображення у роботах П. Ф. Друкера [2; 3], який трактував підприємництво як систематичний процес виявлення та використання можливостей, що виникають унаслідок змін у зовнішньому середовищі. Для розуміння підприємницької діяльності важливе значення мають також дослідження Г. Мінцберга [4], М. Е. Портера [5] та І. М. Кірцнера [6], у яких обґрунтовано взаємозв'язок між підприємництвом, стратегічним управлінням, конкурентними перевагами та ринковою адаптивністю суб'єктів господарювання.

Стосовно сфері гостинності вагомий внесок у розвиток наукових підходів здійснили Д. Гетц і Дж. Карлсен [7] довели, що підприємництво є важливим чинником розвитку туристичного бізнесу, оскільки сприяє створенню інноваційних послуг, удосконаленню сервісних процесів і підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Подальший розвиток цієї проблематики представлено у працях А. Моррісона, М. Ріммінгтона та К. Вільямса [8], де наголошено на визначальній ролі людського капіталу, інноваційності та підприємницької культури в розвитку підприємств індустрії гостинності.

Дослідники Р. Томас, Г. Шоу та С. Дж. Пейдж [9] довели, що малі та середні підприємства формують основу туристичних дестинацій, забезпечують диверсифікацію туристичного продукту та сприяють зміцненню регіональної конкурентоспроможності. Водночас Д. Айзенберг [10] обґрунтував важливість побудови підприємницьких екосистем, що поєднують бізнес, державні інституції, фінансові організації, освітні заклади та інноваційну інфраструктуру в єдину систему підтримки підприємництва.

Сучасні тенденції розвитку сфери гостинності нерозривно пов'язані з цифровою трансформацією. У цьому контексті заслуговує на нашу увагу дослідження Д. Бухаліса [11], який розкрив вплив цифрових технологій на розвиток туризму та готельно-ресторанного бізнесу, підкресливши роль електронного туризму, цифрових платформ, персоналізації послуг і технологій обробки даних. Важливість цифровізації та впровадження принципів сталого розвитку також підтверджено в матеріалах Європейської комісії [12].

Серед вітчизняних науковців вагомий внесок у дослідження розвитку сфери гостинності зробили М. П. Мальська та І. Г. Пандяк [13], які розглянули підприємницьку діяльність як основу ефективного функціонування готельного бізнесу. У працях М. У праці П. Мальської [14] значна увага приділяється просторовим аспектам розвитку сфери послуг і формуванню регіональних систем гостинності. Питання розвитку туристичного ринку та конкурентоспроможності туристичних продуктів досліджені у роботах О. О. Любіцевої [15, 16]. Розвиток управлінських аспектів туристичної діяльності висвітлено у працях І. М. Школи [17], де підприємництво розглядається як інструмент економічного розвитку туристичної галузі.

Вагомий внесок в формування сучасної парадигми розвитку сфери гостинності зроблено Т. І. Ткаченко [18], яка дослідила взаємозв'язок між конкурентоспроможністю підприємств, інноваційною активністю та принципами сталого розвитку. В свою чергу, І. Г. Смирнов [19] акцентував на необхідності використання логістичних і підприємницьких підходів для підвищення ефективності функціонування туристично-рекреаційних систем.

Попри значний рівень опрацювання проблематики розвитку підприємництва та сфери гостинності, недостатньо уваги приділено питанням інтеграції підприємницьких, цифрово-інноваційних, інституційних та ESG-орієнтованих інструментів управління в єдину систему забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Саме ця прогалина зумовлює необхідність подальшого дослідження у напрямі обґрунтування сучасних механізмів підприємницько-орієнтованого розвитку сфери гостинності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є розвиток теоретико-методичних положень щодо підприємницько-орієнтованого розвитку сфери гостинності для забезпечення конкурентоспроможності в умовах цифрової трансформації та посилення вимог сталого розвитку.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:
дослідити теоретичні засади підприємництва та визначити його роль у забезпеченні розвитку сфери гостинності;
узагальнити підходи зарубіжних та вітчизняних дослідників до розвитку підприємництва в сфері гостинності;
визначити роль підприємницьких екосистем у розвитку туристичних дестинацій та формуванні регіональних конкурентних переваг;
удосконалити понятійно-категоріальний апарат дослідження підприємництва у сфері гостинності з позицій сучасних викликів та тенденцій розвитку галузі;
Обґрунтувати механізм підприємницько орієнтованого розвитку сфери гостинності та сформувати систему принципів підприємницького розвитку сфери гостинності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасна сфера гостинності працює в умовах високої конкуренції, цифрової трансформації, глобалізації туристичних потоків і постійної зміни споживчих потреб. За склавшихся умов підприємництво перестало бути лише формою організації бізнесу та перетворилося на стратегічний механізм забезпечення адаптивності, інноваційності й конкурентоспроможності підприємств гостинності. Підприємницька активність визначає здатність суб'єктів ринку швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, формувати нові ринкові ніші та створювати додану цінність для споживачів.

Теоретичний фундамент ведення підприємництва було закладено ще класиками економічної думки. Вагомий внесок в розвиток концептуальних засад підприємництва здійснив Й. Шумпетер [1]. Класик економічної думки позиціював підприємця як новатора, здатного реалізовувати «нові комбінації» ресурсів і забезпечувати економічний розвиток через інновації. Науковець дійшов до висновку, що саме підприємницька діяльність це драйвер структурних змін та економічного прогресу.

Подальший розвиток підприємницьких теорій пов'язаний із працями П. Друкера [2, 3], який розумів підприємництво як систематичний процес пошуку та використання нових можливостей, а успішне підприємництво ґрунтується не лише на інноваціях, а й на здатності перетворювати зміни на джерело розвитку.

Відзначимо внесок Г. у розвиток підприємницької парадигми. Мінцберга [4], М. Портер [5], І. Кірцнера [6], які акцентували увагу на взаємозв'язку підприємництва, конкурентних переваг, стратегічного управління та пошуку ринкових можливостей.

Щодо сфери гостинності відзначимо вагомість досліджень Д. Гетца та Т. Карлсена [7], які довели, що підприємництво в майбутньому стане фундаментом формування конкурентних переваг готельного та ресторанного бізнесу завдяки розвитку інноваційних послуг, унікальних клієнтських вражень і гнучких бізнес-моделей.

Більш сучасні дослідження фокусуються на розгляді підприємництва у сфері гостинності переважно крізь призму інноваційного розвитку, створення клієнтського досвіду та формування стійких конкурентних переваг.

На думку Р. Моррісона та співавторів [8] зазначають, що підприємництво в індустрії гостинності дуже динамічне та залежне від людського капіталу. Крім того, конкурентоспроможність підприємств гостинності формується не стільки через матеріальні активи, скільки через здатність створювати унікальний сервіс.

На додаток, дослідження С. Томаса, Р. Шоу та С. Пейджа [9] ще раз доводить, що підприємницькі структури відіграють потужну роль в розвитку туристичних дестинацій та забезпеченні регіональної конкурентоспроможності. Ключова роль підприємницьких екосистем в розвитку туристичних дестинацій систематизована в таблиці 1.

Ми бачимо з таблиці багаторівневу та взаємопов'язану структуру, що інтегрує інституційні, інноваційні, фінансові, освітні та мережеві компоненти розвитку. Їхня узгоджена взаємодія створює сприятливе середовище для активізації підприємницьких ініціатив, диверсифікації туристичних продуктів і підвищення якості сервісу. У результаті посилюються конкурентні позиції регіону на внутрішньому та міжнародному туристичному ринку, а також формуються стійкі передумови для його довгострокового соціально-економічного розвитку.

Згідно з концепцією підприємницької екосистеми, запропонованою в іншому дослідженні [10], розвиток підприємництва залежить від взаємодії держави, бізнесу, фінансових інституцій, освітніх закладів та інноваційної інфраструктури. У сфері гостинності така взаємодія забезпечує

формування сприятливого середовища для появи нових підприємств і розвитку інноваційних проєктів.

Таблиця 1

Внесок підприємницьких екосистем в розвитку туристичних дестинацій

Підприємницька екосистема	Сутність	Вплив на туристичні дестинації	Вплив на регіональну конкурентоспроможність
Підприємницькі ініціативи	Створення нових туристичних продуктів, сервісів, бізнес-моделей	Формування унікальної туристичної пропозиції регіону	Підвищення привабливості регіону для туристів та інвесторів
МСП у сфері гостинності	Готелі, ресторани, туроператори, крафтові сервіси	Диверсифікація туристичних послуг та підвищення якості сервісу	Формування конкурентного середовища та зниження монополізації
Інноваційна інфраструктура	Технологічні платформи, цифрові сервіси, туристичні застосунки	Підвищення доступності та персоналізації туристичних послуг	Цифрова конкурентоспроможність регіону на глобальному ринку
Інституційна підтримка	Державні та місцеві програми розвитку туризму	Стимулювання підприємницької активності та інвестицій	Зниження бар'єрів входу на ринок, підвищення стабільності розвитку
Освітньо-наукове середовище	Підготовка кадрів, наукові дослідження, інноваційні хаби	Підвищення професійного рівня персоналу сфери гостинності	Формування довгострокового інтелектуального потенціалу регіону
Фінансово-інвестиційна система	Банки, інвестиційні фонди, грантові програми	Забезпечення ресурсами для запуску та масштабування бізнесу	Прискорення економічного зростання туристичної індустрії
Мережеві взаємодії (кластеризація)	Туристичні кластери, партнерства, кооперація бізнесу	Синергія між учасниками ринку та оптимізація витрат	Посилення системної конкурентоспроможності регіону
Маркетингові та бренд-стратегії	Просування дестинацій, цифровий маркетинг, брендинг	Формування впізнаваності туристичної території	Зростання частки регіону на міжнародному туристичному ринку

Джерело: систематизовано за [9]

Не варто забувати про стрімкий розвиток цифрових аспектів підприємництва. Дослідник Ф. Бухаліс у праці [11] обґрунтував, що цифровізація докорінно змінила механізми взаємодії зі споживачами, розвинула персоналізацію послуг і породила нові бізнес-моделі в готельно-ресторанному секторі. На додаток, дослідження Європейської комісії [12] підтвердили, що підприємства гостинності, які активно впроваджують цифрові технології, ESG-принципи та клієнтоорієнтовані бізнес-моделі, демонструють вищий рівень конкурентоспроможності та фінансової стійкості.

Українські науковці також активно досліджують питання розвитку підприємництва у сфері гостинності досліджують.

Дослідники Мальська М. П. та Пандяк І. Г. [13, 14] визначили підприємництво основою розвитку сучасного готельного господарства та підкреслили вагомість інноваційних підходів до управління сервісними процесами.

В працях Любіцевої О. О. [16, 16] визначено роль підприємницьких ініціатив у формуванні конкурентоспроможного туристичного продукту та розвитку регіональних туристичних систем.

Школа І. М. [14] розглядає підприємництво як інструмент економічного розвитку туристичної галузі та наголошує на необхідності формування сприятливого інституційного середовища.

В дослідженні Ткаченко Т. І. [15] визначено, що конкурентоспроможність підприємств гостинності значною мірою залежить від рівня інноваційної активності, якості послуг та ефективності управлінських рішень.

Дослідник Смирнов І. Г. [16] обґрунтував нагальність інтеграції підприємницьких підходів в систему управління туристично-рекреаційними комплексами для забезпечення їх довгострокового розвитку.

Узагальнюючи наявні підходи, ми пропонуємо розглядати підприємництво у сфері гостинності як систему створення, розвитку та комерціалізації інноваційних сервісних рішень, спрямованих на формування стійких конкурентних переваг шляхом ефективного використання людського, цифрового, інтелектуального та соціального капіталу.

З метою формування цілісного підходу до забезпечення розвитку підприємств сфери гостинності в даному дослідженні пропонується механізм підприємницько-орієнтованого розвитку,

який ґрунтується на поєднанні організаційних, економічних, інституційних, цифрових та соціально-екологічних інструментів, спрямованих на формування конкурентних переваг шляхом активізації підприємницької діяльності, впровадження інновацій та ефективного використання ресурсного потенціалу. Схематично механізм представлено на рис. 1.

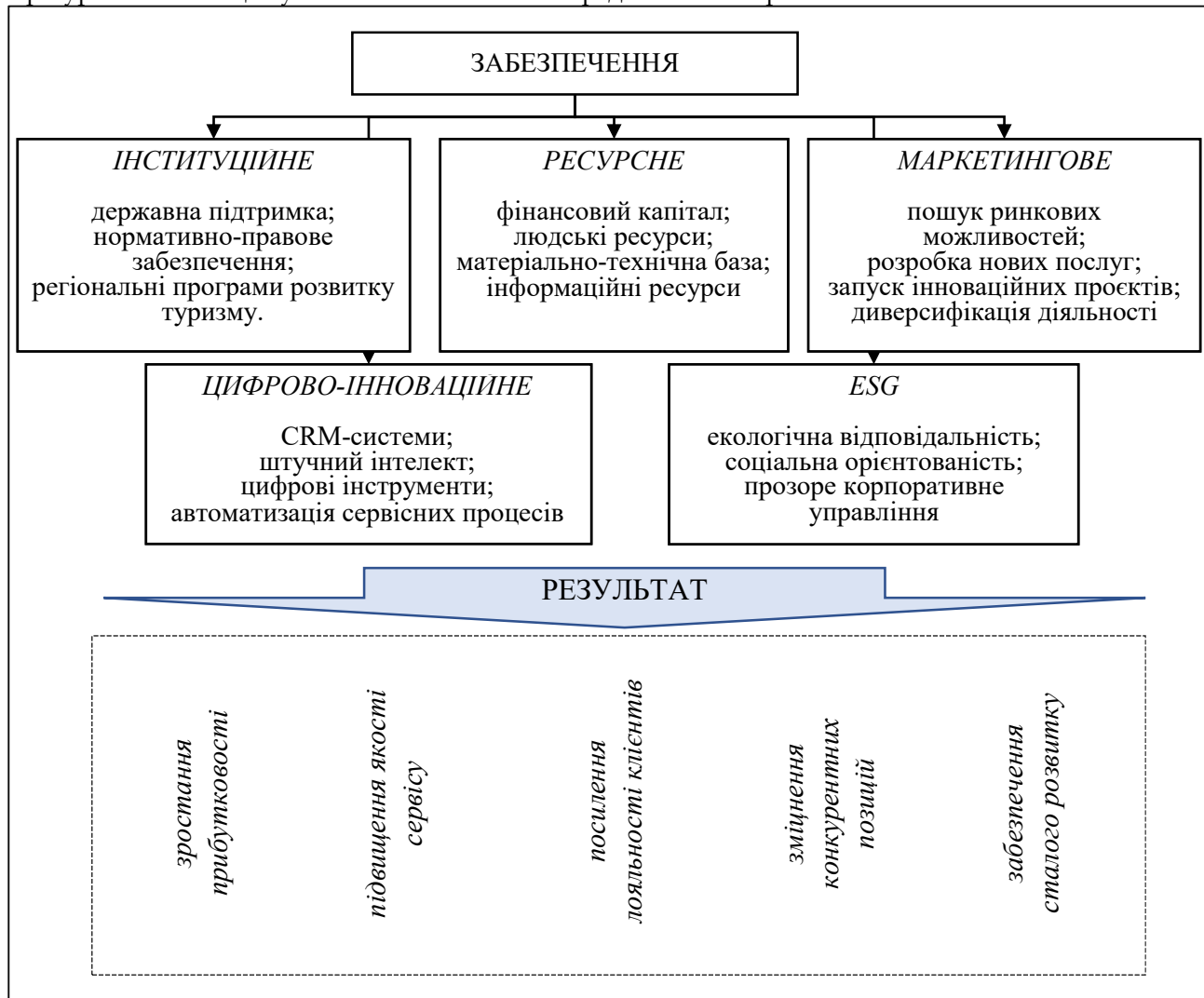


Рис. 1. Архітектура механізму підприємницько-орієнтованого розвитку сфери гостинності
 Джерело: авторська розробка

Інституційне забезпечення формує зовнішній контур функціонування підприємств гостинності. Його роль полягає у створенні сприятливих умов для розвитку підприємницьких ініціатив через державну підтримку, нормативно-правове регулювання та реалізацію регіональних програм розвитку туризму. Саме якість інституційного середовища визначає рівень інвестиційної привабливості галузі, можливості залучення фінансових ресурсів і швидкість впровадження інноваційних рішень.

Ресурсне забезпечення формує необхідну базу для реалізації підприємницьких проєктів. Його складовими є фінансовий капітал, людські ресурси, матеріально-технічна база та інформаційні ресурси. В умовах сучасної економіки особливого значення набуває не лише наявність ресурсів, а й ефективність їх використання, здатність підприємства трансформувати наявний потенціал у нові конкурентні переваги та джерела економічного зростання.

Маркетингове забезпечення визначає безпосередню активність суб'єктів господарювання щодо пошуку ринкових можливостей, розробки нових послуг, запуску інноваційних проєктів і диверсифікації напрямів діяльності. Саме цей блок забезпечує генерацію нової цінності для споживачів і створює передумови для формування унікальних конкурентних переваг підприємств у сфері гостинності.

Цифрово-інноваційне забезпечення передбачає інтеграцію цифрових технологій у бізнес-процеси підприємств. Використання CRM-систем, інструментів штучного інтелекту, технологій великих даних, цифрового маркетингу та автоматизації сервісних процесів підвищує якість обслуговування, забезпечую персоналізацію послуг, оптимізує витрати та прискорює прийняття управлінських рішень.

ESG забезпечення відображає необхідність інтеграції принципів сталого розвитку в систему управління підприємством. Екологічна відповідальність сприяє раціональному використанню природних ресурсів і зменшенню негативного впливу на довкілля. Соціальна орієнтованість забезпечує розвиток людського капіталу та підвищення рівня задоволеності працівників і споживачів. Прозоре корпоративне управління створює передумови для зміцнення довіри інвесторів, партнерів та інших зацікавлених сторін.

До потенційних результатів належать зростання прибутковості підприємств, підвищення якості сервісу, посилення лояльності клієнтів, зміцнення конкурентних позицій на ринку та забезпечення довгострокового сталого розвитку.

Ефективність функціонування запропонованого механізму значною мірою залежить від дотримання відповідних принципів підприємницького розвитку сфери гостинності. Ми переконані, що до ключових принципів підприємницького розвитку сфери гостинності доцільно відносити:

- принцип клієнтоорієнтованості;
- принцип інноваційності;
- принцип цифрової адаптивності;
- принцип сервісної унікальності;
- принцип економічної ефективності;
- принцип сталого розвитку;
- принцип партнерської взаємодії;
- принцип соціальної відповідальності;
- принцип безперервного навчання персоналу;
- принцип стратегічної гнучкості.

Запропонований механізм підприємницько-орієнтованого розвитку сфери гостинності, порівняно з існуючими, формує комплексну систему взаємодії інституційних, ресурсних, підприємницьких, цифрово-інноваційних та ESG-компонентів, спрямовану на забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств і їх стійкого розвитку в умовах динамічного ринкового середовища.

Обґрунтований у дослідженні механізм може бути використаний підприємствами готельного та ресторанного бізнесу під час розроблення стратегій розвитку, а також органами державного управління та місцевого самоврядування під час формування програм підтримки підприємництва та розвитку туризму.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

За сучасних умов розвитку економіки підприємництво набуло статусу домінуючого вектора розвитку сфери гостинності та стало запорукою забезпечення її конкурентоспроможності. Підприємницька діяльність сприяє формуванню інноваційних сервісних рішень, підвищенню якості обслуговування, розширенню спектра послуг і створенню доданої цінності для споживачів. Узагальнення наукових наробок провідних зарубіжних і вітчизняних дослідників дозволило встановити, що конкурентоспроможність підприємств сфери гостинності дедалі більше залежить від здатності ефективно поєднувати підприємницькі ініціативи, цифрові технології, інновації, партнерські взаємодії та принципи сталого розвитку. Важливу роль у забезпеченні регіональної конкурентоспроможності відіграють підприємницькі екосистеми, які створюють сприятливі умови для розвитку туристичних дестинацій, залучення інвестицій і підвищення якості туристичного продукту.

Запропоновано авторське визначення сутності підприємництва у сфері гостинності як системи створення, розвитку та комерціалізації інноваційних сервісних рішень, спрямованих на формування стійких конкурентних переваг шляхом ефективного використання людського, цифрового, інтелектуального та соціального капіталу. Обґрунтовано механізм підприємницько-орієнтованого розвитку сфери гостинності, який інтегрує інституційне, ресурсне, маркетингове, цифрово-інноваційне та ESG-забезпечення в єдину систему управління розвитком підприємств. На

відміну від існуючих підходів, запропонований механізм враховує сучасні тенденції цифрової трансформації, клієнтоорієнтованості та сталого розвитку, що дає змогу забезпечити комплексний вплив на формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання. До ключових принципів підприємницького розвитку сфери гостинності доцільно віднести принципи клієнтоорієнтованості, інноваційності, цифрової адаптивності, сервісної унікальності, економічної ефективності, сталості розвитку, партнерської взаємодії, соціальної відповідальності, безперервного навчання персоналу, а також стратегічної гнучкості.

Практична реалізація обґрунтованого механізму сприятиме підвищенню ефективності функціонування підприємств сфери гостинності, зміцненню їхніх ринкових позицій, підвищенню рівня клієнтської лояльності та забезпеченню довгострокового сталого розвитку в умовах зростаючої конкуренції й високої динамічності зовнішнього середовища.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Schumpeter J. A. The Theory of Economic Development. New Brunswick : Transaction Publishers, 1934. 196 p. URL: <https://cruel.org/books/hy/shortschumpeter/SchumpeterTheoryofEconDev.pdf>
2. Drucker P. F. The Practice of Management. New York : Harper Collins, 1954. 413 p.
3. Drucker P. F. Innovation and Entrepreneurship. New York : Harper Business, 1985. 368 p.
4. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. New York : Free Press, 1994. 480 p.
5. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press, 1985. 580 p.
6. Kirzner I. M. Competition and Entrepreneurship. Chicago : University of Chicago Press, 1973. 200 p.
7. Getz D., Carlsen J. Family Business in Tourism: State of the Art. Annals of Tourism Research. 2005. Vol. 32, No. 1. P. 237–258. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.07.006>
8. Morrison A., Rimmington M., Williams C. Entrepreneurship in the Hospitality, Tourism and Leisure Industries. London : Routledge, 2009. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780080505749>
9. Thomas R., Shaw G., Page S. J. Understanding Small Firms in Tourism: A Perspective on Research Trends and Challenges. Tourism Management. 2011. Vol. 32, No. 5. P. 963–976. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.02.003>
10. Isenberg D. The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship. Presentation at the Institute of International and European Affairs. 2011. Vol. 1 (781). P. 1–13.
11. Buhalis D. Technology in Tourism-from Information Communication Technologies to eTourism and Smart Tourism towards Ambient Intelligence Tourism. Tourism Review. 2020. Vol. 75, No. 1. P. 267–272. DOI: <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0258>
12. Transition Pathway for Tourism / European Commission. Brussels, 2022. 57 p. DOI: <https://doi.org/10.2873/344425>
13. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 472 с.
14. Мальська М. П. Просторові системи послуг (теорія, методологія, практика) : монографія. Київ : Знання, 2009. 363 с.
15. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). 3-тє вид., перероб. та доп. Київ : Альтерпрес, 2005. 436 с.
16. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг як об'єкт географії туризму. Український географічний журнал. 2003. № 2. С. 43–51.
17. Школа І. М., Корольчук О. П. Менеджмент туризму. Чернівці : Книги-XXI, 2011. 464 с.
18. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія. 2-ге вид. Київ : КНТЕУ, 2009. 463 с.
19. Смирнов І. Г. Логістика туризму. Київ : Знання, 2009. 444 с.

REFERENCES:

1. Schumpeter, J. A. (1934). The Theory of Economic Development. Transaction Publishers. <https://cruel.org/books/hy/shortschumpeter/SchumpeterTheoryofEconDev.pdf>
2. Drucker, P. F. (1954). The Practice of Management. Harper Collins.
3. Drucker, P. F. (1985). Innovation and Entrepreneurship. Harper Business.
4. Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning. Free Press.

5. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
6. Kirzner, I. M. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. University of Chicago Press.
7. Getz, D., & Carlsen, J. (2005). Family Business in Tourism: State of the Art. *Annals of Tourism Research*, 32(1), 237–258. <https://doi.org/10.1016/j.jannals.2004.07.006>
8. Morrison, A., Rimmington, M., & Williams, C. (2009). *Entrepreneurship in the Hospitality, Tourism and Leisure Industries*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080505749>
9. Thomas, R., Shaw, G., & Page, S. J. (2011). Understanding Small Firms in Tourism: A Perspective on Research Trends and Challenges. *Tourism Management*, 32(5), 963–976. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.02.003>
10. Isenberg, D. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship. Presentation at the Institute of International and European Affairs, 1(781), 1–13.
11. Buhalis, D. (2020). Technology in Tourism-from Information Communication Technologies to eTourism and Smart Tourism towards Ambient Intelligence Tourism. *Tourism Review*, 75(1), 267–272. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0258>
12. European Commission. (2022). *Transition Pathway for Tourism*. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2873/344425>
13. Malska, M. P., & Pandiak, I. H. (2012). *Hotelnyi biznes: teoriia ta praktyka* [Hotel business: Theory and practice] (2nd ed.). Tsentr uchbovoi literatury.
14. Malska, M. P. (2009). *Prostorovi systemy posluh (teoriia, metodolohiia, praktyka)* [Spatial service systems (theory, methodology, practice)]. Znannia.
15. Liubitseva, O. O. (2005). *Rynok turystychnykh posluh (heoprostorovi aspekty)* [Tourism services market (geospatial aspects)] (3rd ed.). Alterpres.
16. Liubitseva, O. O. (2003). *Rynok turystychnykh posluh yak ob'ekt heohrafii turyzmu* [Tourism services market as an object of tourism geography]. *Ukrainian Geographical Journal*, (2), 43–51.
17. Shkola, I. M., & Korolchuk, O. P. (2011). *Menedzhment turyzmu* [Tourism management]. Knyhy-XXI.
18. Tkachenko, T. I. (2009). *Stalyi rozvytok turyzmu: teoriia, metodolohiia, realii biznesu* [Sustainable tourism development: Theory, methodology, business realities] (2nd ed.). KNTU.
19. Smyrnov, I. H. (2009). *Lohistyka turyzmu* [Tourism logistics]. Znannia.

ENTREPRENEURSHIP AS A DOMINANT VECTOR FOR THE DEVELOPMENT AND ENHANCEMENT OF COMPETITIVENESS IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

PIIURENKO Ilona

Mykolayiv National Agrarian University

The article is devoted to substantiating the role of entrepreneurship as a key driver of development and competitiveness in the hospitality industry amid digital economic transformation, intensifying global competition, and growing requirements for sustainable development. The research topic is relevant because it seeks to identify effective mechanisms for adapting hospitality and tourism enterprises to dynamic changes in the external environment, shifting consumer preferences, the active implementation of digital technologies, and the growing adoption of ESG approaches in modern management practices. The study aims to advance the theoretical and methodological foundations of entrepreneurship-oriented development in the hospitality industry to ensure competitiveness amid digital transformation and rising sustainability requirements.

To achieve this objective, the article examines existing approaches to understanding the essence of entrepreneurship and its role in shaping the competitive advantages of hospitality enterprises. The views of classical economic thinkers and contemporary scholars regarding entrepreneurial activity as a source of innovation, economic development, and strategic adaptation of business entities are summarized. The study substantiates the author's definition of entrepreneurship in the hospitality industry as a system for creating, developing, and commercializing innovative service solutions that generate sustainable competitive advantage by effectively utilizing human, digital, intellectual, and social capital. It has been revealed that under current conditions, the competitiveness of hospitality enterprises increasingly depends on their ability to integrate innovative technologies, digital solutions, sustainable development principles, and entrepreneurial management tools into a unified development framework. An entrepreneurship-oriented development mechanism for the hospitality industry is proposed, combining institutional, resource, marketing, digital-innovative, and ESG support components. The principles of entrepreneurial development in the hospitality industry are substantiated, including customer orientation, innovativeness, digital adaptability, service uniqueness, economic efficiency, sustainable development, partnership interaction, social responsibility, continuous staff training, and strategic flexibility. The practical value of the research results lies in the possibility of applying the proposed mechanism by hospitality enterprises, public authorities, and local governments in developing growth strategies, entrepreneurship support programs, and initiatives to enhance the competitiveness of tourist destinations.

Keywords: entrepreneurship, hospitality industry, hotel and restaurant business, competitiveness, digital transformation, tourist destinations, tourism.