

УДК 352.851(477):37(477)

О. О. Маслиган,

д. е. н., доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму,
Мукачівський державний університет

ORCID ID: 0000-0002-8465-548X

Е. В. Тодьєрішко,

аспірант кафедри економіки та фінансів, Мукачівський державний університет

ORCID ID: 0000300023305530244

О. В. Кузнєцова,

к. е. н., доцент, заступник завідувача кафедри управління, фінансів
та адміністрування, Одеський інститут МАУП

ORCID ID: 0000-0002-7951-2214

К. В. Шафранова,

к. е. н., доцент, директор, Житомирський економіко-гуманітарний
інститут Університету "Україна"

ORCID ID: 0000-0002-9118-8795

DOI: 10.32702/2306-6792.2022.3.40

ЦИФРОВІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРШРУТИЗАЦІЯ КЛАСТЕРІВ ТУРИСТИЧНОГО ТА ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

O. Maslihan,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Management of Economic Processes and Tourism, Mukachev State University

E. Todierishko,

Postgraduate student of the Department of Economics and Finance, Mukachevo State University

O. Kuznietsova,

PhD in Economics, Associate Professor, Deputy Head of the Department of Management, Finance and Administration, Odessa Institute of the IAPM

K. Shafranova,

PhD in Economics, Associate Professor, Director, Zhytomyr Economic and Humanitarian Institute of the University "Ukraine"

DIGITAL MANAGEMENT AND ROUTING OF TOURIST AND HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS CLUSTERS IN UKRAINE

У межах дослідження доведено, що цифровізація менеджменту та маршрутизація кластера туристичного та готельно-ресторанного бізнесу забезпечує поступове перетворення локальних процесів планування, організації, мотивації та контролю учасників на інтегровані та формує єдині маршрути прямування інформації між мережами кластеру. Окреслена проблематика зумовила потребу у системному описі специфіки цифровізації менеджменту та маршрутизації кластерів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. Процеси цифровізації менеджменту та маршрутизації кластера туристичного та готельно-ресторанного бізнесу на практиці нерегульовані, разом з тим вони можуть бути найкращим чином реалізовані на основі Збалансованої Системи Показників. Збалансована Система Показників — це інструмент інтеграції, що ідеальний для формулювання базису для налаштування алгоритмів хмар-

ного середовища або програмного забезпечення із використанням об'єднаних баз даних. Цей інструмент: полегшує інтегрування показників, які демонструють операційні результати діяльності учасників кластера; формує загальний прогрес досягнення цілей за допомогою систем взаємопов'язаних показників; забезпечує збалансування розвитку кластера; формує системну форму опису діяльності кластера. Перспективи подальших розвідок полягають у використанні отриманих результатів для формування алгоритмів ідентифікації станів кластеру за стратегіями інтегрованого розвитку.

The study has shown that the digitization of the management and routing of the tourism and hotel and restaurant cluster is gradually transforming local planning processes, organization, motivation, and control of participants in integrated and forms unified routes of travel between networks of the cluster. The problems identified necessitated a systematic description of the specificities of the digital management and routing of tourism and hotel and restaurant clusters. The digital management and routing processes of the tourism and hotel and restaurant cluster are not regulated in practice, but they may be implemented through the Balanced Scorecard. A Balanced Scorecard is an integration tool that is ideal for formulating a basis for setting up cloud algorithms or software using unified databases. This tool: facilitates the integration of indicators that demonstrate the operational performance of cluster members; shapes overall progress towards the achievement of the Goals through linked indicator systems; ensures balanced cluster development; forms a systematic description of the activities of the cluster. Digitization and routing make it difficult to configure information processing algorithms because of a specific view of the management cycle hierarchy. In particular, the classical processes of planning, organization, motivation, and control are being hierarchized and transformed. The first hierarchical level of the balanced scorecard should summarize the external environment, the development and training of cluster members, the target clients of the cluster, and the protection against disruptions. The second hierarchical level of the Balanced Indicator System will contain elements such as the internal and external environment; development of training of cluster members or their associations; target clients of cluster members and their associations; Ensuring sustainability within the cluster. The prospects for further research are to use the results to generate algorithms for identifying cluster states on integrated development strategies.

Ключові слова: Збалансована Система Показників, цифровізація, цикл менеджменту, інструмент.

Key words: Balanced Scorecard, digitization, management cycle, tool.

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

Кластер туристичного та готельно-ресторанного бізнесу розглянутий як складне об'єднання, яке узагальнює широке коло учасників (суб'єктів бізнесу, органів регіональної та місцевої влади, органів місцевого самоврядування, освіти та науки, інституцій стимулювання регіонального розвитку тощо) та існує з метою підвищення конкурентоздатності туристичного та готельно-ресторанного продукту (який спільно виробляється суб'єктами бізнесу) та/або конкурентоспроможності території тощо [6]. Специфічним є те, що учасники такого об'єднання можуть бути територіально віддаленими, але щільно пов'язаними між собою. Щільна структурна зв'язність не просто надає учасникам кластеру перевагу над конкурентами, які діють ізольовано. Вона формує таке внутрішнє середовище кластера, в якому зав-

жди є небезпека втрати ресурсів або недоотримання доходів кожним з учасників та виникнення ефекту доміно. Відтак необхідною умовою ефективного функціонування, в такому випадку, стають процеси цифровізації менеджменту та його маршрутизації, які: трансформують локальні процеси планування, організації, мотивації та контролю діяльності учасників на інтегровані; формують єдині (інтегровані) маршрути прямування інформації між мережами кластеру.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед науковців, у працях яких започатковано розв'язання проблеми цифровізації менеджменту та маршрутизації кластерів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, нами виділено: Садова Н.В. [7], Лендел М.А. [4], Артеменко О.І., Пасічник В.В., Єгорова В.В. [2], Алеєва В.А., Мочалова Ю.Д. [1]. Разом з тим, окресленими науковцями цифровізація менед-

Таблиця 1. Характеристика процесів цифровізації менеджменту та маршрутизації кластеру туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Характер процесу	Зміст процесу	Особливості реалізації	Результат комплексної реалізації процесів
Міграції учасників у хмарне середовище	Перенесення власних фізичних або віртуальних ІТ-інфраструктур компаній, що реалізують цикл менеджменту у хмару стороннього оператора. Учасники кластеру можуть мігрувати в публічну, приватну або гібридну хмару	Має бути здійснено відповідне налаштування циклу менеджменту* (а саме алгоритмів обробки інформації). Має бути здійснено відповідне об'єднання циклів менеджменту учасників кластера.	Фундаментальні зміни в підходах до циклу менеджменту, через його нові риси, як: - системи балансування цілей управлінської діяльності учасників;
Впровадження конкретного програмного забезпечення	Перебудова цикл менеджменту, виходячи із специфіки програм, що використовуються для комплексного управління підприємством	Має бути здійснене об'єднання учасників кластера у єдину інформаційну мережу	- системи балансування цілей управлінської діяльності кластера;
Маршрутизації у мережі кластера	Створення маршрутизаторів для трансляції цілей та завдань діяльності у єдиній мережі розумних контрактів, що мають формуватися за принципом дворівневої структури, у яку вбудовані також цифрові сервіси сфери туристичного та готельно-ресторанного бізнесу		- системи системного опису діяльності кластера

Примітка:

* цикл менеджменту кластера — це обнова управлінської діяльності, що орієнтована на такі функції, як планування, організація, контроль, мотивація.

Джерело: розроблено авторами на основі [7].

жменту у більшості обмежується окремим туристичним бізнесом, формуванням інформаційної бази даних по туристській, готельній та ресторанный діяльності. Цінними у наведеному дослідженні стали напрацювання Костинець В.В., який наводить приклади ефективного використання цифрових технологій у просуванні деяких туристичних територій [3]. Водночас залишаються не визначеними питання цифровізації менеджменту та маршрутизації кластерів туристичного і готельно-ресторанного бізнесу.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є системний опис специфіки маршрутизації кластерів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. Така мета зумовлює потребу у вирішенні таких дослідницьких завдань: 1) характеристика процесів цифровізації менеджменту та маршрутизації кластеру туристичного та готельно-ресторанного бізнесу; 2) проектування циклу цифровізованого менеджменту та маршрутизації кластеру туристичного та готельно-ресторанного бізнесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Цілі учасників кластера туристичного та готельно-ресторанного бізнесу досить різноманітні: для суб'єктів бізнесу вони полягають у

максимальному збільшенні особистого прибутку; для освітніх та наукових установ — у формуванні цінностей, необхідних для успішної реалізації компетентностей громадян, здатних забезпечити самостійну, ініціативну, систематичну діяльність для досягнення їх економічних і соціальних інтересів; для органів місцевого самоврядування — це розв'язання проблем соціально-економічного розвитку територіальних громад. Закономірно цикли менеджменту учасників кластера мають бути єдині. За таких умов необхідна цифровізація менеджменту та маршрутизації кластера, що об'єднують процеси планування, організації, контролю, мотивації учасників за рахунок використання хмарного середовища та/або єдиного програмного забезпечення з об'єднаними базами даних, розумними маршрутами прямування управлінської інформації; системою балансованими цілей. Ці процеси можуть мати такий характер: 1) впровадження конкретного програмного забезпечення (серед якого ВАС, ІС:Підприємство тощо) та / або міграція циклу менеджменту учасників у хмарне середовище; 2) маршрутизація. Характеристика окреслених процесів наведена у таблиці 1, виявляє, що їх зміст впливає на інформаційний супровід окремого туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, а отже, здатний плинути на весь цикл менеджменту.

Відповідно до наведених даних, є очевидним, що за комплексної реалізації процесів

цифровізації та маршрутизації, формуються фундаментальні зміни в підходах до циклу менеджменту, через його об'єднання з: балансувальними індикаторами; балансувальними інструментами регулювання розвитку кластера; системною формою опису діяльності кластера. У таких умовах Збалансована Система Показників (далі — ЗСП) — це інструмент інтеграції, що ідеальний для формування базису для налаштування алгоритмів хмарного середовища або програмного забезпечення із використанням об'єднаних баз даних. Цей інструмент має наступну специфіку: полегшує інтегрування показників, які демонструють операційні результати діяльності учасників кластера; формує загальний прогрес досягнення цілей за допомогою систем взаємопов'язаних показників; допомагає збалансувати розвиток кластера; формує системну форму опису діяльності кластера. Водночас стає потрібним детальне дослідження цілей та завдань учасників, розставлення пріоритетів та глибока аналітика економічної вигоди від робочих процесів. Наведене ускладнює процеси налаштування алгоритмів обробки управлінської інформації.

Під алгоритмами обробки інформації ми розуміємо набір інструкцій, які надають опис порядку дій учасників з реалізації циклу менеджменту, щоб досягти інтегрованого розвитку кластера туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Ускладнення процесів налаштування алгоритмів обробки інформації зумовлено специфічним поглядом на ієрархію циклів менеджменту. Зокрема, класичні процеси планування, організації, мотивації і контролю ієрархізуються і трансформуються.

Перший ієрархічний рівень ЗСП має узагальнювати такі складові: зовнішнє середовище, розвиток та навчання учасників кластера, цільові клієнти кластера, захист від збоїв.

Другий рівень буде містити такі складові: внутрішнє та зовнішнє середовище; розвиток на навчання працівників учасників кластера або їх об'єднань; цільові клієнти учасників кластера та їх об'єднань; забезпечення сталого функціонування у межах кластеру.

Крім того, налаштування алгоритмів обробки інформації зумовлене потребою формування основи для відокремлення процесів розвитку серед інших змін у цифровізованій системі менеджменту. Ця основа має бути сформована через база балансування, яка формується за допомогою складових стратегій інтегративного розвитку кластера, стратегії розвитку його

учасників або об'єднань учасників за містами, селами, селищами.

У межах кластерів наявне мультибізнесове середовище, тому стратегічний аналіз має перетворитися на інтегровану багаторівневу структуру баз даних, які формуються, внаслідок аналізу зовнішнього (макро-) та внутрішнього мікросередовища та внутрішнього середовища його учасників. Це зумовлене тим, що міграція циклу менеджменту у хмарний або інший формат модель збереження та передавання даних у цифровій формі означає, що інформаційне забезпечення менеджменту зберігаються в єдиному центрі обробки даних або на пов'язаних між собою локальних комп'ютерах учасників, що забезпечує їм вільний доступ до документів і даних через браузер.

Передача інформації у мультибізнесовому середовищі реалізується тільки через визначені маршрути її прямування між мережами кластера. Маршрутизатор приймає щодо спрямування керівної інформації та базується на стратегічних катках з їх прив'язкою до площин ідентифікації конкретних факторів успіху.

В умовах цифровізації менеджменту кластера туристичного та готельно-ресторанного бізнесу для стратегічного аналізу слід обирати лише позбавлену алгоритмів оболонку аналізу сильних, нейтральних і слабких сторін організації, що спрямована на фіксацію середнього по території стану переваг та обмежень майбутнього інтегративного розвитку. В таку оболонку у хмарному сервісі або програмному забезпеченні можуть бути інтегровані будь-які набори оптимально дібраних показників за внутрішнім ядром ЗСП. Такі набори показників застосовуються до тих пір, поки забезпечують первинний формальний опис кластера та генерують процеси зменшення дисбалансу цілей учасників до прийняттого рівня.

Основні напрями цифровізації менеджменту та маршрутизації кластера туристичного та готельно-ресторанного бізнесу мають містити:

1) інтегрування у цикл менеджменту формального опису кластера в оболонці аналізу сильних, нейтральних і слабких сторін за складовими: оцінки зовнішнього середовища кластера; оцінки внутрішнього середовища кластера (зокрема навчання та розвитку учасників, забезпечення сталого функціонування учасників у кластері, цільових клієнтів учасників кластера);

2) інтегрування у цикл менеджменту процесів його захисту від збоїв, замість класичного контролю. При цьому в умовах цифрові-

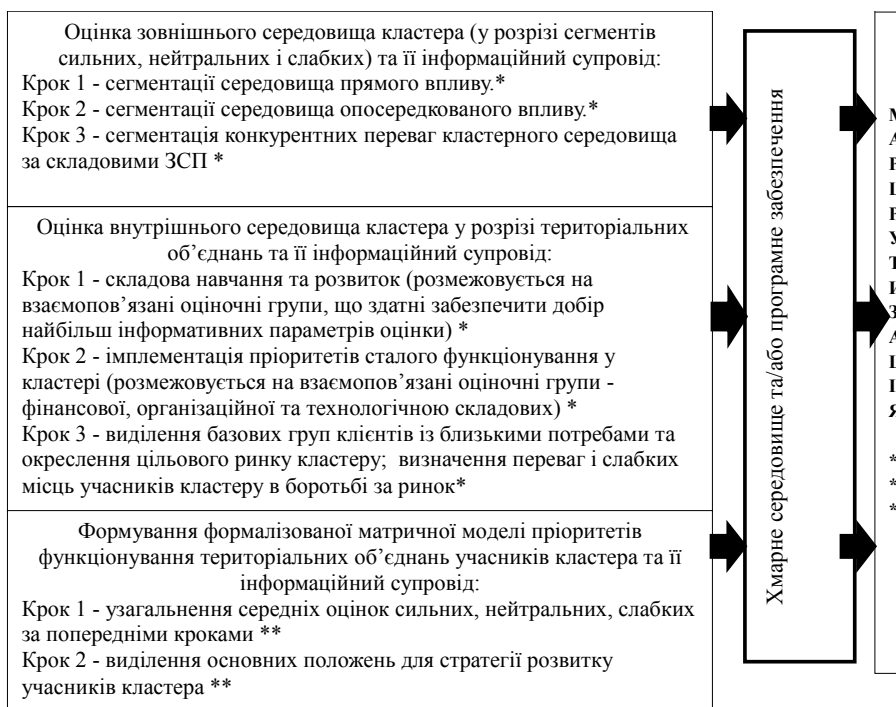


Рис. 1. Концепція проектування циклу цифровізованого менеджменту та маршрутизації кластера туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Примітка:

* кроки пошуку закономірностей у масивах інформації.

** кроки змістовної інтерпретації отриманих фактів, щодо діяльності кластера.

*** маршруту прямування інформації між мережами визначається за допомогою стратегічних карток ЗСП.

Джерело: розроблено авторами.

зації такий захист може базуватися на елементах теорії гри, застосування якої ускладнене у класичному менеджменту. Такі елементи містять:

— набори математичних моделей прийняття оптимальних рішень в умовах невизначеності або конфлікту сторін, що мають різні інтереси;

— набори математичних моделей прогнозування коливань можливого економічного результату за різними сценаріями функціонування кластера;

— набори математичних моделей прогнозування коливань можливого економічного результату об'єднань учасників кластера у межах міст, сіл та селищ.

Процеси цифровізації менеджменту та маршрутизації кластера туристичного та готельно-ресторанного бізнесу на практиці неврегульовані. Однак основною їх метою є інтеграція циклів менеджменту, відтак основою процесів планування, організації, мотивації та має буди узагальнювальний портрет кластеру. Закономірно, при цьому формуються:

— кроки пошуку закономірностей у масивах інформації, яка можна розглядати, як базові складові, що забезпечують цикл менеджменту;

— кроки змістовної інтерпретації отриманих фактів, щодо діяльності кластера туристичного та готельно-ресторанного бізнесу;

— маршрутизатор для поєднання мереж учасників та керування процесом маршрутизації (за рахунок відповідного інформаційного супроводу).

Концепція проектування циклу цифровізованого менеджменту та маршрутизації кластера туристичного та готельно-ресторанного бізнесу із застосуванням ЗСП наведені на рисунку 1.

Відповідно до представлених даних, очевидно, що при проектуванні циклу цифровізованого менеджменту кластера слід враховувати, що:

1) масштабуються, а відтак і ускладнюються процеси налаштування алгоритмів обробки інформації та маршрутів її проходження у мережі кластера;

2) виникає потреба інтегрування кроків пошуку закономірностей у масивах інформації;

3) виникає потреба інтегрування кроків змістовної інтерпретації отриманих фактів;

4) виникає потреба у формуванні маршрутизатора, що приймає рішення, щодо маршрутів прямування керівної та іншої інформації.

Таблиця 2. Фактори, що визначають конкурентні переваги територіальних об'єднань кластерів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Фактори	Індикатори стратегічної оцінки
Спільне забезпечення маркетингу	Аналізу потреб споживачів туристичного та готельно-ресторанного продукту у сферах кластерної співпраці; розробка нових туристичних та готельно-ресторанних продуктів; аналіз, прогнозування стану та розвитку туристичного та готельно-ресторанного ринку; асортиментна політика; регулювання політики реалізації туристичного та готельно-ресторанного продукту; спільний розвиток та управління комунікаціями у площинах інформування про продукт, іміджу, брендингу; зв'язків із суспільством
Спільна інформаційна підтримка діяльності у межах інформаційної мережі кластеру	Підтримка основної діяльності учасників на основі інтегрування індивідуальних інформаційних елементів інформаційних систем; підтримка масового продукту, інформаційного ринку; формування інформації, релевантної діям з переходу від індивідуальних знань учасника у знання, релевантні кластерним рішенням
Спільне забезпечення навчання та підвищення кваліфікації людського персоналу	Забезпечення гнучкості менеджменту та придатності до впровадження інновацій у туризмі та готельно-ресторанній справі; забезпечення гнучкості просування по посаді або в горизонтальному переміщенні; підвищення рівня адаптації людського капіталу до нової техніки та технології. Забезпечення гнучкості навчання та підвищення кваліфікації людського персоналу (спільне планування, організація та оцінка результатів інноваційної діяльності, спільне мотивування людського капіталу до інноваційної активності)
Спільна закупівельна складова	Задоволення потреб учасників кластеру щодо надання послуг з максимальною економічною ефективністю, якістю та у найкоротші терміни. За потреби значних ресурсів елементом кластера є транспортна логістика щодо переміщення запасів за оптимальним маршрутом
Розподільча складова	Забезпечення гнучкості посередницьких операцій, туристичних путівок між різними туристичними операторами, готелями, закладами з організації харчування тощо

Джерело: розроблено на основі [8].

Окреслена концепція визначає можливі напрями налаштування алгоритмів обробки інформації, яка погребує від менеджерів нових компетентностей. Процеси налаштування здані принести очевидну користь, оскільки формують можливості ідентифікації порядку дій з наближення учасників кластеру до параметрів оптимальності або прогнозованого абсолюту. У комплексі із процесами маршрутизації прогнозувати та віддаленого коригувати біхевіоризму станів середовища кластера згідно з пріоритетами його функціонування.

Так налаштування алгоритмів для першого ієрархічного рівня ЗСП має орієнтуватися на: зовнішнє середовище, розвиток та навчання учасників кластера, цільових клієнтів кластера, захист кластера від збоїв. Для розуміння процесів та їх особливостей важливе для виділення чинників, що забезпечать процеси налаштування алгоритмів обробки інформації на цьому рівні. Відповідно до представленого циклу цифровізованого менеджменту оцінка зовнішнього середовища кластера туристичного та готельно-ресторанного бізнесу погребує впровадження та налаштування алгоритмів сегментації сильних, нейтральних та слабких сторін

його середовища на основі середнього значення індикаторів:

— середовища прямого впливу. У якості факторів впливу на учасників кластера та їх територіальні утворення доцільно прийняти зовнішніх суб'єктів прямого впливу (що не є учасниками кластерної співпраці);

— середовища опосередкованого впливу. У якості факторів впливу доцільно прийняти набори факторів: політичних, економічних, соціальних та технологічних; екологічних та географічних;

— внутрішнього кластерного середовища. У якості факторів впливу доцільно прийняти набори факторів, що виділяються за ступенем інтегрованості зусиль учасників (табл. 2). Зокрема, для того, щоб забезпечити максимально широке охоплення факторів внутрішнього кластерного середовища у якості оціночних факторів важливо долучити такі складові: маркетинг та інформаційну підтримку діяльності; навчання та підвищення кваліфікації людського капіталу; логістику.

Максимально широке охоплення специфічних факторів оцінки внутрішнього кластерного середовища потребує долучити такі складові:

Таблиця 3. Алгоритми стратегічної оцінки складової "навчання людського капіталу" кластерів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Індикатор	Критерії оціни	Індикатор результату	
		за учасниками	узагальнений
Можливості навчання людського капіталу	Відпустки на навчання за кошт учасників кластеру; можливості участі в обміні досвідом; можливості участі у симпозиумах, круглих столах, виставках, семінарах; проведення тренінгів, ділових та рольових ігор; можливість участі у навчальних проєктах та програмах	Можливостей навчання людського капіталу учасника кластеру	Можливості навчання людського капіталу; Результативність навчання людського капіталу
Результативність навчання людського капіталу (за результатами його атестації)	Кількість наданих послуг або створюваної працею вартості; визначення відповідності займаній посаді; виявлення недоліків у рівні підготовки та резервів подальшого розвитку; психологічний стан та стресостійкість; мотивація до праці	Результативність навчання людського капіталу учасника кластеру	

Джерело: розроблено авторами.

— Навчання та розвиток працівників учасників може розмежовуватися на взаємопов'язані оціночні групи факторів, що здатні забезпечити добір найбільш інформативних параметрів оцінки. А саме: якість людського капіталу; навчання людського капіталу в кластері; результативність навчання людського капіталу (табл. 3).

— Можливості збереження найкращих кадрів. Основні фактори, що здатні зберегти найкращі кадри на робочому місці це: "сприятливий психологічний клімат у колективі", "можливості підвищення заробітної плати та кар'єрного зростання"; "широкий соціальний пакет".

— Цільові клієнти територіальних об'єднань кластерів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. Стає можливою оцінка ринку кластерів за напрямками: виділення базових груп клієнтів із близькими потребами; окреслення цільового ринку; визначення переваг та слабостей у боротьбі за освоєння ринку.

— Захист від збоїв кластеру. Для цього визначаються режими безпечного функціонування кластера за допомогою економічної симуляції множинної гри з прогнозування коливання можливого економічного результату за різними сценаріями функціонування кластера та об'єднань учасників кластера у межах міст, сіл та селищ.

Налаштування алгоритмів для другого ієрархічного рівня ЗСП має орієнтуватися на: внутрішнє та зовнішнє середовище; розвиток на навчання працівників учасників кластера або їх об'єднань; цільових клієнтів учасників кластера та їх об'єднань; забезпечення сталого фун-

кціонування у межах кластера. Фактично процеси налаштування цих алгоритмів у більшості дублюються з алгоритмами першого ієрархічного рівня ЗСП. Додатково слід налаштувати лише алгоритми ідентифікації здатності учасника кластеру підтримувати конкурентоздатність та високі значення фінансово-економічних показників у довгостроковій перспективі, на основі регулювання фінансової, організаційної та технологічної складових.

Організаційна складова забезпечує організовану, безперервну, сталу течію процесу надання туристичних послуг автономним учасникам кластеру та їх реалізацію. За допомогою використання прогностичної аналітики слід визначити наскільки ритмічним є процес надання туристичних та готельно-ресторанних послуг учасника кластеру. Слід звернути увагу, що ритмічність надання таких послуг залежить від роботи окремих підрозділів учасників. Окреслений аналіз може бути диференційованим за структурними підрозділами учасника кластеру.

Технологічна складова забезпечує безперервне, стає підвищення технічного рівня учасників кластера (згрупованих за територіальною ознакою), шляхом технологічної підготовки виробництва та інноваційної діяльності, що підвищує якість туристичного або готельно-ресторанного продукту або послуг, що надаються. За допомогою використання прогностичної-аналітики складова має характеризуватися всіма економічними показниками "піраміди продуктивності праці" та загального прибутку.

Фінансова складова забезпечує безперервне, стає підвищення якості туристичного та го-

Таблиця 4. Алгоритми стратегічної оцінки фінансової складової кластерів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Фактор	Індикатори стратегічної оцінки
Прибутковості	Рентабельність реалізації послуг; рентабельність операційної діяльності; рентабельність власного капіталу
Платоспроможності	Уточнений метод оцінки ліквідності балансу учасників кластера згрупованих за територіальною ознакою) на основі методу нормативних знижок, який (на основі перегрупування статей балансу ліквідності)*
Кредитоспроможності	Ідентифікація здатності учасників повертати позичені кошти на основі потрібне прогнозування ймовірності банкрутства**

Примітка:

* найбільш точно враховує неодноразовість обертання активів у кошти та терміни настання зобов'язань.

** є інтегрованим відбиттям здатності учасників кластера (згрупованих за територіальною ознакою) не тільки повернути позичені кошти, але і здійснювати ефективне регулювання обсягу позикового капіталу.

Джерело: розроблено авторами.

готельно-ресторанного продукту, зростання прибутку та кількості клієнтів або розширення сфери збуту. При цьому використання прогнозу аналітики має забезпечувати введення відповідного узагальнюючого показника для унаочнення результатів у вигляді вигод (від нових технологій, видів продукції, процесів). Перевагами цифровізації є подолання складностей переведення абстрактних суджень, щодо якості продукту, які надаються учасникам кластера (згрупованих за територіальною ознакою), у площині певних індикаторів щодо їх якості. Зокрема, виникає можливість ідентифікувати здатність учасників кластера (згрупованих за територіальною ознакою) працювати прибутково, своєчасно розраховуватися за зобов'язаннями. Констатовано, що у межах цифровізації менеджменту стає можливим паралельно оцінювати окреслену складову у 3-х площинах, а саме: прибутковості, як характеристики ефективності діяльності територіальних об'єднань кластерів у регіонах, що визначає раціональність використання засобів виробництва, та дефіцитних ресурсів; платоспроможності як характеристики здатності територіальних об'єднань кластерів погасити зобов'язання у довгостроковій перспективі та продовжити діяльність; кредитоспроможності, як характеристики територіальних об'єднань за потенційними можливостями з повного та своєчасного погашення зобов'язань перед кредиторами та ступінь ризику банку при його кредитуванні. Алгоритми стратегічної оцінки фінансової складової кластерів туристичного

та готельно-ресторанного бізнесу наведено у таблиці 4.

За допомогою окреслених особливостей налаштування алгоритмів обробки інформації стає можливою ідентифікація станів кластеру туристичного та готельно-ресторанного бізнесу за стратегіями інтегрованого розвитку. У комплексі з процесами визначення маршруту прямування інформації між мережами, це формують можливість для прогнозувати та віддалено коригувати біхевіоризм станів середовища кластеру згідно з пріоритетами його функціонування.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

1. Процеси цифровізації менеджменту та маршрутизації кластера туристичного та готельно-ресторанного бізнесу на практиці неврегульовані. Водночас такі процеси можуть бути найкращим чином реалізовані на основі Збалансованої Системи Показників.

2. Збалансована Система Показників — система, яка ідеальна для формування бази для налаштування алгоритмів хмарного середовища або програмного забезпечення із використанням об'єднаних баз даних, оскільки: полегшує інтегрування показників, які демонструють операційні результати діяльності учасників кластера; формує загальний прогрес досягнення цілей за допомогою систем взаємопов'язаних показників; полегшує інтегрування балансувальних інструментів корегування розвитку кластера; формує системну форму опису діяльності кластера. Застосування ЗСП ускладнює процеси налаштування алгоритмів обробки інформації.

3. Ускладнення процесів налаштування алгоритмів обробки інформації зумовлено специфічним поглядом на ієрархію циклів цифровізованого менеджменту. Зокрема, класичні процеси планування, організації, мотивації і контролю ієрархізуються і трансформуються. Перший ієрархічний рівень Збалансованої Системи Показників має узагальнювати такі складові: зовнішнє середовище, розвиток та навчання учасників кластера, цільові клієнти кластеру, захист від збоїв. Другий ієрархічний рівень Збалансованої Системи Показників буде містити такі складові: внутрішнє та зовнішнє середовище; розвиток на навчання працівників учасників кластера або їх об'єднань; цільові клієнти учасників кластера та їх територіаль-

них об'єднань; забезпечення сталого функціонування у межах кластеру.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі полягають у використанні отриманих результатів для формування алгоритмів ідентифікації станів кластеру за стратегіями інтегрованого розвитку.

Література:

1. Алеева В.А., Мочалова Ю.Д. Применение современных информационных технологий в управлении бизнесом в сфере туризма. Бизнес-образование в экономике знаний. 2018. № 3. С. 3—6.

2. Артеменко О.І., Пасічник В.В., Єгорова В.В. Інформаційні технології в галузі туризму. Аналіз застосувань та результатів досліджень. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Інформаційні системи та мережі. 2015. № 814. С. 3—22.

3. Костинець В.В. Тенденції цифровізації у сфері брендинг туристичних дестинацій. Економіка та управління національним господарством. Т. 30 (69). № 6. 2019. С. 26—30.

4. Лендел М.А. Проблеми та перспективи розвитку рекреаційно-туристичної сфери України та її регіонів. Науковий вісник Ужгородського університету. 2013. Вип. 1 (38). С. 196—199.

5. Маслиган О.О., Касинець О.В. Сутнісне розуміння кластерів та специфіка управління їх розвитком в сфері рекреації та туризму. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 4. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/55.pdf

6. Маслиган О.О., Тод'єришко Е.В. Формування підходу до просторової маршрутизації процесів, що обумовлюють функціонування та розвиток кластерів туризму та рекреації в Україні. Агросвіт. 2021. Вип. 5—6. С. 68—74.

7. Садова Н.В. Вплив цифровізації на розвиток туристичної індустрії. Ефективна економіка, 2019. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/45.pdf

8. Maslihan O., Medvid L. Tourism and recreation cluster system description model in cloud Big Data. Modern engineering and innovative technologies. Germany. 2021. № 16. pp. 152—166.

References:

1. Aleyeva, V.A. and Mochalova, Yu.D. (2018), "Application of modern information technologies in tourism business management", *Biznes-obrazovaniye v ekonomike znaniy*, vol. 3, pp. 3—6.

2. Artemenko, O.I., Pasichnyk, V.V. and Yehorova, V.V. (2015), "Information technology in

tourism. Analysis of applications and research results", *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'viv's'ka politekhnik"*, vol. 814, pp. 3—22.

3. Kostynets, V.V. (2019), "Trends in the digitization of tourism destinations branding", *Ekonomika ta upravlinnya natsional'nym hospodarstvom Ekonomika ta upravlinnya natsional'nym hospodarstvom*, vol. 30 (69), no. 6, pp. 26—30.

4. Lendyel, M.A. (2013), "Problems and prospects of development of recreational and tourist sphere of Ukraine and regions", *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu*, vol. 1 (38), pp. 196—199.

5. Maslyhan, O.O. and Kasynets, O.V. (2020), "Substantive understanding of clusters and specifics of their development management in the field of recreation and tourism", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, vol. 4, available at: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/55.pdf (Accessed 10 Jan 2021).

6. Maslyhan, O.O. and Tod'yerishko, E.V. (2021), "Formation of the approach to the spatial routing of the processes leading to the functioning and development of tourism and recreation clusters in Ukraine", *Ahrosvit*, vol. 5—6, pp. 68—74.

7. Sadova, N. V. (2019), "The impact of digitalization on the development of the tourism industry", *Efektivna ekonomika*, vol. 9, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/45.pdf (Accessed 13 Jan 2021).

8. Maslihan, O. and Medvid, L. (2021), "Tourism and recreation cluster system description model in cloud Big Data", *Modern engineering and innovative technologies*, vol. 16, pp. 152—166.

Стаття надійшла до редакції 25.01.2022 р.

www.economy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

Ефективна ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73