

УДК 005.342:640.4:330.341.1

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-649-5-1>

Дишкантюк Оксана Володимирівна,

професор, кандидат технічних наук,

декан факультету менеджменту,

готельно-ресторанної справи та туризму,

Міжнародний університет,

м. Одеса, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0679-3940>

СТАРТАП-ЕКОСИСТЕМА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ТА ІНТЕГРАЦІЇ В ІННОВАЦІЙНУ ЕКОНОМІКУ

Формування інноваційної економіки у XXI столітті супроводжується якісною трансформацією механізмів створення, комерціалізації та масштабування інновацій. За цих умов особливого значення набуває розвиток стартап-екосистем, які забезпечують взаємодію підприємницького, наукового, інвестиційного, технологічного та інституційного середовища. Саме стартап-екосистеми сьогодні розглядаються як одна з ключових передумов підвищення конкурентоспроможності національної економіки, розвитку високотехнологічних секторів господарства та формування сучасної інноваційної моделі економічного розвитку [1–4].

На відміну від традиційного підприємництва, що орієнтується переважно на вдосконалення існуючих бізнес-процесів, стартапи спрямовані на створення принципово нових продуктів, послуг або бізнес-моделей, здатних швидко масштабуватися та формувати нові ринки. Саме тому вони виступають каталізатором технологічних змін, прискорюють процес цифрової трансформації економіки та забезпечують розвиток інноваційного підприємництва. Водночас сучасний етап розвитку світової економіки свідчить про поступовий

перехід від дослідження окремих стартапів до аналізу стартап-екосистем як комплексних систем взаємодії підприємців, інвесторів, освітніх установ, наукових організацій, державних інституцій та цифрової інфраструктури [1; 2; 6].

Такий підхід дозволяє розглядати стартап не як ізольований бізнес-проект, а як елемент більш складної інноваційної системи, у якій ефективність кожного окремого підприємницького проекту значною мірою визначається якістю взаємодії між усіма учасниками інноваційного процесу. Саме тому провідні країни світу дедалі активніше формують інноваційні екосистеми, які поєднують університети, бізнес-інкубатори, акселератори, венчурний капітал, великі компанії та державні механізми підтримки інновацій [2; 7].

Світовий досвід переконливо демонструє, що саме розвиток стартап-екосистем став одним із визначальних факторів економічного зростання багатьох держав. Кремнієва долина у США, ізраїльська модель інноваційного підприємництва, технологічні кластери Естонії, Фінляндії та Сінгапуру є прикладами ефективного поєднання науки, освіти, бізнесу та державної політики, спрямованої на підтримку інноваційного розвитку. У цих країнах стартап-екосистема виступає не окремим сектором економіки, а одним із ключових механізмів формування інноваційної економіки.

Україна також поступово інтегрується у глобальну стартап-екосистему. Незважаючи на складні економічні умови та виклики воєнного часу, українське інноваційне середовище демонструє високий рівень адаптивності та розвитку. Значний людський капітал, потужний ІТ-сектор, розвиток цифрової держави, активізація міжнародного співробітництва та зростання кількості інноваційних компаній формують передумови для розвитку сучасної стартап-екосистеми. Разом із тим її подальше становлення стримується недостатнім рівнем інвестиційної активності, нерозвиненістю інноваційної інфраструктури, складністю масштабування підприємницьких проєктів та недостатньою інтеграцією українських стартапів у міжнародні ринки [2–6]. Особливістю сучасного етапу є поступове розширення

галузевої структури українських стартапів. Якщо на початкових етапах розвитку інноваційного підприємництва основна кількість стартапів концентрувалася у сфері інформаційних технологій, то сьогодні інноваційні підприємницькі проекти активно розвиваються також у сфері аграрних технологій, логістики, медицини, освіти, креативних індустрій та індустрії гостинності. Це свідчить про поступове формування комплексної інноваційної економіки, у якій цифрові технології інтегруються практично в усі види економічної діяльності [1; 3; 6].

Особливе місце у структурі сучасної інноваційної економіки займає індустрія гостинності. На відміну від більшості інших секторів економіки вона характеризується високою інтенсивністю взаємодії зі споживачами, швидкою зміною моделей поведінки гостей, значною конкуренцією та постійною необхідністю впровадження нових сервісних рішень. Саме ці особливості обумовлюють високий попит на інноваційні підприємницькі рішення, здатні оперативно адаптувати бізнес-процеси до сучасних умов функціонування. У сучасних умовах цифрова трансформація вже перестала бути окремою конкурентною перевагою підприємств гостинності та стала необхідною умовою їх функціонування. Автоматизація операційної діяльності, цифрові платформи бронювання, системи управління взаємовідносинами з гостями, використання технологій штучного інтелекту, аналітика великих масивів даних, хмарні сервіси, мобільні застосунки та персоналізовані цифрові сервіси поступово змінюють традиційні бізнес-моделі підприємств індустрії гостинності [8–12].

Проведений аналіз дозволяє констатувати, що розвиток стартап-екосистеми індустрії гостинності характеризується послідовною трансформацією від автоматизації окремих бізнес-процесів до формування інтегрованих цифрових платформ та екосистемних моделей управління. Кожний наступний етап розвитку супроводжується не лише впровадженням нових технологій, а й зміною принципів організації бізнесу, механізмів взаємодії з гостями та моделей створення споживчої цінності.

Таблиця 1 — Еволюція розвитку стартап-екосистеми індустрії гостинності

Етап	Характеристика	Домінуючі технології	Основний результат
Початковий	Автоматизація окремих процесів	Онлайн-бронювання, CRM	Оптимізація операційної діяльності
Цифровий	Інтеграція цифрових платформ	Big Data, мобільні застосунки	Підвищення ефективності управління
Інноваційний	Формування цифрових бізнес-моделей	AI, IoT, Cloud, автоматизація	Персоналізація сервісів
Екосистемний	Інтеграція всіх учасників ринку	Платформи, цифрові екосистеми	Формування стартап-екосистеми індустрії гостинності

Джерело: авторська розробка

За таких умов стартапи вже не обмежуються створенням окремих цифрових продуктів. Вони забезпечують комплексну трансформацію всієї системи управління підприємствами гостинності, формуючи нові механізми взаємодії з гостями, оптимізації бізнес-процесів, управління ресурсами, цифрового маркетингу, логістики та організації виробничих процесів. Водночас інноваційні підприємницькі рішення сприяють розвитку суміжних секторів економіки — інформаційних технологій, логістики, фінансових сервісів, агропродовольчого виробництва, креативних індустрій та туристичної інфраструктури, формуючи мультиплікативний ефект для розвитку національної економіки [8–12]. У цьому контексті доцільно перейти від аналізу окремих стартапів до дослідження стартап-екосистеми індустрії гостинності як цілісної соціально-економічної системи, що забезпечує взаємодію підприємницького середовища, інноваційної інфраструктури, цифрових технологій,

інвестиційного капіталу та державної підтримки. Саме така постановка проблеми, на нашу думку, дозволяє найбільш повно розкрити закономірності розвитку інноваційного підприємництва у сфері гостинності та визначити його роль у формуванні сучасної інноваційної економіки.

Таблиця 2 — Структурні компоненти стартap-екосистеми індустрії гостинності

Компонент екосистеми	Основний зміст	Роль у розвитку індустрії гостинності
Людський капітал	Підприємці, розробники, менеджери, науковці	Генерування інноваційних ідей та формування підприємницьких команд
Інноваційна інфраструктура	Бізнес-інкубатори, акселератори, технопарки	Підтримка створення, тестування та масштабування стартапів
Інвестиційне середовище	Венчурні фонди, бізнес-ангели, грантові програми	Забезпечення фінансування інноваційних проєктів
Цифрові технології	AI, Big Data, IoT, CRM, хмарні сервіси, цифрові платформи	Автоматизація бізнес-процесів та персоналізація сервісів
Державна підтримка	Нормативно-правове регулювання, програми підтримки підприємництва	Формування сприятливого інституційного середовища
Освітнє середовище	Заклади вищої освіти, центри підготовки кадрів	Формування професійних компетентностей та розвиток інноваційної культури
Міжнародне співробітництво	Акселераційні програми, міжнародні партнерства, грантові проєкти	Інтеграція стартапів у глобальну інноваційну екосистему
Підприємства індустрії гостинності	Готелі, ресторани, туристичні компанії	Впровадження та комерціалізація інноваційних рішень

Джерело: розроблено автором на основі [1–15]

Наведена структура свідчить, що сучасна стартап-екосистема індустрії гостинності формується як багатокомпонентна система, у якій ефективність розвитку інноваційного підприємництва визначається не окремими елементами, а рівнем їх взаємодії. Саме комплексне функціонування людського капіталу, інноваційної інфраструктури, цифрових технологій, інвестиційного середовища та державної підтримки забезпечує формування сприятливих умов для створення, масштабування та комерціалізації інноваційних проєктів у сфері гостинності.

Розвиток стартап-екосистеми індустрії гостинності безпосередньо пов'язаний із трансформацією самої моделі функціонування підприємств сфери послуг. Протягом останнього десятиліття спостерігається поступовий перехід від традиційної сервісної моделі до цифрово орієнтованої моделі управління, у якій ключовими факторами конкурентоспроможності виступають швидкість впровадження інновацій, персоналізація послуг, автоматизація бізнес-процесів та ефективне використання цифрових технологій [2; 8; 10]. Особливістю індустрії гостинності є надзвичайно високий рівень взаємодії із кінцевим споживачем. На відміну від виробничих підприємств, де інновації переважно спрямовані на вдосконалення технологічних процесів, у сфері гостинності вони охоплюють одночасно операційні процеси, систему управління, маркетингову діяльність та безпосередній клієнтський досвід. Саме тому стартапи дедалі частіше виступають каталізаторами комплексної трансформації всієї бізнес-моделі підприємства. У сучасних умовах інноваційні рішення реалізуються практично на всіх етапах створення туристичного та ресторанного продукту. Автоматизовані системи бронювання, цифрові платформи управління готелями, мобільні застосунки, системи електронного меню, CRM-платформи, цифрові платіжні сервіси, системи управління запасами та програмні комплекси для прогнозування попиту поступово стають невід'ємною складовою діяльності підприємств гостинності [8–12]. Особливого значення набуває використання

технологій штучного інтелекту та аналітики великих масивів даних. Їх використання дозволяє підприємствам здійснювати персоналізацію сервісу, прогнозувати поведінку гостей, автоматизувати прийняття управлінських рішень, оптимізувати виробничі процеси та ефективніше управляти ресурсами. Таким чином цифрові технології перестають виконувати допоміжну функцію і стають одним із ключових елементів формування конкурентних переваг підприємств гостинності [8–10].

Разом із цифровою трансформацією змінюється й сама структура стартап-екосистеми. Якщо раніше основним джерелом інновацій виступали окремі підприємці або невеликі команди розробників, то сьогодні інноваційні процеси формуються у складній системі взаємодії між університетами, інвесторами, бізнес-інкубаторами, акселераторами, великими корпораціями, професійними асоціаціями та державними інституціями. Саме така модель забезпечує не лише створення інноваційного продукту, але й його швидку комерціалізацію та масштабування [1–4].

Для індустрії гостинності характерною є ще одна особливість. Більшість інноваційних рішень має міжгалузевий характер. Стартапи інтегрують до сфери гостинності досягнення інформаційних технологій, логістики, фінансового сектору, маркетингу, телекомунікацій та креативних індустрій. Саме ця міжгалузєва інтеграція забезпечує високі темпи розвитку сучасних сервісних технологій та формує принципово новий рівень взаємодії між підприємством і гостем. Водночас сучасна стартап-екосистема індустрії гостинності виконує значно ширші функції, ніж лише генерація інновацій. Вона сприяє розвитку людського капіталу, стимулює підприємницьку активність молоді, активізує інвестиційну діяльність, забезпечує трансфер технологій та створює передумови для формування регіональних інноваційних кластерів. Саме тому її розвиток доцільно розглядати як один із чинників структурної модернізації національної економіки [2; 3; 7]. Особливу увагу слід приділити ролі стартапів у розвитку внутрішнього туризму України. Проведені дослідження

свідчать, що саме інноваційні підприємницькі проекти здатні забезпечити формування нових туристичних продуктів, розвиток локальних маршрутів, популяризацію культурної спадщини, цифровізацію туристичних сервісів та підвищення туристичної привабливості регіонів. Стартапи дедалі активніше інтегрують елементи гастрономічного, екологічного, аграрного та культурного туризму, створюючи комплексні туристичні продукти, орієнтовані на сучасні потреби споживачів [1; 2]. Значний потенціал має розвиток цифрових платформ, які поєднують туристичні сервіси, готельну інфраструктуру, ресторанний бізнес, транспортні послуги та локальних виробників у єдиний цифровий простір. Такий підхід забезпечує не лише підвищення якості туристичного продукту, а й створює додаткові можливості для розвитку малого підприємництва та місцевих громад. Саме тому розвиток стартап-екосистеми індустрії гостинності доцільно розглядати як один із механізмів реалізації регіональної політики розвитку та післявоєнного відновлення економіки України. Аналіз сучасних тенденцій розвитку підприємництва у сфері гостинності дозволяє зробити висновок, що подальше зростання ефективності функціонування підприємств визначатиметься не окремими інноваційними рішеннями, а рівнем сформованості стартап-екосистеми, яка забезпечує безперервне генерування, апробацію, масштабування та комерціалізацію нових бізнес-ідей. Саме тому в сучасних умовах доцільно перейти від розгляду стартапів як самостійних підприємницьких проєктів до їх дослідження як взаємопов'язаних елементів інноваційної екосистеми індустрії гостинності.

Такий підхід дозволяє розглядати стартап-екосистему як складну відкриту систему, що функціонує в умовах постійної взаємодії із зовнішнім середовищем. Її розвиток забезпечується не лише підприємницькою активністю окремих суб'єктів, а й ефективністю інституційної підтримки, рівнем розвитку цифрової інфраструктури, доступністю інвестиційних ресурсів, якістю людського капіталу та інтенсивністю міжнародного співробітництва. Саме взаємозв'язок зазначених компонентів визначає здатність екосистеми

забезпечувати сталий інноваційний розвиток підприємств індустрії гостинності.

На відміну від традиційного розуміння підприємницького середовища, стартап-екосистема характеризується високим рівнем горизонтальної інтеграції. Інноваційний продукт формується не окремим підприємством, а в результаті взаємодії великої кількості учасників, кожен із яких виконує власну функцію в процесі створення інноваційної цінності. Університети забезпечують формування людського капіталу та генерацію нових знань; бізнес-інкубатори й акселератори створюють умови для розвитку підприємницьких компетентностей; інвестори забезпечують фінансову підтримку; цифрові платформи формують сучасне інформаційне середовище; держава створює нормативно-правові та організаційні умови функціонування інноваційної економіки [1–4].

Особливістю стартап-екосистеми індустрії гостинності є її мультигалузевий характер. На відміну від більшості інших секторів економіки, підприємства гостинності одночасно інтегрують результати розвитку інформаційних технологій, транспортної логістики, фінансових сервісів, маркетингових комунікацій, харчових технологій, туристичної інфраструктури та креативних індустрій. Саме така інтеграція забезпечує можливість швидкого впровадження інноваційних рішень і створення комплексних сервісних продуктів.

Результати проведених досліджень свідчать, що сучасні стартапи вже активно трансформують усі функціональні підсистеми підприємств гостинності. Найбільш динамічний розвиток спостерігається у цифровізації процесів бронювання, автоматизації операційної діяльності, використанні систем управління взаємовідносинами з гостями, впровадженні технологій штучного інтелекту, аналітики великих масивів даних, цифрових платіжних систем, мобільних застосунків та інтегрованих платформ управління підприємствами [8–12]. Разом із цим інноваційні рішення охоплюють і виробничі процеси ресторанного господарства, системи управління запасами, прогнозування попиту, логістичні процеси, автоматизацію

сервісного обслуговування та цифровий маркетинг. Особливого значення набуває розвиток платформних бізнес-моделей, які забезпечують взаємодію між усіма учасниками ринку гостинності. Саме цифрові платформи сьогодні стають середовищем, у якому інтегруються готельний бізнес, ресторанне господарство, транспортні компанії, туристичні оператори, локальні виробники, культурні установи та кінцеві споживачі послуг. Такий формат взаємодії суттєво розширює можливості масштабування стартапів, прискорює впровадження інновацій та забезпечує формування нових цифрових сервісів. Водночас цифровізація не є самоціллю розвитку стартап-екосистеми. Її основним результатом повинно стати підвищення ефективності управління підприємствами індустрії гостинності. Автоматизація бізнес-процесів, інтеграція цифрових технологій та використання інструментів штучного інтелекту створюють необхідні передумови для підвищення продуктивності праці, оптимізації витрат, персоналізації послуг та формування довгострокових конкурентних переваг підприємств.

Саме тому доцільно розглядати стартап-екосистему індустрії гостинності не лише як сукупність окремих інноваційних підприємств, а як комплексний механізм розвитку сучасної інноваційної економіки, який забезпечує взаємозв'язок між генерацією інновацій, їх практичним впровадженням, масштабуванням підприємницьких рішень та формуванням нової якості управління підприємствами сфери гостинності. У цьому контексті принципово важливим стає питання формування механізмів інтеграції української стартап-екосистеми у глобальний інноваційний простір. Досвід останніх років засвідчує, що саме міжнародне партнерство, участь у програмах акселерації, співпраця із міжнародними фондами, залучення венчурного капіталу та інтеграція у світові цифрові платформи забезпечують найбільші можливості для масштабування українських стартапів. Водночас саме індустрія гостинності має значний потенціал для міжнародної інтеграції завдяки універсальності туристичних і ресторанных послуг, високому рівню цифровізації галузі та постійному

попиту на інноваційні рішення [2; 7]. Таким чином, сучасна стартап-екосистема індустрії гостинності формується як багаторівнева система взаємодії інноваційного підприємництва, цифрових технологій, інвестиційного середовища та управлінських інновацій. Саме її розвиток створює основу для переходу підприємств гостинності до нової моделі функціонування, орієнтованої на інноваційність, цифрову трансформацію, міжнародну інтеграцію та довгострокову конкурентоспроможність. Однією з ключових характеристик сучасної інноваційної економіки є її здатність до постійного самовідтворення інновацій. Така здатність забезпечується не окремими технологічними рішеннями, а ефективністю функціонування інноваційних екосистем, які створюють сприятливе середовище для виникнення нових підприємницьких ініціатив, їх фінансової підтримки, розвитку людського капіталу та комерціалізації інноваційних продуктів. Саме тому сьогодні розвиток стартап-екосистем дедалі частіше розглядається як один із базових елементів державної політики інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності національної економіки [1–4].

Особливість індустрії гостинності полягає в тому, що вона одночасно поєднує виробництво, сферу послуг, інформаційні технології, туризм, ресторанне господарство, транспортну логістику та креативні індустрії. Така багатокомпонентність формує значний потенціал для виникнення міжгалузевих стартапів, які інтегрують різні напрями економічної діяльності в єдину цифрову систему створення споживчої цінності. У цьому контексті стартап перестає бути лише новим суб'єктом господарювання. Він поступово трансформується у механізм структурної модернізації індустрії гостинності. Саме через стартапи відбувається впровадження принципово нових сервісних моделей, розвиток цифрових платформ, автоматизація виробничих процесів, персоналізація взаємодії з гостями та формування нових форматів організації бізнесу. Відповідно, стартапи стають не лише результатом розвитку інноваційної економіки, а й активним чинником її подальшої трансформації [8–12].

Важливою тенденцією останніх років є зміна самої логіки інноваційного розвитку підприємств гостинності. Якщо раніше інновації реалізовувалися переважно шляхом модернізації матеріально-технічної бази або впровадження окремих програмних продуктів, то сьогодні відбувається комплексна цифрова трансформація бізнес-моделей. У центрі цієї трансформації перебуває гість, а всі бізнес-процеси вибудовуються навколо створення індивідуалізованого клієнтського досвіду. Саме така орієнтація визначає напрями розвитку сучасних стартапів. Серед найбільш перспективних можна виокремити цифрові платформи управління підприємствами гостинності, системи штучного інтелекту для прогнозування поведінки гостей, технології автоматизації сервісних процесів, рішення на основі Інтернету речей, цифрові системи управління лояльністю, сервіси безконтактної взаємодії та інструменти аналітики великих масивів даних [8–10]. Їх впровадження дозволяє підприємствам значно скоротити операційні витрати, підвищити продуктивність праці та забезпечити новий рівень якості обслуговування. Не менш важливою тенденцією є формування платформної економіки у сфері гостинності. Цифрові екосистеми вже об'єднують не лише окремі підприємства, а й туристичні дестинації, транспортні компанії, ресторани, готелі, культурні установи, локальних виробників та сервісні організації. Така інтеграція створює єдиний цифровий простір, у межах якого формується комплексний туристичний продукт, а стартапи виступають основним джерелом технологічних інновацій. Особливого значення набуває розвиток підприємницьких ініціатив, орієнтованих на сталий розвиток індустрії гостинності. Сучасні стартапи дедалі активніше впроваджують технології ресурсозбереження, екологічного управління, оптимізації використання харчових ресурсів, мінімізації відходів, розвитку локальних ланцюгів постачання та цифрового моніторингу ефективності використання ресурсів. Таким чином цифровізація поступово інтегрується із принципами сталого розвитку, формуючи новий тип підприємницьких моделей. Водночас проведений аналіз дозволяє стверджувати,

що розвиток стартап-екосистеми значною мірою залежить від ефективності інституційної взаємодії. Важливу роль відіграють державні програми підтримки підприємництва, діяльність акселераторів, бізнес-інкубаторів, технопарків, грантових програм та міжнародних проєктів розвитку. Саме вони створюють організаційне середовище, необхідне для масштабування інноваційних проєктів та інтеграції українських стартапів у глобальні інноваційні мережі [2; 3; 7].

На нашу думку, сучасну стартап-екосистему індустрії гостинності доцільно розглядати як інтегровану систему взаємодії підприємницьких, інноваційних, цифрових, інституційних та інвестиційних компонентів, функціонування яких спрямоване на створення, розвиток, масштабування та комерціалізацію інноваційних сервісних рішень. Саме така система забезпечує безперервний процес оновлення бізнес-моделей підприємств гостинності та створює передумови для їх ефективної інтеграції в інноваційну економіку. Таким чином, розвиток стартап-екосистеми індустрії гостинності слід розглядати як стратегічний напрям модернізації національної економіки, що поєднує розвиток цифрових технологій, інноваційного підприємництва, людського капіталу, інституційної підтримки та міжнародного співробітництва. Саме комплексна взаємодія цих компонентів формує нову модель функціонування підприємств гостинності, орієнтовану на інноваційність, цифрову зрілість, глобальну конкурентоспроможність та довгострокову стійкість.

Проведений аналіз дозволяє констатувати, що розвиток стартап-екосистеми індустрії гостинності сьогодні виходить далеко за межі традиційного підприємництва. Вона формується як складна багаторівнева система, що інтегрує інноваційне підприємництво, цифрові технології, фінансові механізми, освітнє середовище, інституційну підтримку та міжнародне співробітництво. Саме така інтеграція забезпечує формування нової якості управління підприємствами гостинності, сприяє прискоренню цифрової трансформації та створює передумови для довгострокового розвитку галузі. Водночас розвиток стартап-екосистеми необхідно розглядати не

лише як процес створення нових підприємств або окремих технологічних продуктів. Її стратегічне значення полягає у формуванні сучасного інноваційного середовища, здатного забезпечувати безперервне генерування нових управлінських, технологічних та організаційних рішень. Саме безперервність інноваційного процесу стає визначальною характеристикою сучасної економіки знань та одним із головних чинників підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності. Особливого значення набуває інтеграція української стартап-екосистеми до глобального інноваційного простору. Сучасний розвиток міжнародних цифрових платформ, акселераційних програм, грантових механізмів підтримки підприємництва та міжнародних інвестиційних фондів створює принципово нові можливості для масштабування українських стартапів. У цих умовах саме відкритість до міжнародного співробітництва, адаптація інноваційних продуктів до світових ринків та розвиток партнерських мереж визначатимуть конкурентні позиції українських підприємств гостинності у майбутньому [2; 3; 7]. Не менш важливим напрямом подальшого розвитку є посилення взаємодії між університетами, науковими установами та підприємницьким середовищем. Формування інноваційної культури, розвиток підприємницьких компетентностей, підтримка молодіжного підприємництва та активне впровадження результатів наукових досліджень у практику господарювання забезпечують відтворення людського капіталу, який виступає базовим ресурсом функціонування сучасної стартап-екосистеми. Поряд із цим подальшого вдосконалення потребує система державної підтримки інноваційного підприємництва. Йдеться не лише про фінансові інструменти стимулювання стартапів, а й про створення сприятливого інституційного середовища, розвиток цифрової інфраструктури, удосконалення нормативно-правового забезпечення, розширення міжнародних програм співробітництва та формування механізмів комерціалізації результатів наукових досліджень. Комплексність зазначених заходів створює основу для розвитку конкурентоспроможної інноваційної економіки, у якій індустрія гостинності

виступає одним із найбільш динамічних секторів економічної діяльності. На думку автора, сучасна стартап-екосистема індустрії гостинності повинна розглядатися як відкрита адаптивна система, функціонування якої базується на принципах інноваційності, цифрової трансформації, міжгалузевої інтеграції, міжнародного партнерства та безперервного розвитку людського капіталу. Саме взаємодія цих принципів забезпечує формування нової архітектури підприємницького середовища, орієнтованого на швидке впровадження інновацій, масштабування бізнесу та створення довгострокових конкурентних переваг. Водночас результати проведеного дослідження дозволяють сформулювати концептуальне положення, відповідно до якого **стартап-екосистема індустрії гостинності є інтегрованою соціально-економічною системою взаємодії інноваційного підприємництва, цифрових технологій, інвестиційного середовища, людського капіталу та інституційної підтримки, функціонування якої забезпечує створення, розвиток і масштабування інноваційних сервісних рішень, формуючи передумови інтеграції підприємств гостинності в сучасну інноваційну економіку.** Саме така інтерпретація дозволяє розширити традиційне розуміння стартапів як окремих підприємницьких проєктів і перейти до їх дослідження як системного чинника структурної модернізації індустрії гостинності. Таким чином, розвиток стартап-екосистеми індустрії гостинності є не лише результатом цифрової трансформації економіки, а й одним із ключових механізмів формування її майбутньої архітектури. Поеднання підприємницьких ініціатив, цифрових технологій, інноваційного менеджменту, міжнародного співробітництва та державної підтримки створює умови для переходу підприємств гостинності до нової моделі функціонування, заснованої на знаннях, інноваціях та високій адаптивності до глобальних змін.

Висновки. Результати проведеного дослідження дозволили узагальнити сучасні підходи до розвитку стартап-екосистеми індустрії гостинності та визначити її місце у структурі інноваційної економіки [14, 15]. Обґрунтовано, що сучасна стартап-екосистема

є складною інтегрованою системою взаємодії підприємницьких, інноваційних, цифрових, інституційних та інвестиційних компонентів, яка забезпечує створення нових бізнес-моделей, прискорення цифрової трансформації підприємств та формування довгострокових конкурентних переваг індустрії гостинності. Доведено, що подальший розвиток інноваційної економіки України значною мірою залежить від ефективності функціонування стартап-екосистем, рівня їх інтеграції у міжнародний інноваційний простір, розвитку цифрової інфраструктури, людського капіталу та сучасних механізмів державної підтримки інноваційного підприємництва. Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення організаційно-економічного механізму управління розвитком стартап-екосистеми індустрії гостинності, формування системи оцінювання її ефективності та обґрунтування сучасних моделей інтеграції підприємств гостинності у глобальні інноваційні мережі.

Список використаних джерел

1. Хаустов М. М. *Стартапи: створення та масштабування : монографія*. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. 224 с.
2. Тягунова З., Кравчук І., Томах В. Українські стартапи на міжнародних ринках. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-5>.
3. Гусаковська Т. О., Кужель Н. Л. Розвиток стартапів в Україні: проблеми та перспективи. *Економіка та управління національним господарством*. 2020. № 4. С. 29–34. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-29-34>.
4. Сак Т. В., Шостак Л. В., Вознюк Ю. С. Розвиток стартапів в Україні: теоретичні аспекти, тенденції, можливості. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 65. С. 43–48. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure65-7>.
5. Губарева І. Екосистеми стартапів в Україні: проблеми, тенденції, перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-95>.

6. Яцкевич І. В., Петрашевська А. Д., Кемарська Т. Г. Стартуп-екосистема України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Т. 31(70). № 1. С. 145–149. URL: https://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_1/26.pdf (дата звернення: 30.06.2026).
7. Ukrainian Startup Ecosystem. Report. Startup Bridge / COFUND. 2022. URL: https://www.startupbridge.eu/wp-content/uploads/2022/01/PUSB_REPORT_UKRAINIAN_STARTUP_ECOSYSTEM_2022.pdf (дата звернення: 30.06.2026).
8. Дишкантюк О. В., Власюк К. В., Марковська А. В. Інноваційні технології штучного інтелекту в ресторанному бізнесі. *Acta Academicae Beregsasiensis: Geographica et Recreatio*. 2024. № 2. С. 50–57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-5843/2023-2>.
9. Дишкантюк О. В., Власюк К. В., Тітомир Л. А., Жмудь А. В. Інновації в ресторанному господарстві: адаптація технологій харчування до сучасних вимог сталого розвитку. *Таврійський науковий вісник. Серія: Технічні науки*. 2024. № 6. С. 113–119. DOI: <https://doi.org/10.32782/tnv-tech.2023.6.13>.
10. Дишкантюк О. В., Марковська А. В. Ресторанний бізнес в умовах пандемії COVID-19: шляхи виходу з кризи. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 63. С. 20–24.
11. Тищенко С. Цифрові технології в індустрії гостинності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2021. № 7. С. 131–139. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.16>.
12. Балацька Н. Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 117–122.
13. Лизанець А. Г., Фількіна Б. І. Управління розвитком підприємств ресторанного бізнесу на основі диверсифікації та стартап-проектів. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 48. С. 156–162.
14. Дишкантюк О. В. Стартапи в ресторанному бізнесі як стратегічний інструмент розвитку національного господарства. *Науковий*

погляд: економіка та управління. 2024. № 4(88). С. 135–142.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2024-88-17>.

15. Дишкантюк О.В. Місце України в глобальній екосистемі стартапів. *Причорноморські економічні студії*. 2024. No 90. С. 7–12.
DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.90-1>.

Ключові слова: *індустрія гостинності, стартап, стартап-екосистема, цифрова трансформація, інновації.*