

УДК 338.48:005.21(477)

Краєвський Р.О.¹, Зубехіна Т.В.²

¹ студент, Луцький національний технічний університет, м. Луцьк

² канд. пед. наук., доцент, Луцький національний технічний університет,
м. Луцьк

АНТИКРИЗОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ БІЗНЕСОМ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ ТА РЕКРЕАЦІЇ

Туристична галузь є однією з найбільш чутливих до кризових явищ, оскільки її розвиток безпосередньо залежить від політичної стабільності, економічного добробуту населення, рівня безпеки та міжнародного іміджу країни. Повномасштабна війна в Україні спричинила суттєве скорочення туристичних потоків, зниження доходів підприємств сфери гостинності, втрату кадрового потенціалу та трансформацію попиту на туристичні послуги. У таких умовах антикризове стратегічне управління стає необхідною умовою для збереження конкурентоспроможності, гнучкості й здатності до відновлення туристичних підприємств.

Антикризове стратегічне управління це система управлінських рішень, спрямованих на запобігання, подолання або мінімізацію наслідків кризових явищ, що можуть вплинути на діяльність підприємства. Його особливість у сфері туризму полягає в необхідності швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища, тісної взаємодії з державними та місцевими органами влади, а також у гнучкому використанні маркетингових і цифрових інструментів. Основними елементами антикризової стратегії туристичного підприємства є: діагностика внутрішнього стану підприємства та зовнішніх ризиків; формування сценаріїв реагування; створення стратегічних резервів; управління репутаційними ризиками та комунікацією зі споживачами; використання інноваційних технологій [1].

Воєнні дії на території України призвели до практичного зупинення міжнародного туризму та зміщення фокусу на внутрішній і соціальний туризм. Багато підприємств готельно-ресторанного бізнесу були змушені змінити

профіль діяльності, адаптуватися до нових умов або тимчасово припинити роботу. Серед основних викликів сучасного періоду: руйнування туристичної інфраструктури, зниження платоспроможності населення, переміщення робочої сили за кордон, зменшення інвестицій, зростання потреби у відновленні психологічного здоров'я населення, що створює передумови для розвитку рекреації [2].

Ключові напрями антикризового управління в умовах війни включають:

1. Диверсифікацію послуг, що передбачає розширення спектра пропозицій (оздоровчі програми, локальний туризм, культурно-історичні маршрути).

2. Інноваційні технології, зокрема, активне використання цифрових платформ для онлайн-просування, бронювання, комунікації зі споживачами.

3. Гнучке кадрове управління, враховується дистанційна зайнятість, перекваліфікація працівників, мотивація персоналу.

4. Партнерство та колаборації, забезпечується співпрацею з органами влади, громадами, волонтерськими організаціями.

5. Сталий розвиток і соціальна відповідальність – впровадження принципів екологічності, безпеки та етичного ведення бізнесу [3].

Післявоєнний період створює нові можливості для відродження туристичної сфери України. Серед перспективних напрямів: інтеграція європейських стандартів гостинності, розвиток реабілітаційного та оздоровчого туризму, залучення інвестицій, підвищення якості сервісу, формування позитивного іміджу України як безпечного туристичного напрямку.

Антикризове стратегічне управління туристичними підприємствами в умовах війни є не лише вимушеним інструментом стабілізації, а й потужним ресурсом для майбутнього відновлення галузі. Гнучкість, інноваційність, соціальна відповідальність і стратегічне мислення стають головними факторами успіху у сфері гостинності та рекреації. Розробка й впровадження ефективних стратегій дозволить підприємствам подолати наслідки війни та сформувати конкурентну модель розвитку туризму у післявоєнній Європі.

Список використаних джерел:

1. Зубехіна Т. В. Порівняльний аналіз фінансових показників діяльності туристичних підприємств регіонів України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2025. № 8. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-8-11331>.
2. Данченко О., Чепурда Г., Куракін О. Особливості управління проектами в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*, 2024. №3 (13), С. 95–100. [https://doi.org/10.32782/2708-4949.3\(13\).2024.14](https://doi.org/10.32782/2708-4949.3(13).2024.14).
3. Охріменко А. Г., Старовойт В. В. Стратегічний підхід до управління людським капіталом в туристичному та готельному бізнесі у період цифровізації. *Трансформаційна економіка*. 2025. №1 (10), С. 69–74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-10-11>.