

УДК 338.48:639.1

Гуров Р.М.¹, Зайцева В.М.²

¹ студент, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

² канд. пед. наук, професор, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

СТРАТЕГІЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ ТА КРИЗИ ЕКОНОМІКИ

Спостерігається занепад галузі туризму внаслідок російсько-української війни. З 24.02.2022 року триває російська збройна агресія в Україні, наслідками якої є великі людські втрати, значні збитки інфраструктури і секторів економіки, зокрема туристичної галузі. Відбувається багатомільйонна міграція населення всередині держави, а масовий виїзд громадян України за кордон не пов'язаний із метою туризму [3]. Тим не менш, поступове звільнення українських територій від російських військ дає надію на повернення до мирного життя в майбутньому.

Сьогодні стратегія управління туристичним підприємством має три риси: орієнтація на платоспроможного покупця; підпорядкування інтересів підрозділів основним цілям компанії; концентрація зусиль усіх функціональних служб на підвищення ефективності збутової діяльності, стабілізація функціонування [1]. В наукових дослідженнях пропонується кілька вихідних критеріїв для розробки стратегії: ясність і чіткість стратегії, вплив мотивації, внутрішня узгодженість, сумісність із зовнішнім середовищем, забезпеченість ресурсами, певний ступінь ризику. Ефективна конкурентна стратегія повинна містити мінімальний набір критичних факторів і структурних елементів [4]. Скоординоване і відповідальне управління передбачає, що керівники повинні бути підібрані і мотивовані таким чином, щоб їх власні цінності відповідали кризовим завданням туристичної фірми. Також для вдалої реалізації стратегії потрібно виконувати зобов'язання.

Стратегія повинна передбачати захист основних ресурсів і всіх життєво важливих систем підприємства. На етапі діагностики визначаються найбільш важливі напрями, шляхи, проекти рішень і здійснюється їх попередня оцінка за

пріоритетністю (попередній добір), після чого необхідно перейти до більш ґрунтовної розробки стратегії і вибору ефективних варіантів її вирішення [2].

Для підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства довгострокові цілі, які відображає стратегія, повинні поділятися на певні етапи, а їх досягнення ґрунтуватися на детально розробленому плані, що називається тактикою. Тактика розробляється для розвитку стратегії і розрахована на більш короткий період, ніж стратегія. Результати стратегії стають очевидними через кілька років, а тактичні результати проявляються швидко співвідносяться з конкретно поставленими цілями. Так, якщо стратегія визначається вищими органами управління, то тактика розробляється на рівні керівництва середньої ланки управління. Для поєднання стратегічних і тактичних планів необхідна розробка політики туристичної фірми, яка являє собою загальне керівництво діями і прийняттям рішень з метою полегшення досягнення цілей. Політика передбачає розробку правил досягнення результату в певній кризовій ситуації. Реалізація стратегічного плану туристичного фірми поряд з розробкою тактики, політики і правил припускає здійснення контролю за виконанням завдань.

Організація управління туристичною компанією в умовах війни та кризи економіки є складним механізмом, який включає такі напрями : 1) організоване регламентування функціонування механізму; 2) чітке нормування механізму у вигляді посадових функціональних моделей з визначенням ваги впливу окремих елементів на підвищення конкурентоспроможності підприємства туристичного бізнесу; 3) організаційний контроль; 4) виявлення підприємницьких, санітарно-гігієнічних, соціально-економічних, фізіологічних, комунікаційних, соціально-психологічних, естетичних і ергономічних, трудових факторів; 5) організація системи оцінки ефективності функціонування механізму управління, підготовка кадрів, ефективності системи управління, умов формування і реалізації рішень.

За умов кризи всі ланки організаційного механізму мають забезпечувати ефективність управлінської діяльності, досягнення стратегічних цілей і завдань, вектор яких направлений у після кризовий простір. Тобто, до актуальних

завдань стратегії підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства, які спрямовані на подолання негативних тенденцій в бізнесі, затвердження позиції на конкурентному ринку туристських послуг, що має інвестиційні переваги, слід віднести: збільшення обсягів реалізації послуг; освоєння нових ринків збуту типових послуг; гарантування захисту прав споживачів; підвищення безпеки товарів та послуг туристичного підприємства; формування системи прозорого ціноутворення через організацію прогностичного туристичного ринку; наповнення фінансовими й продуктовими потоками його інфраструктури; створення умов для «чесної» конкуренції; впровадження стандартів відповідності туристських послуг стандартам галузі, міжнародним вимогам запитам споживачів, тощо.

Повоєнний розвиток галузі туризму України ґрунтується на туристично-ресурсному потенціалі. Цінностями для розвитку внутрішнього та іноземного туризму у післявоєнний період залишається класичне поєднання природних і культурно-історичних ресурсів, посилене етно-релігійною самобутністю різних регіонів країни, їх збереження під час війни й у післявоєнний період, а головними пріоритетами є безпека для подорожей, а також припинення війни в Україні.

Список використаних джерел:

1. Маркетинг в туризмі : навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
2. Цвілий С. М., Кукліна Т. С., Зайцева В. М. Автоматизація управління підприємством в умовах післявоєнного відновлення туристичного бізнесу. *Таврійський науковий вісник*. 2022. №13. С. 143–149.
3. Цвілий С. М., Михайлик Д. П., Бобрикін П. В. Стратегія розвитку туризму регіону в цифровій економіці. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №13. Article ID 659. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16421531>.
4. Zaytseva V.M., Tsviliy S.M., Demko V.S., Klopov I.O., Kovalenko V.I. Internalization of the investment environment in the international tourism industry.

