

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2024. № 4.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.15>

УДК 005.591.3: 658

О. І. Карий,

д. е. н., професор, Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1305-3043>

Ю. В. Максимець,

к. е. н., доцент, Львівський національний університет імені Івана Франка,

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9693-4147>

Р. М. Стрільчук,

к. е. н., доцент, Рівненський державний гуманітарний університет,

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9287-5351>

РОЗВИТОК КРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ТУРИСТИЧНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

О. Karyu,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Lviv Polytechnic National University

Y. Maksymets,

PhD in Economics, Associate Professor, Ivan Franko Lviv National University

R. Strilchuk,

PhD in Economics, Associate Professor, Rivne State Humanitarian University

DEVELOPMENT OF CRISIS MANAGEMENT IN THE TOURIST SECTOR OF UKRAINE: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

Метою наукового дослідження є виявлення викликів та можливостей розвитку кризового менеджменту в туристичному секторі України, побудова семантично-змістовної моделі розвитку кризового менеджменту в туристичному бізнесі України. Виявлено виклики, з якими стикається український туризм та можливості, які відкриває криза для розвитку туризму. Сформовано перелік викликів для розвитку кризового менеджменту в туристичному бізнесі України та можливостей для розвитку кризового менеджменту в сегменті стратегічного управління, співпраці з міжнародними партнерами, розвитку соціокультурного потенціалу та людського капіталу. Запропоновано заходи для реалізації стратегічного потенціалу туристичної сфери в Україні. Подано напрями розвитку кризового менеджменту в туристичному бізнесі України, які дають змогу зміцнити стійкість і конкурентоспроможність сфери туризму в умовах негативних подій: створення системи раннього попередження та реагування на кризи, розроблення планів антикризового управління для різних сегментів туризму, підготовка кадрів до роботи в умовах кризи, формування позитивного іміджу України як безпечної та привабливої для туризму країни. Розроблено семантично-змістовну модель розвитку кризового менеджменту в туристичному бізнесі України. Ця модель ґрунтується на врахуванні стратегічного потенціалу туристичного бізнесу, зокрема формуванні та розвитку соціокультурного потенціалу та людського капіталу.

The purpose of the research is to identify the challenges and opportunities for the development of crisis management in the tourism sector of Ukraine and to build a semantic and substantive model for the development of crisis management in the tourism business of Ukraine. The challenges faced by Ukrainian tourism and the opportunities offered by the crisis for tourism development have been identified. A list of challenges for the development of crisis management in the tourism business of Ukraine and opportunities for the development of crisis

management in the segment of strategic management, cooperation with international partners, development of socio-cultural potential and human capital has been formed. Measures to realize the strategic potential of the tourism sector in Ukraine have been proposed. The directions for the development of crisis management in the tourism business of Ukraine have been presented, which make it possible to strengthen the stability and competitiveness of the sphere in the face of negative events: the creation of a system of early warning and response to crises, the development of anti-crisis management plans for various segments of tourism, the training of personnel to work in crisis conditions, the formation positive image of Ukraine as a safe and attractive country for tourism. A semantic-content model of the development of crisis management in the tourism business of Ukraine has been developed. This model is based on taking into account the strategic potential of the tourism business (determining the priorities of the tourism business, developing a long-term strategy of the tourism business), in particular, the formation and development of socio-cultural potential (preservation and popularization of Ukrainian culture, increasing social responsibility) and human capital (training of qualified personnel, increasing motivation and staff loyalty). Additional elements that should be taken into account in the process of developing crisis management in the tourism business of Ukraine are state support (creation of a favourable legislative environment, financing of tourism development programs, promotion of Ukraine on the world market), global trends (taking into account new trends in tourism, development of sustainable tourism products, implementation of innovations).

Ключові слова: кризовий менеджмент, туристичний сектор, стратегічний потенціал, людський капітал, соціокультурний потенціал, бізнес, виклики, можливості, зміни.

Keywords: crisis management, tourism sector, strategic potential, human capital, socio-cultural potential, business, challenges, opportunities, changes.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Розвиток кризового менеджменту в туристичному секторі України має надзвичайну актуальність в сучасних умовах, оскільки галузь туризму постійно стикається з різними викликами та загрозами, такими як природні катастрофи, економічні кризи, політичні нестабільності, війна, епідемії та інші негативні події. Розробка ефективних стратегій кризового менеджменту стає ключовим завданням для забезпечення стійкості та розвитку українського туристичного бізнесу [1].

На перший погляд, виклики для кризового менеджменту в туристичному секторі можуть здатися складними через нестабільність ситуації у країні та на світовому рівні. Однак, в той же час, ці виклики доцільно розглядати як можливості для вдосконалення стратегій і створення нових форматів туристичного бізнесу. Соціокультурний потенціал України, її багата історія, національні традиції та культурні цінності є важливим ресурсом для розвитку туризму. Використання цього потенціалу в контексті кризового менеджменту повинно включати активну промоцію культурно-історичних місць, розвиток культурних заходів і фестивалів, що сприяють підтримці туристичного потоку під час кризових ситуацій. Людський капітал відіграє чи не найважливішу роль у кризовому менеджменті туризму. Підготовка персоналу до дій у кризових ситуаціях, включаючи навчання першої допомоги, кризового комунікаційного менеджменту та координації дій у випадку небезпеки, є вкрай важливим завданням. Крім того, розвиток кадрового потенціалу в сфері туризму також передбачає підвищення кваліфікації та розвиток професійних навичок персоналу для забезпечення якісного обслуговування туристів у будь-яких умовах. Розвиток кризового менеджменту туристичного бізнесу потребує комплексного підходу, що враховує стратегічний, соціокультурний потенціал та людський капітал галузі для успішного подолання викликів та використання можливостей навіть у складних ситуаціях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Дослідженням питань розвитку туристичної сфери займалися видатні закордонні вчені та вітчизняні науковці, зокрема Саркісян А. [1], Любаров Ю. [1], Денисенко М. П. [2], Юринець З. В. [2], Юринець Р. В. [2], Кохан М. О. [2] та ін. Наукових напрацювань щодо питання управління кризовими ситуація, ризиками бізнесу, соціокультурним потенціалом та людським капіталом в умовах змін є вдосталь. Посеред відомих учених, які присвятили дослідницькі праці цій тематиці, доцільно відзначити таких: Гнилянська Л. [3], Головньов В. [3], Кравченко М. [4], Павленко Т. [4] та інші. Важливими напрямками їхніх наукових досліджень є поглиблення розуміння економічної суті, виявлення чинників, що впливають на розвиток туристичної сфери, причини виникнення кризових явищ та ризиків, вироблення орієнтирів виходу із кризових ситуацій завдяки використанню інструментів менеджменту.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою наукового дослідження є виявлення викликів і можливостей розвитку кризового менеджменту в туристичному секторі України, побудова семантично-змістовної моделі розвитку кризового менеджменту в туристичному бізнесі України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний стан українського туризму характеризується нестабільністю, спричиненою війною, економічними та соціальними потрясіннями. Це робить кризовий менеджмент не просто додатковим інструментом, а життєвою необхідністю для забезпечення стійкості та розвитку сферу туризму. Виклики, з якими стикається український туризм, численні та багатогранні:

- Військова агресія Росії: руйнування інфраструктури, втрата людських ресурсів, ризик для безпеки туристів.
- Економічна криза: падіння доходів населення, девальвація гривні, зростання цін.

- Соціальні потрясіння: міграція населення, зміна поведінки та потреб туристів.
- Інформаційна війна: негативний імідж України на світовому туристичному ринку.

Основні виклики кризового менеджменту в туристичному бізнесі України:

1. Політична й економічна нестабільність, військова агресія і як наслідок економічна криза стали перешкодою для розвитку туризму в Україні.
2. Україна, як і багато інших країн, стикається з викликами, пов'язаними з природними катастрофами та епідеміями. Це суттєво впливає на туристичний сектор.
3. Відсутність ефективного адміністративного та регуляторного середовища ускладнює розвиток туристичної сфери.
4. Посилення конкуренції на міжнародному ринку за туристичних відвідувачів.

Водночас, криза відкриває нові можливості для розвитку українського туризму:

- Переосмислення та оновлення туристичної галузі з урахуванням нових викликів.
- Розвиток нових сегментів туризму, таких як військовий, медичний, патріотичний.
- Зміна цільової аудиторії з акцентом на внутрішній туризм.
- Підвищення конкурентоспроможності українського туризму за рахунок інновацій та удосконалення сервісу.

Можливості для розвитку кризового менеджменту:

1. Стратегічне управління: розроблення та впровадження стратегічних планів кризового менеджменту в туристичній сфері [2].

2. Співпраця з міжнародними партнерами. Україна може залучати міжнародну підтримку та експертизу для підвищення своїх можливостей у кризовому менеджменті.

3. Розвиток соціокультурного потенціалу. Привернення та підтримка місцевих спільнот і культурних ініціатив сприятиме привабленню туристів та створенню унікального туристичного продукту. Соціокультурний потенціал українського туризму обґрунтований традиційною гостинністю українців, різноманіттям культурних традицій, багатством історичної спадщини, розвитком сучасного мистецтва та креативних індустрій.

4. Розвиток людського капіталу, що передбачає вкладення інвестицій у навчання та підвищення кваліфікації фахівців у сфері туризму для забезпечення відповідної реакції на кризові ситуації.

Туристична сфера України наділена вагомим потенціалом, однак для досягнення успіху важливо систематично працювати над вирішенням викликів і використанням можливостей кризового менеджменту.

Реалізація стратегічного потенціалу українського туризму потребує:

- Розроблення та впровадження ефективної системи кризового менеджменту.
- Підтримки держави та інвестицій у розвиток туристичного бізнесу.
- Підвищення кваліфікації кадрів та розвитку людського капіталу.
- Просування українського туризму на світовому ринку.

Важливими напрямками розвитку кризового менеджменту в туристичному бізнесу України є:

1. Створення системи раннього попередження та реагування на кризи:

- Моніторинг політичної, економічної, соціальної та екологічної ситуації в Україні та світі.
- Аналіз потенційних ризиків для туризму.
- Формування планів дій на випадок виникнення кризи.

- Створення системи оповіщення та інформування туристів про кризові ситуації.

- Формування планів підтримки розвитку соціокультурного потенціалу та людського капіталу.

2. Розроблення планів антикризового управління для різних сегментів туризму:

- Врахування специфіки кожного сегменту туризму у разі формування планів антикризового управління.

- Визначення пріоритетних завдань і ресурсів, необхідних для ліквідації наслідків кризи.

- Залучення до розробки планів антикризового управління представників туристичної індустрії, органів державної влади та експертів.

3. Підготовка кадрів до роботи в умовах кризи:

- Навчання персоналу туристичного бізнесу особливостям кризового менеджменту [3].

- Проведення тренінгів з відпрацювання навичок дій в умовах кризи.

- Підвищення рівня кваліфікації кадрів у сфері туризму.

4. Створення позитивного іміджу України як безпечної та привабливої для туризму країни:

- Проведення інформаційних кампаній по просуванню українського туризму на внутрішньому та зовнішньому ринках.

- Співпраця з засобами масової інформації для створення позитивного іміджу України [4].

- Підтримка розвитку якісного туризму в Україні.

Семантично-змістовна модель розвитку кризового менеджменту в туристичному бізнесі України наведена на рисунку 1.

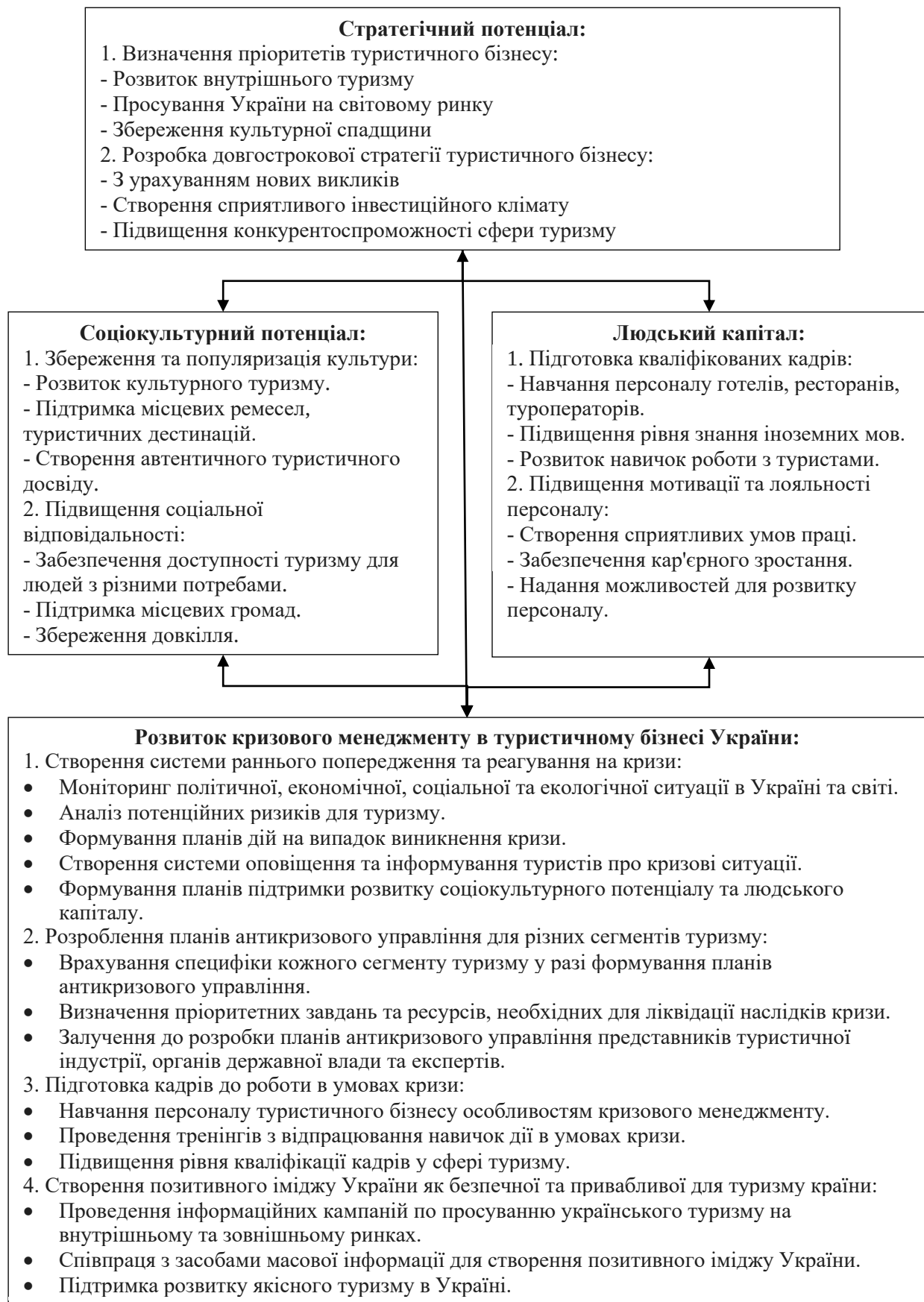


Рис. 1. Семантично-змістовна модель розвитку кризового менеджменту в туристичному бізнесі України

Джерело: розроблено авторами

Ця модель ґрунтується на врахуванні стратегічного потенціалу туристичного бізнесу (визначенні пріоритетів туристичного бізнесу, розробленні довготермінової стратегії туристичного бізнесу), зокрема формуванні та розвитку соціокультурного потенціалу (збереженні та популяризації української культури, підвищенні соціальної відповідальності) та людського капіталу (підготовці кваліфікованих кадрів, підвищенні мотивації та лояльності персоналу).

Додатковими елементами, які варто враховувати в процесі розвитку кризового менеджменту в туристичному бізнесі України, є державна підтримка (створення сприятливого законодавчого середовища, фінансування програм розвитку туризму, просування України на світовому ринку), глобальні тренди (врахування нових тенденцій в туризмі, розвиток сталих туристичних продуктів, впровадження інновацій) [5].

Реалізація запропонованих заходів дає змогу підвищити стійкість українського туризму до криз та забезпечити його сталий розвиток, оперативно виявляти потенційні загрози і втілювати ефективні заходи для їх уникнення або зменшення негативних наслідків, підготуватися до можливих кризових ситуацій і забезпечити швидке та координоване реагування в разі потреби, забезпечити належну кваліфікацію та компетентність персоналу для ефективного вирішення проблем та підтримки безпеки туристів, збільшити рівень довіри та зацікавлення туристів у відвідуванні країни, навіть у періоди потенційних кризових ситуацій.

Висновки. Розвиток стратегічного потенціалу та залучення кризового менеджменту дає змогу визначати пріоритети, ризики та можливості для галузі туризму в умовах кризи. Основна стратегія повинна відповідати наявним ресурсам та можливостям країни. Виявлені напрями розвитку кризового менеджменту в туристичному бізнесі України доповнюють один одного і створюють комплексний підхід до управління кризовими ситуаціями в туристичній сфері України, що сприяє збереженню та розвитку туристичного бізнесу в умовах непередбачуваності. Для України важливо

інтегрувати стратегічне управління, соціокультурний контекст та інвестиції в людський капітал для успішного розвитку кризового менеджменту в туристичному бізнесі України.

Література

1. Кохан М.О, Гнилянська Л.Й, Головнєв В.І. Розвиток людського капіталу та досягнення соціальної згуртованості в умовах формування стратегічного потенціалу та динамічних змін. Економіка та суспільство. 2024. № 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3427>
2. Кравченко М., Павленко Т. Проблеми забезпечення інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств: макроекономічні аспекти. Економіка та суспільство. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-104>
3. Денисенко М. П., Юринець З. В. Система управління ризиковими ситуаціями в умовах підвищення інвестиційної привабливості та безпеки бізнесу. Економіка та держава. 2022. № 9. С. 4-7. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.9.4>
4. Денисенко М. П., Юринець З. В., Юринець Р. В., Кохан М. О. Конкурентоспроможність підприємництва в умовах інноваційно-інвестиційної модернізації економіки. Економіка і держава. 2020. Вип. 4. С. 19-24.
5. Sarkisyan A., Lyubarov Y. Latest aspects of the development of gastronomic tourism as a component of the economic and socio-cultural environment of the regions of Ukraine. East European Scientific Journal. 2020. Vol. 1. № 11. P. 66-72.

References

1. Kokhan, M.O., Gnylyanska, L.Y. and Golovnev, V.I. (2024), "Human capital development and achievement of social cohesion in the context of strategic potential formation and dynamic changes", *Economika ta suspilstvo*, vol. 59,

available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3427> (Accessed 26 March 2024).

2. Kravchenko, M. and Pavlenko, T. (2020), “Problems of ensuring the investment attractiveness of domestic enterprises: macroeconomic aspects”, *Economy and society*, vol. 44, available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-104> (Accessed 26 March 2024).

3. Denysenko, M. P. and Yurynets, Z. V. (2022), “The system of managing risk situations in conditions of increasing investment attractiveness and business security”, *Economy and state*, vol. 9, pp. 4-7.

4. Denysenko, M. P., Yurynets, Z. V., Yurynets, R. V. and Kokhan, M. O. (2020), “Competitiveness of entrepreneurship in terms of innovation and investment modernization of the economy”, *Economy and state*, vol. 4, pp. 19-24.

5. Sarkisyan, A. and Lyubarov, Y. (2020), “Latest aspects of the development of gastronomic tourism as a component of the economic and socio-cultural environment of the regions of Ukraine”, *East European Scientific Journal*, vol. 1, no. 11, pp. 66-72.

Стаття надійшла до редакції 11.04.2024 р.