

**СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ  
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ТУРИСТИЧЕСКОЙ  
СФЕРЫ  
STRATEGIC DEVELOPMENT OF TOURIST ENTERPRISES**

**Анотація.** У роботі охарактеризовано підхід до оцінки стратегій туристичних підприємств, спираючись на ієрархічність та тип розвитку організації. Визначено основні тенденції розвитку туристичної сфери, враховуючи мінливість та невизначеність зовнішнього середовища. Встановлено зміни у виборі стратегій туристичних підприємств та зазначено важливість стратегічного розвитку організації.

**Аннотация.** В работе охарактеризован подход к оценке стратегий туристических предприятий, опираясь на иерархичность и тип развития организации. Определены основные тенденции развития туристической сферы, учитывая изменчивость и неопределенность внешней среды. Установлено изменения в выборе стратегий туристических предприятий и указано важность стратегического развития организации.

**Abstract.** The paper describes the approach to evaluating the strategies of tourism enterprises, based on the hierarchy and type of development of the organization. The main trends in the development of the tourism sector are identified, taking into account the variability and uncertainty of the external environment. Changes in the choice of strategies of tourist enterprises are established and the importance of strategic development of the organization is noted.

Мінливість зовнішнього середовища, особливо з урахуванням подій 2020 року, обумовлює важливість швидкого та якісного реагування на вплив його факторів. Туристична сфера одна із таких, що найбільше постраждали від COVID-19 та наслідки впливу якого призвели не лише до економічних збитків у даній сфері, але й суттєво вплинули на рівень зайнятості населення, яке працює не лише у туризмі, але й суміжних готельній, ресторанній сферах, послугах перевезення (особливо авіа та залізничний вид транспорту). Аналізуючи світову статистику щодо впливу пандемії на сферу послуг можна зробити висновок, що скорочення міжнародних прибуттів по усьому світі за 8 місяців 2020 року (падіння понад 70% у порівнянні з кількістю міжнародних туристів до аналогічного періоду 2019 року) призвело до втрати у розмірі 730 мільярдів доларів США від експорту від міжнародного туризму, що порівнюючи з наслідками впливу світової економічної кризи 2009 року більше ніж у 8 разів [1, с 2-3]. Тому особливої актуальності набуває стратегічне управління туристичним підприємством, врахування сильних та слабких сторін кожного підприємства та його подальший розвиток.

Порівнюючи підприємства туристичної сфери, наприклад, з закладами розміщення або харчування за найбільш поширеними видами організаційно-правової форми та розмірами слід відмітити, що значна частина є фізичними особами підприємцями та малими, і лише близько 20% є юридичними особами та за розмірами визначаються як середні [2]. Саме дана частина підприємств на

туристичному ринку є основними гравцями, які функціонують не один рік, використовуючи різні стратегії задля досягнення бажаної мети. Однак, в сучасних умовах, використання стратегічного управління у діяльності туристичних компаній, незалежно від організаційно-правової форми чи розмірів, дозволить нівелювати вплив подій зовнішнього середовища та ефективно побудувати підприємницьку діяльність як у короткостроковій, так і середньостроковій перспективах (за даними експертів ВТО відновлення туристичної сфери, до показників 2019 року, очікується не раніше 2023 року [1, с 5]).

Аналізуючи діяльність основних представників туристичного бізнесу можна зробити висновок, що туристичні оператори у власній діяльності використовують корпоративні стратегії, за ієрархічною ознакою, задля досягнення мети підприємства, де основу складають різні типи функціональних стратегій [3]. Для одних основна увага приділяється саме реалізації стратегії розвитку виробництва, результатом чого можна спостерігати розширення туристичних напрямів; для інших – стратегія маркетингу та продажів, де ключовим стає використання е-інструментів; також популярною функціональною стратегією є впровадження конкурентної стратегії, що дозволило збільшити частку ринку, стати ціновим лідером та збільшити франчайзингову мережу. Якщо ж використати підхід на основі поділу стратегії підприємства в залежності від типу розвитку [4, с 70], де основу складають стратегії зростання, стратегії стабілізації та стратегії захисту, то відповідно більшість туристичних компаній, враховуючи події 2020 року, використовують стратегії стабілізації або захисту. Невизначеність зовнішнього середовища, скорочення прибутків та чисельності працівників обумовили вибір вектору майбутнього у напрямі скорочення витрат для більшості представників туристичного бізнесу.

Отже, попри тенденції 2020 року, стратегічний розвиток туристичного підприємства можете стати шляхом не лише утримання позиції компанії на ринку, але й покращення його діяльності, оскільки передбачає певний прогрес, який може реалізуватися як у покращенні позиції на ринку, так і оптимізації внутрішніх бізнес-процесів підприємства, відкритті нових ринків або використанні інноваційних каналів просування наявних або нових видів послуг.

### *Література*

1. Всесвітня туристична організація: офіційний веб-сайт [Електронний ресурс] / Світовий туристичний барометр. - веб-сайт. – Режим доступу : <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/wtobarometerrus.2020.18.1.6>.
2. Державна служба статистики України : офіційний веб-сайт [Електронний ресурс] / Туристична діяльність в Україні у 2019 році. - веб-сайт. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
3. Довбня, С.Б. Стратегія підприємства : навч. посібник // С.Б. Довбня, А.О. Найдовська, М.М. Хитько. – Дніпропетровськ: НМетаАУ, 2011. – 71 с.
4. Небава, М.І. Менеджмент організацій і адміністрування : навч. посібник // М.І. Небава, О.Г. Ратушняк. – Вінниця : ВНТУ, 2012. – 105 с.