

М.А. Коваленко

Черкаський державний технологічний університет

СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОСОБЛИВОСТІ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

Актуальність представлених результатів дослідження полягає в систематизації відомих і найбільш адаптованих до сучасних умов ведення туристичного бізнесу моделей життєвого циклу туристичних підприємств і визначенні особливих рис та ознак, які можливо застосувати в якості індикативних оціночних показників на різних стадіях моделі життєвого циклу сучасного туристичного підприємства в Україні. Метою статті є визначення сутнісної характеристики складових та особливостей життєвого циклу туристичного підприємства в сучасних умовах ведення бізнесу. Під час дослідження застосовані методи аналізу, синтезу, порівняння, систематизації, класифікації, узагальнення, типізації, візуалізації та інші. У статті стверджується про доцільність враховувати в діяльності туристичних підприємств життєвого циклу відродження (відновлення), який має свої індикативні ознаки та специфічні змінювані характеристики. Акцентовано увагу на тому, що особливості життєвого циклу туристичного підприємства в сучасних умовах ведення бізнесу залежатимуть від низки факторів політичного, соціально-економічного, екологічного характеру. Доведено, що фаза відновлення може бути різноманітна за тривалістю, мати ознаки більш динамічного руху до стабілізації та зростання попиту в сфері як внутрішнього, так і міжнародного туризму, але такі фактори, як відкриття кордонів, відновлення аеро-рейсів, розмінування території та інші чинники, пов'язані з наслідками війни, можуть суттєво гальмувати ці процеси. Підкреслено, що фаза відновлення може поєднуватися з фазою адаптації, що зумовлює й відповідні проєктні рішення, підтримку держави, залучення внутрішніх та іноземних інвестицій. Доведено, що досвід функціонування українських туристичних підприємств під час воєнного стану зумовлює необхідність вишукувати позитивні аспекти навіть під час кризи, адже це може бути поштовхом, мотивацією до оновлення. Систематизовано та виокремлено аспекти, які можуть бути найбільш адаптивними до реалій сьогодення та перспектив відновлення України після завершення війни та стосуються актуальності визначення сутнісної характеристики складових та особливостей життєвих циклів туристичних підприємств у нашій державі.

Ключові слова: циклічність діяльності, суб'єкти туристичного бізнесу, фази життєзабезпечення, етапи (стадії) життєвого циклу.

Постановка проблеми та її актуальність. Щодо сутнісної характеристики та особливостей життєвого циклу туристичного підприємства в представленому дослідженні акцентується увага на створенні та функціонуванні туристичних підприємств в Україні, де протягом останніх п'яти років відбуваються кризові явища, спричинені не лише карантинними умовами, але, перш за все, відкритою військовою агресією з боку російських загарбників, воєнним станом в країні та періодами невизначеності в стратегічному плануванні та формуванні соціально-економічних відносин на різних ієрархічних рівнях. Варто зазначити, що досвід країн, які в свій час були в стані війни та наразі відбудовують мережу туристичних пропозицій на внутрішньому та міжнародному рівні, дозволяє вивчити позитивні та негативні аспекти за відповідними сегментами туристичного бізнесу та сформулювати адаптовані рішення й спрогнозувати необхідність залучення певних ресурсів та інструментарію менеджменту з метою запобігти неочікуваних втрат і непередбачуваних ризиків. Отже, актуальність представлених результатів дослідження полягає в систематизації відомих і найбільш адаптованих до сучасних умов ведення туристичного бізнесу моделей життєвого циклу туристичних підприємств і

визначенні особливих рис та ознак, які можливо застосувати в якості індикативних оціночних показників на різних стадіях моделі життєвого циклу сучасного туристичного підприємства в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значне вкладення в розкриття сутності класичних і сучасних моделей життєвого циклу підприємств (організацій) та доцільності врахування їх ознак і критеріїв визначення здійснили Грузіна І.А. [1], Кузнецова І.О. та Сокурєнко І.А. [3], Тюріна Н.М., Назарчук Т.В. і Карвацка Н.С. [12]. Щодо особливостей становлення та розвитку туристичних підприємств в умовах кризи, невизначеності та з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх факторів в сучасних умовах ведення туристичного бізнесу на прийняття управлінських рішень, що можуть впливати на стадії життєвих циклів туристичних підприємств, свої розробки представили Корнілова Н.В. [2], Лебеденко Т.Е., Крусір Г.В., Соколова В.І. та Шунько Г.С. [4], Маковецька Н.В., Конох О.Є. і Волобуєв А.О. [5], Марченко О.А., Постол А.А. і Сальнікова М.В. [6], Наумова О. і Кудряшов Є. [7], Смесова В.Л., Кожушко С.П. і Ключник Р.М. [8]. Наразі вбачається за доцільне систематизувати та виокремити аспекти, які можуть бути найбільш адаптивними до

реалій сьогодення та перспектив відновлення України після завершення війни та стосуються актуальності визначення сутнісної характеристики складових та особливостей життєвих циклів туристичних підприємств у нашій державі.

Метою статті є визначення сутнісної характеристики складових та особливостей життєвого циклу туристичного підприємства в сучасних умовах ведення бізнесу.

Методологія та методи дослідження. Під час дослідження застосовані методи аналізу, синтезу, порівняння, систематизації, класифікації, узагальнення, типізації, візуалізації та інші.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах ведення бізнесу для суб'єктів господарювання важливим аспектом залишається необхідність врахування тих нормативно-правових вимог і фахових роз'яснень, які дозволяють правильно сформулювати свою ціль, місію та завдання, що потенційно можуть сприяти їх ефективному функціонуванню та розвитку. У сфері туризму також мають бути застосовані загальновизнані правила та порядок протягом усіх періодів створення та ведення відповідного туристичного бізнесу.

Варто зазначити, що розуміння базових основ визначення характерних рис кожного життєвого циклу туристичного підприємства має відігравати вагомую роль завдяки врахуванню не лише основних, але й специфічних рис, динаміки змін пріоритетів під час функціонування на відповідній території та у відповідний проміжок часу, тобто доцільна конгруентність розробки та прийняття відповідних рішень із обов'язковим дотриманням умов врахування вимог, можливостей і побажань стейкхолдерів.

В Україні «загальні правові, організаційні та соціально-економічні засади реалізації державної політики України в галузі туризму» визначено Законом України «Про туризм» [9], який «встановлює засади раціонального використання туристичних ресурсів та регулює відносини, пов'язані з організацією і здійсненням туризму на території України».

Для кожної юридичної особи, зокрема й у сфері туристичного бізнесу, треба чітко визначати коло безпосередніх й опосередкованих функцій, які протягом свого існування в сегменті економічних відносин вони повинні обов'язково виконувати та які мають характер не обов'язковості. Це стосується таких етапів (стадій) у діяльності туристичних підприємств, як створення туристичного продукту, надання туристичних послуг («перевезення, тимчасового розміщення, харчування, екскурсійного, курортного, спортивного, розважального та іншого обслуговування»), а також посередницької діяльності, надання характерних й супутніх послуг [9].

У представленому дослідженні увагу буде приділено, перш за все, таким суб'єктам туристичного бізнесу, якими є туристичні оператори (далі – туроператори) та туристичні агенти (далі – турагенти), а також

суб'єктам господарювання, що надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування, екскурсійних, розважальних та інших туристичних послуг. Перш ніж розпочинати туристичну діяльність, туроператор і турагент має чітко розуміти свою юридичну відповідальність щодо створення та надання туристичних послуг в усьому їх розмаїтті, а також мати фінансові гарантії для відшкодування на випадок передбачених або й непередбачених ситуацій. Фактично в Законі України «Про туризм» питанням фінансової відповідальності туристичних організацій надається відповідна увага, а більш деталізовано подібні аспекти регулюються чинним законодавством України залежно від ситуації та інших ознак об'єкту та суб'єкту взаємовідносин. Таким чином, вагоме значення має приділятися складанню договору на туристичне обслуговування. Саме формування договірних відносин між усіма стейкхолдерами становить базову основу зобов'язань та відповідальності. У разі зміни у сегменті оподаткування, цінової політики, інфраструктурного сервісу та інших складових, завдяки яким має формуватися туристичний продукт, це відображається й на відповідній фазі життєвого циклу турпідприємства.

Отже, життєві цикли туристичного підприємства варто розглядати не лише як сталий процес з циклічністю зміни етапів (від ідеї до завершального етапу в діяльності), але й із можливістю диверсифікації та завчасно передбачуваними стратегічними планами, зумовленими існуючими фазами життєвого циклу господарюючого суб'єкта та чітко визначеними об'єктивними й суб'єктивними чинниками впливу на його статистику й динаміку в економічних процесах. Цим Законом встановлено, що підприємство є юридичною особою, яка на день введення в дію цього Закону зареєстрована в організаційно-правовій формі державного підприємства, комунального підприємства, спільного комунального підприємства, приватного підприємства, дочірнього підприємства, іноземного підприємства, підприємства об'єднання громадян, підприємства споживчої кооперації.

Для чіткого розуміння загальних принципів заснування та функціонування підприємств в Україні в цьому Законі затверджені відповідні формулювання, ознаки та характерні риси суб'єктів господарювання, роз'яснена сутність господарської діяльності. Визначено сутність різновидів суб'єктів господарювання, у тому числі господарських організацій. Більш детально розгорнуто характеристику суб'єктів господарювання, зокрема має місце класифікація, зумовлена тим, що підприємства «залежно від кількості працівників та обсягу доходів від будь-якої діяльності за рік можуть належати до суб'єктів мікропідприємництва, суб'єктів малого підприємництва, суб'єктів середнього підприємництва або суб'єктів великого підприємництва» [8].

У цьому Законі представлено характерні ознаки та особливості такої категорії як підприємство, що для сутнісної характеристики та особливостей життєвого

циклу туристичного підприємства в сучасних умовах ведення бізнесу має важливе значення, адже від ознак підприємства залежить і категоризація різновидів адаптованих життєвих циклів кожного підприємства.

Варто зазначити, що для українських туристичних підприємств і всієї туристичної галузі нашої країни 2024 рік став переломним, адже ця галузь «зазнала серйозних втрат через бойові дії, проблеми в енергетиці та руйнування інфраструктури», аде «туризм знову почав функціонувати з надією на стабільність і розвиток» [11]. Як зазначає Державне агентство розвитку туризму України, до державного бюджету України за 9 місяців 2024 року надійшло коштів на 42% більше порівняно з аналогічним періодом 2023 року. Дохід від туризму порівняно з 2021 роком «збільшився на 16%, що свідчить про поступове повернення галузі до довоєнних показників». Зростання податкових надходжень забезпечили готелі, фіксувався приріст надходжень від туристичних баз і дитячих таборів відпочинку [11]. Відбулося збільшення податків від послуг, наданих кемпінгами, стоянками для автофургонів. Враховуючи, що українським законодавством передбачені різні організаційні форми туристичного бізнесу, туристичні підприємства як суб'єкти господарювання, цілком спроможні створювати та диверсифікувати в більш адаптивні форми існуючі організаційні структури своїх закладів, що відповідним чином відображається й на індикативних аспектах моделей їх життєвих циклів.

Таким чином, наразі маємо стверджувати про доцільність враховувати в діяльності туристичних підприємств життєвого циклу відродження (відновлення), який має свої індикативні ознаки та специфічні змінювані характеристики. Фактично вже зараз можливо моделювати ситуації, за яких умов і за наявності яких витрат і ресурсів можливо забезпечити життєдайність циклу відновлення українських туристичних послуг. Так, після визначення усіх індикаторів й інструментарію для потенційного відродження туристичних проєктів від турпідприємств України, варто розглядати варіанти від різних ступенів негативних і до різноманіття позитивних прикладів. Такі сценарії розвитку можуть відрізнитися як швидким відновленням, так і тривалою нестабільністю.

Отже, особливості життєвого циклу туристичного підприємства в сучасних умовах ведення бізнесу залежатимуть від низки факторів політичного, соціально-економічного, екологічного характеру. Таким чином, фаза відновлення може бути різноманітна за тривалістю, мати ознаки більш динамічного руху до стабілізації та зростання попиту в сфері як внутрішнього, так і міжнародного туризму, але такі фактори, як відкриття кордонів, відновлення аеро-рейсів, розмінування територій та інші чинники, пов'язані з наслідками війни, можуть суттєво гальмувати ці процеси. У такому випадку фаза відновлення може поєднуватися з фазою адаптації, що зумовлює й відповідні проєктні рішення, підтримку держави, залучення внутрішніх та іноземних інвестицій.

Теорією та практикою діяльності підприємств підтверджується теза про те, що на строк існування організації, на ефективність її розвитку впливає спосіб здійснення змін, адже «потреба у змінах є природньою для організації» [1, с. 97]. Циклічність законів життєдіяльності туристичних підприємств, як і багатьох інших юридичних осіб-господарюючих суб'єктів, спонукає до переходу на вищі стадії розвитку. У тих випадках, коли підприємство опиняється в кризових умовах, має бути зміна цільових напрямків, стратегії та способів реалізації проєктних рішень. Всупереч думці щодо потреби уникати кризових ситуацій, досвід функціонування українських туристичних підприємств під час воєнного стану зумовлює необхідність вишукувати позитивні аспекти навіть під час кризи, адже це може бути поштовхом, мотивацією до оновлення. Наприклад, кризова фаза життєвого циклу туроператора може спонукати до розширення пропозицій оновлених турів всередині країни, обираючи більш безпечні локації та створюючи різноманіття короткотермінових турів, вишукуючи цільові групи та ретельно аналізуючи туристичний ринок.

Сьогодні в наукових колах продовжується дискусія щодо визначення оптимальних циклічних фаз в діяльності підприємств (організацій), тому на основі раніше проведених досліджень доцільно, перш за все, розглянути базову концептуальну сутність поняття (категорії, дефініції) їх життєвого циклу. Найбільш часто вживаним є пояснення життєвого циклу в контексті щодо підприємства (організації) як сукупності стадій (етапів) їх функціонування, впродовж яких мають місце наміри досягти цілей обраної діяльності. Відповідно до трактування сутності життєвого циклу організації Адізеса це – зміна життєвих циклів конкурентних переваг певної організації, «своєчасне зародження чергового циклу яких дозволяє підтримати живучість організації» [1, с. 98]. Аналізуючи результати наукових досліджень, які стосувалися виокремлення та характеристики базових й особливих, притаманних лише певному різновиду моделі системи життєвих циклів за відповідними авторськими персоналізованими класифікаційними ознаками, доцільно узагальнити ці дані та наголосити на їх різноманітті, підтвердженням чого є зокрема кількісні показники, адже виокремлення стадій, кількість та їх «перелік у різних наукових джерелах сягає від чотирьох до десяти» [1, с. 98]. Саме кількість ідентифікаторів, які доцільно враховувати під час виокремлення різних життєвих циклів підприємств (організацій), на думку сучасних науковців, має вплив на застосування в моделях їх життєвого циклу «для визначення логіки функціонування та етапів розвитку організації» [1, с. 98]. Варто зазначити, що «з метою уніфікації стадій та адаптації для широкого кола сучасних українських організацій» для опису стадій життєвого циклу підприємств можливо виокремлювати «понад двадцять моделей» за певною еволюційною послідовністю [1, с. 98].

Беручи до уваги специфіку умов функціонування кожного окремого підприємства та користуючись принципом уніфікації щодо виокремлення базових індикаторів в моделюванні його життєвих циклів, часто застосовують для опису моделі його функціонування чотири-п'ять стадій. У зв'язку з розбіжностями в наукових колах стосовно виділення базових стадій в моделі життєвих циклів підприємства, розрізняють певні наукові групи, які виокремлюють різні критерії оцінки для кожного циклу. Так, наприклад, отримала певну популярність концепція виокремлення стадій дитинства, юності, зрілості та старості, які в сегменті підприємництва оцінюються зокрема за критеріями розміру прибутку, обороту, обсягів продажу та частки ринку [1, с. 99].

Узагальнюючи різноманітні концепції циклічності життєвих етапів підприємств у сфері туризму та застосовуючи принцип уніфікації для розуміння базових основ життєвого циклу туристичного підприємства в сучасних умовах ведення бізнесу, доцільно взяти за основу універсальність п'ятиетапної моделі життєвого циклу від народження та інтенсивного зростання, зрілості або стабільності до занепаду або оновлення та ліквідації через непереборні обставини. Досвід українських туристичних підприємств під час карантинних заборон і обмежень і в нинішніх умовах воєнного стану та стратегічних планів щодо відродження та відновлення й спрямування до розквіту після завершення війни дають підстави щодо більшої упевненості в життєздатності фази оновлення, якою передбачені у разі потреби диверсифікація та розширення ринків, розробка механізму адаптації та децентралізація [1, с. 101].

Аналізуючи різноманіття наукових підходів до сутнісної характеристики життєвого циклу підприємства, варто підкреслити правомірність висловлювань щодо концепції, яка зумовлює покладення в основу кожної моделі життєвих циклів одного базового елементу, що визначається найбільш актуальним і дозволяє чітко пояснити особливості процесів змін і розвитку підприємства [2, с. 82]. У той же час в сучасних умовах ведення туристичного бізнесу вважається доцільним акцентувати на необхідності враховувати не лише одну базову рису, а комплексну систему фаз життєвих циклів, їх сублимацію та взаємовплив факторів.

Враховуючи специфіку туристичної діяльності та важливість стану туристичних дестинацій в сучасних умовах господарювання та життєзабезпечення населення України під час війни та необхідності дотримуватися вимог воєнного стану, не варто забувати про такі важливі в економіці туризму індикатори як «рівень туристичних прибуттів, стан навколишнього середовища, стан туристичної інфраструктури, ставлення місцевого населення до життя в межах туристичної дестинації» [7, с. 111].

Дослідники концептуальних основ життєвого циклу підприємства з метою досягнення ефективних результатів управлінської туристичної діяльності

вказують на важливості врахування якомога більшої кількості складових системи управління та можливих змінних індикаторів впливу на господарську діяльність кожного суб'єкта господарювання й стейкхолдерів туризму. Це можуть бути, перш за все, «зміни – структурні, часові, інфраструктурні, та такі складові системи, як: контактуючі сторони (туристи, місцеві жителі, влада), конкуруючі, управляючі та організуючі сторони» [7, с. 112]. Доцільно звернути більше уваги на важливість типовості ознак рівня управління розвитком туристичної дестинації від концептуальності позицій життєвого циклу туристичного бізнесу в цьому сегменті, адже саме стан життєвого циклу впливає на необхідність визначення індикаторів, критеріїв оцінки та проєктів, спрямованих на ефективне управління розвитком відповідної туристичної дестинації [7, с. 113]. І хоча сьогодні «єдиного підходу до концепції життєвого циклу туристичної дестинації немає», для оцінки наслідків діяльності об'єктів на територію, в якій вони знаходяться, відповідно до концепції класичної моделі життєвого циклу рекомендовано вирізняти стадії зародження, зростання, зрілості та старіння або стагнації.

Наразі існують результати наукових досліджень, відповідно до яких рекомендовано розробляти агреговані підходи до оцінювання стадій життєвого циклу організації. Наприклад, статистичні дані щодо стану в середовищі новостворених підприємств доводять досить невтішні висновки про те, що практично 50% серед них не витримують впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів і змушені припинити своє існування [12, с. 167]. Для туристичних підприємств може бути притаманна реакція на ситуацію в конкурентному середовищі, відсутність або суттєве зменшення попиту на туристичні послуги, нестача обігових коштів, цінові коливання або невідповідність ціни до якості, відсутність мотивації та стимулюючих важелів у колективі тощо [12, с. 167]. Дослідження серед новостворених туристичних підприємств також подібні до інших, які були в якості респондентів під час аналізу ситуації на ринку, підтвердили, що протягом наступних трьох років після створення мають шанси продовжити свою діяльність лише близько 10% [12, с. 167].

Доцільно звернути увагу на таке трактування сутності життєвого циклу організації, що передбачає циклічність спіралеподібних процесів у діяльності, тобто не ототожнюється з часовими характеристиками, а лише з етапами життєзабезпечення функціональних ознак суб'єкта дослідження. Таким чином, протягом загальної тривалості життя підприємства може відбуватися декілька життєвих циклів. Практикою доведено, що стадії життєвого циклу підприємства мають низку характерних рис, які свідчать про відносну стабільність деяких базових параметрів. Це можуть бути зокрема чітко сформульовані та забезпечені відповідними ресурсами напрями розвитку з ознаками певної інтенсивності, стратегічні й тактичні цілі, способи та особливості формування ресурсного потенціалу, конфігурація організаційного механізму [12, с. 168].

Отже, систематизація наукових розробок щодо визначення потрібної для туристичного підприємства моделі життєвого циклу організації та виділення відповідних етапів у кожній його стадії, дозволяє стверджувати про доцільність розробки агрегованої моделі оцінки стадій життєвого циклу підприємства в сфері туризму, де необхідно дотримуватися концепції поєднання оцінки кожної стадії за кількісними та якісними критеріями критеріями [12, с. 173].

На підставі узагальнення результатів аналізу наукових досліджень щодо розуміння сутності життєвого циклу підприємства, як економічної категорії, доцільно виокремити три базові підходи до відповідного визначення як сукупності складових (рис. 1).

Варто зазначити про певну деталізацію окремих стадій у сучасних моделях життєвого циклу підприємства. Це зокрема прослідковується в моделях таких вчених як Б. З. Мільнер та І. А. Бланк, С. В. Корягіна, які відповідно акцентували на послідовності таких етапів як рання зрілість, розквіт сил, повна зрілість; рання зрілість, кінцева зрілість; зрілість та паразитична зрілість [3, с. 184]. Через різноманіття трактувань різних етапів і стадій життєвого циклу підприємства мають місце суттєві відмінності щодо сутнісної характеристики ознак циклів. Виняток має місце лише щодо сутнісного трактування стадії народження та занепаду як узагальнене відображення початку та завершення функціонування підприємства. Однак, і в цих характеристиках є певна деталізація стадій.

Особливо суперечливою виявилось трактування категорій «кризи» та «невизначеності», що залишається наразі дискусійним аспектом. Однак досвід роботи туристичних підприємств під час війни в Україні доводить на багатьох прикладах життєстверджуючу концепцію перехідного етапу в життєвому циклі туристичного підприємства, яка характеризується ознаками відродження в результаті подолання стадії кризи розвитку через падіння продажів, зниження рентабельності в результаті воєнних дій та неможливості або суттєвого ускладнення ведення туристичної діяльності в умовах

гарячої фази російсько-української війни. Та завдяки застосуванню адаптивних заходів та інноваційного інструментарію щодо диверсифікації, релокації та часткового переходу на дистанційну форму обслуговування певним туристичним підприємствам вдалося стадії адаптації поступово надати риси оновлення та навіть зростання. Для кожного туристичного підприємства ця стадія має різні часові проміжки, вимагає певних адаптивних рішень, тому уніфікованих ознак наразі сформулювати нелегко, хоча з часом уніфікувати певні загальні ознаки вбачається цілком можливим. Отже, наразі не існує певної чіткої послідовності стадій життєвого циклу туристичного підприємства, що зумовлює індивідуалізацію розгляду та аналізу ситуативних аспектів і прогнозування.

На прикладі підприємств, які становлять базову основу для надання туристичних послуг [4, с. 37], і перш за все, готельних і готельно-ресторанних закладів, доцільно акцентувати увагу на важливості правильного оцінювання ситуації та ознак стадії життєвого циклу підприємства з урахуванням різноманіття оціночних характеристик та індикаторів впливу на визначення потреби у застосуванні відповідного інструментарію та прийняття відповідних рішень адекватно до пріоритетних цілей та мотивації.

Таким чином, можливо зробити висновок про необхідність для туристичних підприємств під час кризового стану не нівелювати можливості пошуку управлінських рішень, адекватних ситуаційним і стратегічним ідеям, спрямованим на знаходження відповіді щодо переходу на більш стабілізуючі позиції в своєму функціональному сегменті. І хоча категорія «криза» в лінгвістичному розумінні трактується як «вирок з якогонебудь питання або рішення в сумнівній ситуації» [5, с. 193], досвід впровадження антикризових рішень під час карантинних обмежень і заборон, під час війни в Україні доводить, що варто застосовувати саме кризовий менеджмент і антикризові регулюючі інструменти. У таких випадках відбувається й відповідна зміна стадії життєвого циклу конкретного підприємства.

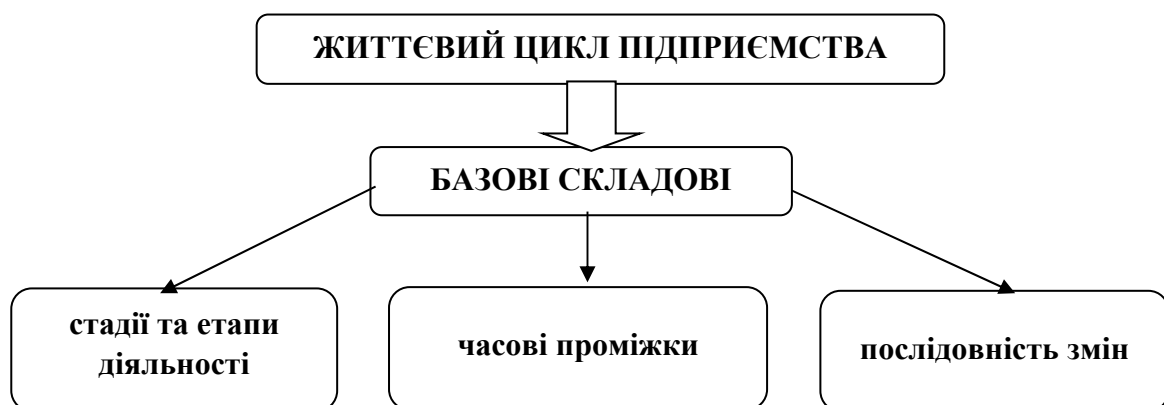


Рисунок 1 – Базові складові життєвого циклу підприємства як економічної категорії

Джерел: розроблено автором на основі [3, с. 181]

Висновки. За результатами представленого наукового дослідження доцільно стверджувати про різноманіття визначення сутнісної характеристики складових та особливостей життєвого циклу туристичного підприємства в сучасних умовах ведення бізнесу. На основі класичних моделей життєвих циклів підприємств (організацій) та уніфікації певного прошарку стадій відповідних життєвих циклів туристичних підприємств доцільно стверджувати про необхідність продовження досліджень в напрямку систематизації результатів досвіду функціонування та адаптації до кризових явищ тих суб'єктів господарювання в сфері

туризму, які своїм прикладом доводять доцільність не зупинятися на досягнутих показниках своєї діяльності, а постійно перебувати в стадії пошуку більш ефективних рішень.

В сучасних умовах ведення бізнесу знання та аналіз позитивних і негативних аспектів туристичної діяльності в різноманітних туристичних дестинаціях, в умовах кризи та невизначеності все більше набувають значення для застосування адаптивних заходів, пошуку ефективного інструментарію з метою набуття сталого (збалансованого) розвитку та не перетворитися в збанкрутіле підприємство.

Список використаних джерел:

1. Грузіна І. А. Дослідження стадій життєвого циклу у контексті впливу на структуру компетентності організації. *Економічний простір*. 2023. № 187. С. 97–103. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-16> (дата звернення: 13.09.2025)
2. Корнілова Н. В. Управління організаційним розвитком туристичного підприємства на основі моделі життєвих циклів. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2013. Т. 18, Вип. 4 (2), С. 82–84. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2013_18_4\(2\)_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2013_18_4(2)_22) (дата звернення: 19.09.2025)
3. Кузнецова І. О., Сокурєнко І. А. Стадії життєвого циклу малого підприємства: характеристика та специфіка прийняття управлінських рішень. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. № 1(69). С. 179–188. DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1\(69\).2019.179-188](https://doi.org/10.33987/vsed.1(69).2019.179-188) (дата звернення: 20.09.2025)
4. Лебеденко Т. Е., Крусір Г. В., Соколова В. І., Шунько Г. С. Оцінка життєвого циклу готельно-ресторанного комплексу. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2021. Вип. 62. С. 32–37. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-62-04> (дата звернення: 21.09.2025)
5. Маковецька Н. В., Конох О. Є., Волобуєв А. О. Антикризовий туристичний менеджмент у воєнний і повоєнний часи. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 12 (26). С. 189–199. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12\(26\)-189-199](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12(26)-189-199) (дата звернення: 16.09.2025)
6. Марченко О. А., Постол А. А., Сальнікова М. В. Формування концептуальних напрямів розвитку туризму в умовах невизначеності. *Український економічний часопис*. 2024. № 6. С. 49–51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-6-8> (дата звернення: 16.09.2025)
7. Наумова О., Кудряшов Є. Життєвий цикл туристичних дестинацій в контексті управління розвитком. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 4(72). С. 111–122. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-111-122> (дата звернення: 13.09.2025)
8. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб : Закон України № 4196-IX від 9 січня 2025 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#Text> (дата звернення: 12.09.2025)
9. Про туризм : Закон України № 324/95-ВР від 15 вересня 1995 року. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1995. № 31, ст. 241. Редакція від 15.11.2024, підстава – 4017-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 17.09.2025)
10. Смесова В. Л., Кожушко С. П., Ключник Р. М. Основні виклики розвитку туризму: Спроба класифікації. 2023. *Академічний огляд*. № 2 (59). С. 298–309. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-2-59-20> (дата звернення: 18.09.2025)
11. Туризм у режимі відновлення: як відпочинок українців рятує економіку країни. Данило Азовський. 13 січня 2025, URL: <https://business.rayon.in.ua/topics/774368-turizm-u-rezhimi-vidnovlennya-yak-vidpochinok-ukraintsiv-ryatue-ekonomiku-kraini> (дата звернення: 17.09.2025)
12. Тюріна Н. М., Назарчук Т. В., Карвацка Н. С. Життєвий цикл організації: сутнісні характеристики, структура та методи оцінювання. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 2. С. 167–174. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-280-2-31> (дата звернення: 12.09.2025)

References:

1. Gruzina I. (2023). Doslidzhennia stadii zhyttievoho tsyklu u konteksti vplyvu na strukturu kompetentnosti orhanizatsii [Substantiation of the impact of life cycle stages on the organization's competence structure]. *Economic space*. Volume 187. P. 97–103. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-16> (accessed 13.09.2025)
2. Kornilova N. V. (2013). Upravlinnia orhanizatsiinym rozvytkom turystychnoho pidpriumstva na osnovi modeli zhyttievkykh tsyklyv [Management of organizational development of a tourism enterprise based on the life cycle model]. *Bulletin of Odessa National University. Series: Economics*. Volume 18. Issue 4 (2). P. 82–84. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2013_18_4\(2\)_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2013_18_4(2)_22) (accessed 19.09.2025)
3. Kuznetsova I., Sokurenko I. (2019). Stadii zhyttievoho tsyklu maloho pidpriumstva: kharakterystyka ta spetsyfika pryiniattia upravlynskykh rishen [Stages of small enterprise life cycle: characteristics and specificity of management

decision making]. *Bulletin of Social and Economic Research*. № 1(69). P. 179–188. DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1\(69\).2019.179-188](https://doi.org/10.33987/vsed.1(69).2019.179-188) (accessed 20.09.2025)

4. Lebedenko T. Ye., Krusir G. V., Sokolova V. I., Shunko H. S. (2021). Otsinka zhyttievoho tsykladu hotelno-restorannoho kompleksu [Life Cycle Assessment of the Hotel-Restaurant Complex]. *Herald of LUTE. Economic sciences*, Issue 62. P. 32–37. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-62-04>. (accessed 21.09.2025)

5. Makovetska N. V., Konoh O. E., Volobuev A. O. (2023). Antykryzovyi turystychnyi menedzhment u voiennyi i povoiennyi chasy [Anti-crisis tourist management in war and post-war times]. *Scientific innovations and advanced technologies*. № 12 (26). 189–199. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12\(26\)-189-199](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-12(26)-189-199) (accessed 16.09.2025)

6. Marchenko O., Postol A., Salnikova M. (2024). Formuvannya kontseptualnykh napriamiv rozvytku turyzmu v umovakh nevyznachenosti [The formation of the conceptual directions of the development of tourism in the conditions of the uncertainty]. *Ukrainian Economic Journal*. № 6. P. 49–51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-6-8> (accessed 16.09.2025)

7. Naumova O., Kudriashov Ye. (2023). Zhyttievyyi tsykl turystychnykh destynatsii v konteksti upravlinnia rozvytkom [Life cycle of tourist destinations in the context of development management]. *Scientific Notes of the University "KROK"*. № 4(72). P. 111–122. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-111-122> (accessed 13.09.2025)

8. Pro osoblyvosti rehuliuвання diialnosti yurydychnykh osib okremykh orhanizatsiino-pravovykh form u perekhidnyi period ta obiednan yurydychnykh osib (2025) [On the peculiarities of regulating the activities of legal entities of certain organizational and legal forms during the transition period and associations of legal entities]. Law of Ukraine No. 4196-IX of January 9, 2025. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#Text> (accessed 12.09.2025)

9. Pro turyzm : Zakon Ukrainy [On Tourism: Law of Ukraine]. № 324/95-VR of September 15, 1995. *Information from the Verkhovna Rada of Ukraine (VRU)*. 1995. № 31, p. 241. Редакція від 15.11.2024, підстава – 4017-IX. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (accessed 17.09.2025)

10. Smiesova V.L. (2023) Osnovni vyklyky rozvytku turyzmu: Sprobaklasyfikatsii [Main challenges to tourism development: an attempt at classification]. *Academic review*. № 2 (59). P. 298–309. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-2-59-20> (accessed 18.09.2025)

11. Turyzm u rezhymi vidnovlennia: yak vidpochynok ukrainsiv riatsuie ekonomiku krainy (2025) [Tourism in recovery mode: how Ukrainians' vacations are saving the country's economy]. Danylo Azovsky. January 13 2025. Available at: <https://business.rayon.in.ua/topics/774368-turizm-u-rezhimi-vidnovlennya-yak-vidpochynok-ukrainsiv-ryatsuie-ekonomiku-kraini> (accessed 17.09.2025)

12. Tyurina N., Nazarchuk T., Karvatska N. (2020). Zhyttievyyi tsykl orhanizatsii: sutnisni kharakterystyky, strukturyzatsiia ta metody otsiniuvannia [Organization life cycle: determination and evaluation problems]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*. № 2. P. 167–174. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-280-2-31> (accessed 12.09.2025)

Maksym Kovalenko

Cherkasy State Technological University

ESSENTIAL CHARACTERISTICS AND PECULIARITIES OF THE LIFE CYCLE OF A TOURISM ENTERPRISE IN MODERN BUSINESS CONDITIONS

The relevance of the presented research results lies in the systematization of known models of the life cycle of tourism enterprises that are most adapted to modern conditions of tourism business and the identification of specific features and characteristics that can be used as indicative assessment indicators at various stages of the life cycle model of a modern tourism enterprise in Ukraine. The purpose of the article is to determine the essential characteristics of the components and features of the life cycle of a tourism enterprise in the current business environment. During the study, methods of analysis, synthesis, comparison, systematization, classification, generalization, typification, visualization, and others were used. The article argues that it is advisable to take into account the revival (restoration) life cycle in the activities of tourism enterprises, which has its own indicative features and specific variable characteristics. Emphasis is placed on the fact that the characteristics of the life cycle of a tourism enterprise in the current business environment will depend on a number of political, socio-economic, and environmental factors. It has been proven that the recovery phase can vary in duration, show signs of more dynamic movement towards stabilization and growth in demand in both domestic and international tourism, but factors such as the opening of borders, the resumption of flights, the demining of territories, and other factors related to the consequences of the war can significantly slow down these processes. It is emphasized that the recovery phase may be combined with the adaptation phase, which determines the relevant project decisions, state support, and attraction of domestic and foreign investments. It has been proven that the experience of Ukrainian tourism companies operating during martial law necessitates seeking out positive aspects even during a crisis, as this can serve as an impetus and motivation for renewal. Aspects that may be most adaptable to current realities and prospects for Ukraine's recovery after the end of the war have been systematized and highlighted. These aspects relate to the relevance of defining the essential characteristics of the components and features of the life cycles of tourism enterprises in our country.

Keywords: cyclical nature of activities, tourism business entities, life support phases, stages (phases) of the life cycle.

Стаття надійшла: 18.11.2025

Стаття прийнята: 03.12.2025

Стаття опублікована: 17.12.2025