

**Старинець Олена Анатоліївна**

кандидат філологічних наук, доцент,

доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,

Черкаський державний технологічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1915-8305>

**Коваленко Максим Анатолійович**

викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,

Черкаський державний технологічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5065-7972>

**Мокрий Андрій Вікторович**

здобувач вищої освіти ступеня «доктор філософії»,

Черкаський державний технологічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9950-3676>

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Не втрачає свою актуальність потреба досліджувати та регулярно систематизувати вже відомі та ті, що набувають гостроти на різних стадіях (етапах) життєвих циклів в сегменті аналізу теоретико-методологічних аспектів формування механізму управління життєвим циклом туристичного підприємства в сучасних умовах господарювання, в умовах кризи та невизначеності. Метою статті є визначення базових основ і систематизація теоретико-методологічних аспектів формування механізму управління життєвим циклом туристичного підприємства в сучасних умовах ведення туристичного бізнесу. Серед основних завдань – узагальнення відомих і виокремлення пріоритетних для туристичних підприємств в Україні методів ефективного управління життєвими циклами підприємств на основі визначення адаптивного теоретико-методологічного інструментарію та характеристики стадій (етапів) життєвих циклів під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Використані методи наукової абстракції та логічного узагальнення, аналізу та синтезу, порівняння, класифікації, систематизації та візуалізації. Акцентовано увагу на сутності та особливостях теоретико-методологічних аспектів формування механізму управління життєвим циклом туристичного підприємства, які відносять до мікропідприємств, суб'єктів малого та середнього підприємництва. На основі сприйняття та оцінювання кожного етапу в підходах до розуміння та оцінювання життєвого циклу підприємства підкреслено можливість прогнозувати подальші дії та наслідки застосування відповідних управлінських рішень та заходів. Підкреслена доцільність в багатьох випадках застосовувати теорію систем, що може сприяти виокремленню певних стадій одна від одної. Доведена доцільність на кожній стадії визначати характерні риси та кількісно-якісні показники параметрів щодо стану продукції (послуг), напрямів діяльності, технології, персоналу, організаційної структури, фінансово-економічної складової. Підтверджено правомірність того, що знання та розуміння сутності життєвого циклу туристичного підприємства, а також послідовності етапів його розвитку має всі підстави позитивно впливати на розробку та прийняття ефективних управлінських рішень господарюючих суб'єктів у практичній діяльності.*

**Ключові слова:** стадії (етапи) життєвого циклу, туристичний бізнес, адаптація до умов, розвиток підприємства, управлінські рішення.

**Постановка проблеми та її актуальність.** Специфічні умови функціонування туристичного підприємства на різних геолокаціях і відповідно до розгалуженої мережі просторового просування своїх послуг і впливу на туристичні дестинації, відповідно до своєї місії, цілей та завдань на кожному окремому етапі життєвого циклу щоразу зумовлюють потребу визначити й аналізувати характерні ознаки, застосовувати відповідні принципи адекватного господарювання та у разі необхідності сприймати зміни на кожній

стадії життєвого циклу, що й зумовлює розробку та прийняття адаптивних управлінських рішень. Отже, не втрачає свою актуальність потреба досліджувати та регулярно систематизувати вже відомі та ті, що набувають гостроти на різних стадіях (етапах) життєвих циклів в сегменті аналізу теоретико-методологічних аспектів формування механізму управління життєвим циклом туристичного підприємства в сучасних умовах господарювання, в умовах кризи та невизначеності.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У межах заявленої теми наукового дослідження щодо теоретико-методологічних аспектів формування механізму управління життєвим циклом туристичного підприємства опубліковано низку наукових статей, де зокрема акцентується увага на базових управлінських функціях сучасного туристичного підприємства та відповідних методах й інструментарію визначення стадій (етапів) життєвих циклів підприємств відповідно моделей та принципів їх функціонування. Так, наприклад, теоретико-методологічні аспекти системи управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства детально досліджено в науковій праці Х. Я. Залуцької [1]. Характерні ознаки та специфіку прийняття управлінських рішень на різних стадіях життєвого циклу малих підприємств висвітлено в науковій праці І. О. Кузнецової та І. А. Сокурєнка [2]. Акцентовано увагу під час свого дослідження на теорії щодо визначення та стадій життєвого циклу підприємств не тільки малого, але й середнього бізнесу в науковій статті А. Хамаїлі [7]. В сучасному бізнесі вже звичною стає практика застосування інноваційних технологій та інструментарію управлінського характеру в діяльності підприємств, тому певний інтерес для заявленої теми щодо життєвих циклів туристичних підприємств наукової статті викликали результати дослідження О. П. Куликова та Ю. А. Квашиної [3]. Ключові економічні аспекти ефективного управління в туристичних організаціях, функції адміністративного менеджменту та його вплив на зміни в ознаках стадій (етапів) відповідного життєвого циклу висвітлені в науковій праці М. Паламарюк і К. Наконечного [4]. Л. М. Черчик та А. М. Лажнік у спільній науковій статті акцентували увагу на сутності наукових підходів до формування менеджменту туристичних підприємств, що становить інтерес під час дослідження змін стадій життєвого циклу [8]. Основні напрями покращення організаційної структури управління на туристичному підприємстві та пов'язані з цим ознаки стадій життєвого циклу досліджено в науковій праці М. О. Ячнюк, В. Н. Підгірної та К. П. Наконечного [9].

Для більш адаптованих до реалій сьогодення та з урахуванням стратегії розвитку туристичних підприємств України по завершенню війни на вістрях фахового інтересу та зацікавленості в практичному застосуванні в господарській діяльності вбачається за доцільне систематизувати відомі моделі управління життєвим циклом підприємства на основі теоретико-методологічних засад формування механізму функціонування сучасного туристичного підприємства з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на стадії (етапи) його життєвих циклів.

**Метою статті** є визначення базових основ і систематизація теоретико-методологічних аспектів формування механізму управління життєвим циклом туристичного підприємства в сучасних умовах ведення туристичного бізнесу. Серед основних завдань – узагальнення відомих і виокремлення пріоритетних для

туристичних підприємств в Україні методів ефективного управління життєвими циклами підприємств на основі визначення адаптивного теоретико-методологічного інструментарію та характеристики стадій (етапів) життєвих циклів під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів.

**Методологія дослідження.** Використані методи наукової абстракції та логічного узагальнення, аналізу та синтезу, порівняння, класифікації, систематизації та візуалізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Як затверджено в Законі України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб», вони «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» [5]. У представленому дослідженні, здебільшого, наводяться приклади, що стосуються теоретико-методологічних аспектів формування механізму управління життєвим циклом туристичного підприємства, які відносять до мікропідприємств, суб'єктів малого та середнього підприємництва.

Мають місце різноманітні визначення сутності життєвого циклу підприємства, зокрема для туристичних підприємств достатньо виваженим є його трактування «як послідовність стадій, зміна яких викликана трансформаціями параметрів внутрішнього середовища підприємства в умовах динамічних змін конкурентного середовища, у процесі яких змінюються орієнтири діяльності, управлінські завдання та методи прийняття управлінських рішень». Варто акцентувати увагу на певній «суперечливості підходів, які розглядають життєвий цикл підприємства як конкретний часовий період функціонування організації» [1, с. 179]. Розгляд теоретико-методологічних аспектів формування механізму управління життєвим циклом туристичного підприємства спонукає до узагальнення та систематизації відомих концепцій життєвого циклу підприємства та мотивує до проведення аналізу системи менеджменту та управлінських функцій на різних його стадіях (етапах). Наразі обов'язковою компонентою в сегменті наукового дослідження системи та окремих складових механізму управління життєвим циклом туристичного підприємства передбачено моделювання ситуацій та проведення критичного аналізу підходів і систематизації стадій життєвого циклу туристичного підприємства з урахуванням впливу кризових явищ, що притаманні кожній з них, і прогнозування потенційних можливостей цих підприємств. Як відомо, індикативні чинники, завдяки врахуванню яких можливо сприяти оцінюванню кожного етапу життєвого циклу туристичного підприємства, можуть суттєво відрізнитися на кожному етапі сегментарного дослідження. Таким чином, протиріччя в середовищі різноманіття стадій життєвих циклів зумовлюють потребу в аналізі сутності та

характерних особливостях кожної стадії та їх послідовності, врахування впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, які мають або можуть мати вплив на зміну стадій. Для адаптивної щодо змін стадій життєвого циклу суб'єкта господарювання управлінської функції та з метою застосування ефективного менеджменту в туристичному підприємстві особливе значення мають правильно визначені та оцінені параметри внутрішнього середовища. Якщо на зовнішні фактори впливу на розробку та прийняття управлінських рішень в туристичному підприємстві господарюючий суб'єкт не має безпосереднього впливу, але має дотримуватися відповідних правил і порядку, що не суперечить таким обставинам (політичним, соціально-економічним, екологічним), тоді як щодо внутрішніх факторів, підприємство цілком спроможне вжити відповідних заходів для прогнозування, застосування превентивних заходів для уникнення негативних наслідків й у разі потреби застосувати жорсткі, але адекватні ситуації, заходи.

Беручи до уваги те, що в Україні законодавчо затверджено відповідні права та обов'язки підприємств як об'єднань громадян, що є юридичною особою, кожне з них має бути зацікавлене в ефективному управлінні та якісному виконанні поставлених завдань задля досягнення своїх цілей та виконання статутних завдань. Відповідно до опублікованих Національною туристичною організацією України даних у «Стратегічній Дорожній карті «Відновлення малого та середнього бізнесу у секторі туризму та гостинності в 2023–2033 роках» зазначено про те, що в Україні до малих і середніх підприємств сектору туризму та гостинності, включно з туроператорами, турагентами, готелями та ресторанами, належить понад 90% з усіх підприємств, які мають безпосереднє відношення до цього сегменту економіки держави [6, с. 15]. З метою

формування механізму управління життєвим циклом туристичного підприємства, що буде відповідати його концептуальним засадам, меті та цільовим завданням на кожному етапі (стадії), для розгляду та можливості скористатися результатами дослідження, запропоновано визначити низку пріоритетів, цілі та завдання в туристичному бізнесі України, який, перш за все, стосується підприємств малого та середнього бізнесу (рис. 1) [6, с. 19–30].

Розуміння сутності представлених пропозицій має вагомим підставою спонукати до розробки та прийняття відповідних ефективних рішень в управлінні туристичними підприємствами як в узагальненому, систематизованому аспекті, так і з урахуванням індивідуальних особливостей, персоніфікації та адаптивності до умов зовнішнього та внутрішнього середовища певного підприємства. Отже, на різних стадіях (етапах) життєвого циклу туристичного підприємства МСБ із урахуванням стратегічних планів і в подальшому прийняття відповідних управлінських рішень рекомендовано виокремити основні три пріоритетні стадії для їх функціонування та розвитку, які мають свою мету, зумовлену зовнішніми та внутрішніми чинниками впливу та з урахуванням реальних і можливих ризиків. Так, метою відновлення/модернізації бізнес-середовища таких підприємств має бути доступ до:

- фінансових ресурсів;
- ринків і формування маркетингових впливів;
- людських ресурсів;
- технологій та знань.

Для відновлення/модернізації/створення середовища туризму може бути передбачено досягнення мети щодо:

- безпечного, доступного та привабливого (SMART) простору для відвідувачів і бізнесу;

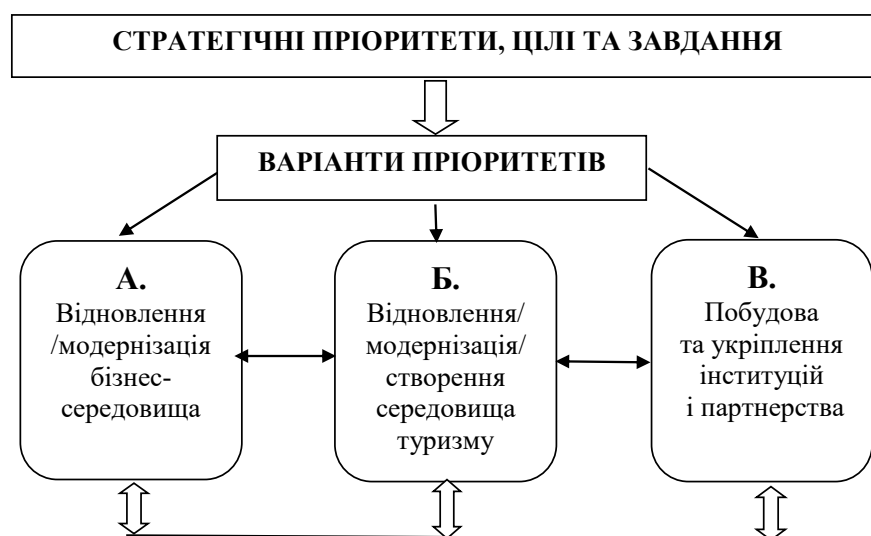


Рисунок 1 – Схема моделі стратегічних пріоритетів ієрархії управління на стадіях (етапах) життєвого циклу туристичного підприємства МСБ

Джерело: розроблено авторами на основі [6]

- створення та пропозиції диференційованого туристичного продукту;
- безпечної, доступної та сучасної інфраструктури туризму.

Побудова та укріплення інституцій і партнерства зумовлюють досягнення такої мети, що передбачає:

- сталість інституцій;
- ефективні партнерства.

Отже, для ефективного менеджменту туристичних підприємств, які належать до малих і середніх бізнес-структур, вагоме значення набувають процеси застосування «сучасних ефективних інструментів організаційного управління та господарювання» [2, с. 181]. Саме теорія життєвого циклу організації може сприяти більш повному та деталізованому розумінню сутності нових поглядів і можливостей щодо організації управління підприємством, забезпечення його зростання, розвитку і стійкої стабільності. Завдяки застосуванню концепції та базових основ цієї теорії проводяться пошуки сучасних підходів управління підприємством, створюються нові, досить ефективні школи менеджменту.

Відомі еволюційно сформовані три основні моделі – процесні, змістовні та універсальні. Найбільш популярними вважаються теорії Л. Грейнера та І. Адізеса. Через різноманіття поглядів науковців, які досліджували та продовжують вивчати й аналізувати сутнісні характеристики та особливості різних етапів (стадій) життєвого циклу підприємства (організації), лише опосередковано можна допустити доцільність систематизації цих аспектів стосовно концептуальних основ життєвих циклів. Деякі науковці та наукові школи менеджменту пропонують систематизувати моделі життєвих циклів підприємств (організацій) відповідно до інструментарію їх оцінювання, деякі – на основі порівняння та співвідношення впливу різних стадій (етапів). Не можна нехтувати тим фактом, що поняття «життєвого циклу підприємства» необхідно розглядати як економічну категорію. Беручи до уваги відому класифікацію щодо визначення сутності поняття «життєвий цикл підприємства» з урахуванням його трьох основних сегментарних підходів, для тих груп підприємств, які можуть підлягати певному опису та мають характерні ознаки, можливо застосувати принцип уніфікованої систематизації відповідно до таких етапів діяльності; як сукупності стадій та етапів діяльності (С. В. Корягіна, Л. О. Лігоненко, Г. О. Козаченко та О. В. Нікуліна), період часу (І. А. Бланк, П. К. Власов та О. Ю. Фірстова) та як послідовність змін (Н. В. Родіонова, Б. З. Мільнер) [2, с. 181].

Таким чином, на основі сприйняття та оцінювання кожного етапу в підходах до розуміння та оцінювання життєвого циклу підприємства, можливо прогнозувати подальші дії та наслідки застосування відповідних управлінських рішень та заходів. Отже, одним із найбільш прийнятних для туристичного підприємства можливо назвати твердження про те, що життєвий цикл підприємства варто розглядати як

«послідовність стадій, зміна яких викликана трансформаціями параметрів внутрішнього середовища підприємства в умовах динамічних змін конкурентного середовища, у процесі яких змінюються орієнтири діяльності, управлінські завдання та методи прийняття управлінських рішень» [2, с. 182].

Існує в певних наукових колах твердження, що «методи та інструменти прийняття управлінських рішень залежать від того, на якій стадії життєвого циклу перебуває підприємство», з чим у рамках представленої дослідження вбачається за доцільне погодитися. Популярною в багатьох випадках залишається теорія систем, завдяки застосуванню якої можливо виокремлювати певні стадії одна від одної. Отже, беручи до уваги одну з найвагоміших особливостей, властивих системі, як цілісність, можна стверджувати про перехід від однієї стадії життєвого циклу до іншої за умови зміни внутрішнього середовища підприємства (організації), що й зумовлює необхідність оцінювати параметри факторів впливу та стан ресурсної складової підприємства. При цьому серед сукупності різних складових найбільш важливими прийнято вважати «цілі, структуру, завдання, технологію, кадри», а також продукцію (послуги) [2, с. 185].

Таким чином, можливо адаптувати розробку та застосування відповідних управлінських рішень з урахуванням таких стадій життєвого циклу туристичного підприємства, як народження, зростання, зрілість, занепад та оновлення. При цьому доцільно на кожній стадії визначати характерні риси та кількісно-якісні показники параметрів щодо стану продукції (послуг), напрямів діяльності, технології, персоналу, організаційної структури, фінансово-економічної складової.

Вітчизняними науковцями на основі проведеної систематизації відомих теоретико-методологічних даних і прикладних аспектів запропоновано певні узагальнені напрями для управління на стадіях життєвого циклу малого підприємства. Так, наприклад, на стадії зародження це може бути централізація влади, коли всі рішення приймаються засновником; на стадії росту – відособлення власника від вирішення тактичних задач і зосередження на стратегічному плануванні; передбачено делегування повноважень. Управління на стадії зрілості може бути в якості таких функцій як встановлення жорсткого контролю за ключовими бізнес-процесами, фокусування на ефективності, консерватизм у прийнятті управлінських рішень, уповільнення прийняття рішень. Що стосується стадії занепаду, відбувається стагнація системи управління. Вбачається за доцільне особливу увагу звернути на можливість застосування відповідних управлінських аспектів на стадії оновлення, це може бути переформатування системи управління, розробка і впровадження стратегії реструктуризації або злиття. Часто відбувається оновлення керівництва [2, с. 187].

Відомо про існування наукової думки про те, що на тривалість та особливість стадій життєвого циклу підприємства впливає вид діяльності суб'єкта

господарювання. Таким чином, малі та середні туристичні підприємства, які, як зазначалося раніше, становлять переважну більшість видів підприємств у туристичній індустрії, мають «різні за тривалістю амплітудою рівня розвитку та особливостями стадії життєвого циклу [7, с. 155]. Щодо малих і середніх підприємств, наразі існує рекомендація враховувати певні відмінності таких господарюючих суб'єктів в економіці, що зумовлює доцільність початком їх життєвого циклу вважати «прийняття рішення про створення суб'єкта господарювання на основі збору та аналізу відповідної інформації». Завершальним етапом життєвого циклу таких підприємств є або їх «повна юридична ліквідація, або реорганізація в складі нових підприємств із попередніми чи новими власниками» [7, с. 155].

Акцентуючи увагу на відмінності від великих підприємств і специфіці управління на різних стадіях життєвого циклу малого та середнього туристичного підприємства, доцільно перелічити ті з них, які найбільш точно відображають сучасні аспекти в діяльності українських підприємств. Це першочергово можуть бути такі стадії як народження ідеї, визначення, створення підприємства, старту (може бути успішним або ні), росту. Варто зазначити, що стадія росту може відбуватися, а може за певних обставин і не відбутися. У таких випадках застосовуються відповідні заходи на основі управлінських рішень стабілізуючого характеру та проведення санації підприємства. У подальшому можуть бути такі стадії як розквіт, що характеризується можливістю на підприємстві максимально довго підтримувати умови для стадії розквіту завдяки стабілізації. Негативним результатом неефективного управління або за умов непереборних обставин (політичного, соціально-економічного, екологічного характеру) може стати спад, занепад, ліквідація [7, с. 157]. За певних обставин може відбуватися переформатування в підприємства великого бізнесу. Варто брати до уваги, що для підприємства великого бізнесу характерні відповідні стадії життєвого циклу, які можуть відрізнятися від стадій для малого та середнього бізнесу.

Варто зазначити, що знання та розуміння сутності життєвого циклу туристичного підприємства, а також послідовності етапів його розвитку має всі підстави позитивно впливати на розробку та прийняття ефективних управлінських рішень господарюючих суб'єктів у практичній діяльності.

Як зазначається в аналітичних документах за результатами дослідження у сфері бізнес-середовища на ринку в Україні, вітчизняний менеджмент як найбільші загрози бізнес-діяльності в Україні виділяє операційні та регуляторні ризики. В Україні керівники українських компаній в умовах війни віддають 88% перевазі праці в гібридному форматі на відміну від традиційної форми (5%). Отже, на різних стадіях життєвого циклу туристичного підприємства, як у низки інших представників бізнесу в Україні, також

виникає потреба дотримуватися «принципів адаптивності, мобільності у створенні та застосуванні нових організаційних форм, інформаційної та економічної безпеки, відповідності соціальним та екологічним стандартам ведення бізнесу» [3, с. 197].

В умовах кризового стану для підприємств, які мають наміри вистояти в цих жорстких умовах і продовжити свою діяльність, важливо своєчасно визначити проблемні питання, застосовувати найбільш адекватні прийоми управління та координування в системі виконання рішень, залучати компетентних менеджерів для прийняття рішень, оперативно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі. В сучасних умовах господарювання для туристичних підприємств важливо орієнтуватися на вчасний пошук і правильне застосування методичного забезпечення інноваційного розвитку, у тому числі щодо інформації, методичних комплексів і методичних засобів для управління. Для розуміння важливості теоретико-методологічних аспектів формування механізму управління життєвим циклом туристичного підприємства вагоме значення має управлінський інструментарій, зокрема для формування потенціалу тих складових, які визначаються концептуально-дослідницьким, планово-проектним, організаційним, інформаційно-аналітичним спрямуванням. Прикладом такого визначення може бути управлінський інструментарій для формування та використання інноваційного потенціалу, а це становить певний інтерес для відповідних стадій життєвого циклу підприємства.

Для українських туристичних підприємств в умовах війни, що спричиняє кризу, а кризові явища подекуди в бізнес-середовищі поєднуються з ознаками невизначеності, все більше значення набуває ефективний адміністративний менеджмент [4], завдяки якому можлива оптимізація внутрішніх процесів, покращення комунікації між співробітниками, доступними є інновації у виробничій діяльності та прийнятті технологічних рішень, і в кінцевому випадку – підвищення якості обслуговування та взаємоприйнятної взаємодії зі стейкхолдерами.

**Висновки.** За результатами представленого наукового дослідження доцільно стверджувати про важливість та актуальність подальшого аналізу та систематизації відомих і модерністських концептуальних основ щодо розуміння сутності теоретико-методологічних аспектів формування механізму управління життєвим циклом туристичного підприємства. Сучасні умови господарювання в Україні, кризові явища, пов'язані з воєнним станом, невизначеністю на певних етапах життєвих циклів туристичних підприємств, потребою правильного прогнозу в діяльності суб'єктів туристичного ринку зумовлюють ретельно вивчати, систематизувати відомі факти, моделювати ситуації та створювати інваріантні моделі життєвих циклів з метою визначення потенційно ефективних управлінських рішень на їх різних стадіях (етапах).

**Список використаних джерел:**

1. Залуцька Х. Я. Управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства: теоретико-методичні аспекти. *Проблеми економіки*. 2020. № 2. С. 247–255. URL: <https://www.problecon.com/thematic-search/?theme=economics-and-enterprise-management>
2. 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)
3. Куліков О. П., Квашина Ю. А. Методичний підхід до управління інноваційним потенціалом підприємства. *Проблеми економіки*. 2023. № 3–2. С. 195–200. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-195-200>
4. Паламарюк М., Наконечний К. Адміністративний менеджмент в туристичних організаціях: ключові економічні аспекти ефективного управління. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-82>
5. 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>
6. Стратегічна Дорожня карта. Відновлення малого та середнього бізнесу у секторі туризму та гостинності в 2023–2033 роках. *ГС «НТОУ»*. Київ. 2024. 59 с. URL: <https://nto.ua/assets/files/ntou-library-small-and-medium-sized-businesses-recovery.pdf>
7. Хамаїлі А. Удосконалення теоретичних підходів до визначення та стадій життєвого циклу підприємств малого й середнього бізнесу. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Випуск 50–1. С. 154–158. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.50-27>
8. Черчик Л. М., Лажник А. М. Наукові підходи до формування менеджменту туристичних підприємств. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2021. Вип. 13. С. 209–215. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-13-21>
9. Ячнюк М. О., Підгірна В. Н., Наконечний К. П. Основні напрями покращення організаційної структури управління на туристичному підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2025. Випуск 82. С. 217–222. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/82-2025>

**References:**

1. Zalutska K. Y. (2020). Upravlinnia dyversyfikatsiino-intehratsiynym rozvytkom pidpriumstva: teoretyko-metodychni aspekty [Management of Diversification and Integration Development in an Enterprise: Theoretical and Methodological Aspects]. *Problems of the economy*. no. 2. pp. 247–255. Available at: <https://www.problecon.com/thematic-search/?theme=economics-and-enterprise-management>
2. Kuznetsova I., Sokurenko I. (2019). Stadii zhyttievoho tsykladu maloho pidpriumstva: kharakterystyka ta spetsyfika pryiniattia upravlinskykh rishen [Stages of small enterprise life cycle: characteristics and specificity of management decision making]. *Bulletin of Social and Economic Research*. no. 1 (69). pp. 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)
3. Kulikov O. P., Kvashyna Y. A. (2023). Metodychni pidkhid do upravlinnia innovatsiynym potentsialom pidpriumstva [A Methodical Approach to the Management of the Innovative Potential of Enterprise]. *Problems of the economy*. no. 3–2. pp. 195–200. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-195-200>
4. Palamaryuk M., Nakonechnyy K. (2025). Administratyvnyi menedzhment v turystychnykh orhanizatsiakh: kliuchovi ekonomichni aspekty efektyvnoho upravlinnia [Administrative management in tourism organizations: key economic aspects of effective management]. *Economy and society*. no. 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-82>
5. 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>
6. Stratehichna Dorozhnia karta. Vidnovlennia maloho ta serednoho biznesu u sektori turyzmu ta hostynnosti v 2023–2033 rokakh (2024). [Strategic Roadmap. Recovery of small and medium-sized businesses in the tourism and hospitality sector in 2023–2033]. *NTOU Public Association*. Kyiv. 59 p.
7. Hamaili A. (2020). Udoskonalennia teoretychnykh pidkhodiv do vyznachennia ta stadii zhyttievoho tsykladu pidpriumstv maloho y serednoho biznesu [Perfection theoretical approaches to the definition and stages of the life cycle of small and medium-sized enterprises]. *Black Sea Economic Studies*. issue 50–1. pp. 154–158. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.50-27>
8. Cherchik L., Lazhnik A. (2021). Naukovi pidkhody do formuvannia menedzhmentu turystychnykh pidpriumstv [Scientific Approaches to the Formation of Management of Tourist Enterprises]. *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*. no. 13. pp. 209–215. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-13-21>
9. Yachniuk M., Pidhirna V., Nakonechnyy K. (2025). Osnovni napriamy pokrashchennia orhanizatsiinoi struktury upravlinnia na turystychnomu pidpriumstvi [Main directions for improving the organizational structure of management in a tourist enterprise]. *Market infrastructure*. issue 82. pp. 217–222. Available at: <http://www.market-infr.od.ua/uk/82-2025>

Olena Starynets, Maksym Kovalenko, Andrii Mokryi  
Cherkasy State Technological University

**THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF FORMING A MECHANISM  
FOR MANAGING THE LIFE CYCLE OF A TOURISM ENTERPRISE**

*The need to study and regularly systematize already known issues and those that are becoming acute at various stages (phases) of life cycles in the segment of analyzing theoretical and methodological aspects of forming a mechanism for managing the life cycle of a tourism enterprise in modern economic conditions, in conditions of crisis and uncertainty, remains relevant. The purpose of the article is to define the basic principles and systematize the theoretical and methodological aspects of forming a mechanism for managing the life cycle of a tourism enterprise in the current conditions of the tourism business. Among the main tasks are the generalization of known methods and the identification of priority methods for tourism enterprises in Ukraine for the effective management of enterprise life cycles based on the definition of adaptive theoretical and methodological tools and the characteristics of the stages (phases) of life cycles under the influence of external and internal factors. The methods of scientific abstraction and logical generalization, analysis and synthesis, comparison, classification, systematization, and visualization were used. Emphasis was placed on the essence and peculiarities of the theoretical and methodological aspects of forming a mechanism for managing the life cycle of a tourism enterprise, which refers to micro-enterprises, small and medium-sized businesses. Based on the perception and assessment of each stage in the approaches to understanding and evaluating the life cycle of an enterprise, the possibility of predicting further actions and the consequences of applying relevant management decisions and measures is emphasized. The expediency of applying systems theory in many cases has been emphasized, which can help to distinguish certain stages from one another. The expediency of determining the characteristic features and quantitative and qualitative indicators of parameters regarding the state of products (services), areas of activity, technology, personnel, organizational structure, and financial and economic components at each stage has been proven. It has been confirmed that knowledge and understanding of the essence of the life cycle of a tourism enterprise, as well as the sequence of stages of its development, has every reason to positively influence the development and adoption of effective management decisions by economic entities in their practical activities.*

**Keywords:** *stages (phases) of the life cycle, tourism business, adaptation to conditions, enterprise development, management decisions.*

*Дата надходження статті: 19.02.2026*

*Дата прийняття статті: 16.03.2026*

*Дата публікації статті: 25.06.2026*