

УДК 331.101.262

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-48>**Бірюкова Ю.А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанного бізнесу,  
директорка міжнародного інституту академічної мобільності та співробітництва,  
Київський національний університет технологій та дизайну  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4860-1676>

**Кривень О.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки України,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7487-0760>

**Синюра-Ростун Н.Р.**

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,  
відділ просторового розвитку,  
Державна установа «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього  
Національної академії наук України»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1137-9370>

**Biriukova Yulia**

Kyiv National University Technologies and Design

**Kryven Oleksandra**

Ivan Franko National University of Lviv

**Synyura-Rostun Nadia**Dolishniy Institute of Regional Research  
of National Academy of Sciences of Ukraine

## ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ

*Метою статті є розроблення напрямків підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу України, аналіз проблем, які ускладнюють формування та розвиток стратегічного, соціокультурного потенціалу, людського капіталу. Виділено основні складові туристичного бізнесу, що включає широкий спектр діяльностей, які спрямовані на задоволення потреб і побажань туристів. Виокремлено низку проблем, які ускладнюють формування та розвиток його стратегічного потенціалу: стабільність, погіршення іміджу, зниження інвестицій, втрати інфраструктури, соціальні та економічні проблеми. Подано негативні чинники, що мають вплив на формування та розвиток людського капіталу: безпека, міграція працівників, недостатня кваліфікація, зменшення попиту на робочу силу, психологічний стан працівників. До основних проблем розвитку соціокультурного потенціалу віднесено зниження культурної активності, пошкодження історичних і культурних пам'яток, втрата культурної спадщини, зменшення культурного туризму, зміни в культурних стереотипах, зменшення інвестицій у культурний розвиток. До основних напрямків підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу України доцільно віднести: розвиток туристичної інфраструктури, підвищення якості туристичних послуг, просування України на світовому ринку туризму, створення сприятливого середовища для розвитку туризму, розвиток нових видів туризму.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, туристичний бізнес, стратегічний потенціал, людський капітал, соціокультурний потенціал, бізнес.

## INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE TOURISM BUSINESS IN UKRAINE

*The purpose of the article is to develop directions for improving the competitiveness of the tourism business in Ukraine and to analyze the problems that complicate the formation and development of strategic, socio-cultural potential and human capital. The main components of the tourism business, which includes a wide range of activities aimed at meeting the needs and wishes of tourists (tourist accommodation facilities, transportation services, travel agencies and tour operators, restaurants, cafes and other catering establishments, entertainment and cultural services, recreation and health services, shops and souvenir shops, etc), are highlighted. In the context of the war, Ukraine's tourism business faces several serious challenges that complicate the formation and development of its strategic potential: instability, deteriorating image, reduced investment, loss of infrastructure, and social and economic problems. The main negative factors affecting the formation and development of human capital, which is one of the key components of the tourism sector's success, are security, employee migration, lack of qualifications, decreased demand for labour, and the psychological state of employees. The socio-cultural potential has a particularly significant impact on the efficiency and competitiveness of the tourism business, as it reflects cultural values, readiness for change, and other aspects that may affect the perception and distribution of tourism products. The main problems of socio-cultural potential development include a decline in cultural activity, damage to historical and cultural monuments, loss of cultural heritage, a*

*decline in cultural tourism, changes in cultural stereotypes, and a decrease in investment in cultural development. The main areas for improving the competitiveness of Ukraine's tourism business include the development of tourism infrastructure, improving the quality of tourism services, promoting Ukraine in the global tourism market, creating a favourable environment for tourism development, and developing new types of tourism. Solving these problems requires a comprehensive approach and joint efforts of the government, an international coalition, industry organizations and the public.*

**Keywords:** competitiveness, tourism business, strategic potential, human capital, socio-cultural potential, business.

**JEL classification:** J41, L83, Z10

**Постановка проблеми.** Туризм є важливою сферою економіки України, яка спроможна генерувати значні доходи та створювати робочі місця, сприяти розвитку інфраструктури, покращувати якість життя людей та знайомити світ з українською культурою. Як і російська агресія проти України, так і пандемія COVID-19 призвели до зниження кількості туристів, що відвідують нашу країну. У зв'язку зі зменшенням туристичного потоку та обмеженнями у функціонуванні готелів, ресторанів, транспорту та інших туристичних послуг, підприємства туристичної сфери зазнали серйозних втрат доходів. За таких умов відбувається зміна в попиті та пропозиції на туристичні послуги. Політична нестабільність та невизначеність постають перешкодами для планування та управління туристичним бізнесом. Підприємства туристичної сфери змушені адаптуватися до нових умов, шукаючи способи привернення та збереження клієнтів, забезпечення безпеки тощо.

Підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу дає змогу країні стати більш привабливим туристичним напрямком, залучити більше туристів, що обумовлює зростання доходів та стимулювання економічного розвитку, створити більше робочих місць і покращити імідж країни, зміцнити свою позицію на світовій арені. Важливо постійно адаптувати стратегію розвитку туристичного бізнесу з урахуванням мінливих умов.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам розвитку туристичного бізнесу України, а також виробленням стратегічних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності сфери туризму приділено увагу такими науковцями, як Мельник Н. [1], Юринець З. [1], Дичковський С. [7], Запужляк В. [3], Мельник О. [3], Олієвська М. [4], Петрух О. [8] розглядають людський капітал та стратегічний потенціал як важливі чинники підвищення конкурентоспроможності різних секторів економіки України. Соціокультурний потенціал туристичних дестинацій став об'єктом досліджень для таких економістів, як Антонюк В. [5], Прогнімак О. [5], Берест П. [6]. Однак, швидкоплинні зміни, зовнішня нестабільність потребують аналізу наявних проблем та пошуку превентивних заходів у напрямі підвищення конкурентоспроможності сфери туризму України, шляхів підтримки розвитку стратегічного потенціалу.

**Метою статті** є розроблення напрямків підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу України, аналіз проблем, які ускладнюють формування та розвиток стратегічного, соціокультурного потенціалу, людського капіталу.

**Виклад основних результатів дослідження.** Туристичний бізнес включає широкий спектр діяльностей, які спрямовані на задоволення потреб туристів. До основних складових туристичного бізнесу відносять [7; 8]:

– Засоби розміщення туристів: готелі, мотелі, курортні комплекси, гостьові будинки, апартаменти, кемпінги та інші види житла.

– Транспортні послуги, які включають авіап перевезення, залізничні та автобусні перевезення, прокат автомобілів, круїзні подорожі, трансфери та інші послуги, пов'язані з переміщенням туристів.

– Туристичні агентства та туроператори – компанії, які надають послуги з планування та організації подорожей (турів), включаючи бронювання готелів та квитків на транспорт, екскурсійні програми.

– Ресторани, кафе та інші заклади громадського харчування, що надають послуги з харчування туристам.

– Розважальні та культурні послуги, що включають екскурсії, культурні виставки, концерти, спортивні заходи, парки розваг, активний відпочинок (парашутний спорт тощо) та інші розважальні заходи.

– Послуги з відпочинку та оздоровлення: спа-салони, санаторії, масажні кабінети, фітнес-центри та інші заклади.

– Магазины та сувенірні крамниці, де туристи можуть купувати подарунки, сувеніри, місцеві продукти та інші товари.

Ці складові взаємодіють між собою для створення повноцінного туристичного продукту і задоволення різноманітних потреб туристів.

Україна володіє значним стратегічним потенціалом для нарощення конкурентоспроможності та розвитку туризму, який може бути реалізований за допомогою комплексної та послідовної стратегії. В умовах війни туристичний бізнес України стикається з низкою серйозних проблем, які ускладнюють формування та розвиток його стратегічного потенціалу:

– Стабільність. Наявність військового конфлікту та загроза безпеки відлякує туристів від відвідування країни, що призводить до зменшення попиту на туристичні послуги та збитків для галузі.

– Погіршення іміджу. Медіа та соціальні мережі активно поширюють інформацію про військову агресію та його наслідки, що спричиняє негативне сприйняття країни як туристичного напрямку, ускладнює привернення нових туристів і підтримку існуючих.

– Зниження інвестицій. Війна вплинула на інвестиційну привабливість туристичної галузі, оскільки підприємства вважають ризикованим вкладати кошти в країну, яка перебуває у воєнному стані.

– Втрати інфраструктури. Воєнні дії спричиняють пошкодження та руйнування туристичної інфраструктури, такої як готелі, пам'ятки культури, транспортна мережа тощо, що ускладнює відновлення та розвиток галузі.

– Соціальні та економічні проблеми. Наявність військової агресії призводить до економічних та соціальних проблем, таких як зростання безробіття, зменшення доходів населення та загальне зниження життєвого рівня, що скорочує витрати на туризм.

Розв'язання вказаних проблем вимагає комплексного підходу та спільних зусиль уряду, міжнародної коаліції, галузевих організацій і громадськості.

Важливо здійснювати заходи з міжнародного просування позитивного іміджу країни, підтримки туристичної інфраструктури, залучення інвестицій, сприяння розвитку кризового менеджменту та збереження культурної й історичної спадщини.

Розвиток людського капіталу стає критично важливим для успішного адаптування до нових умов та пошуку інноваційних шляхів підвищення конкурентоспроможності та розвитку туристичного бізнесу. Професійний персонал здатний до швидкого реагування на зміни, ефективного маркетингу та розвитку альтернативних стратегій може допомогти підприємствам вижити в умовах кризи.

В умовах війни туристичний бізнес України стикається з низкою проблем, що ускладнюють формування та розвитку людського капіталу, котрий є однією з ключових складових успіху галузі:

– Безпека. Погіршення безпекової ситуації призводить до стресу та непокою серед працівників туристичної галузі, що впливає на їхню продуктивність та ефективність.

– Міграція працівників. Війна спричинила ситуацію міграції населення, включаючи працівників туристичного сектору, які можуть шукати безпечніші місця для проживання та роботи.

– Недостатня кваліфікація. Військові події перешкоджають нормальному функціонуванню системи освіти та навчання, що зумовлює недостатню кваліфікацію працівників туристичної галузі [3].

– Зменшення попиту на робочу силу. Зниження обсягів туризму та падіння попиту на туристичні послуги обумовили скорочення робочих місць у секторі туризму, спричинили втрату кваліфікованих кадрів [4].

– Психологічний стан працівників. Війна має негативний вплив на психологічний стан працівників туристичної галузі, що виявляється у вигляді стресу, тривожності та погіршення загального самопочуття.

Важливо забезпечити заохочення для працівників туристичної галузі, надати їм можливості для психологічної та професійної підтримки, розвивати програми з перекваліфікації та підвищення кваліфікації.

Соціокультурний потенціал особливо вагомо впливає на ефективність та конкурентоспроможність туристичного бізнесу, оскільки він відображає культурні цінності, готовність до змін та інші аспекти, які можуть впливати на сприйняття та розповсюдження туристичних продуктів [5]. Умови війни в Україні серйозно вплинули на формування та розвиток соціокультурного потенціалу в туристичному бізнесі. Варто наголосити на основних проблемах у цьому контексті:

– Зниження культурної активності. Війна спричинила зменшення культурних заходів і подій, таких як фестивалі, концерти, виставки мистецтва та інші, що позначилось на привабливості країни для туристів [6].

– Пошкодження історичних і культурних пам'яток. Воєнні дії призвели до пошкодження або знищення історичних та культурних об'єктів, що є ключовими атракціями для туристів.

– Втрата культурної спадщини. Бойові дії стали причиною втрати частини культурної спадщини через знищення архівів, музейних експонатів, археологічних розкопок тощо.

– Зменшення культурного туризму. Негативне сприйняття країни як туристичного напрямку через

війну вплинуло на зниження потоку туристів, які відвідували культурні пам'ятки та заходи.

– Зміни в культурних стереотипах. Війна зумовила зміни в культурних стереотипах та уявленнях про Україну, що провокує сприйняття її як безпечного туристичного напрямку [7].

– Зменшення інвестицій у культурний розвиток. Економічна нестабільність, що супроводжує війну, викликає зменшення інвестицій у культурний сектор, що ускладнює його розвиток.

Для подолання зазначених проблем важливо здійснювати заходи з охорони та відновлення культурної спадщини, сприяти проведенню культурних заходів та подій, просувати культурні атракції країни, а також залучати інвестиції у розвиток культурного сектору. Крім того, важливо розвивати міжнародне співробітництво для підтримки та збереження культурної спадщини в умовах війни [8].

До основних напрямків підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу України доцільно віднести:

– Розвиток туристичної інфраструктури: будівництво нових готелів та інших туристичних об'єктів, покращення транспортної доступності та цифрової інфраструктури (вдосконалення онлайн-платформ для бронювання туристичних послуг, надання туристам доступу до Wi-Fi та інших цифрових послуг тощо).

– Підвищення якості туристичних послуг: підготовка кваліфікованих кадрів (підвищення рівня знання іноземних мов, розвиток навичок роботи з туристами тощо), розробка нових туристичних маршрутів (з урахуванням різноманітних інтересів туристів, з акцентом на автентичність та унікальність, розширення географії туристичних маршрутів), підвищення рівня сервісу (впровадження стандартів якості, створення системи контролю за якістю).

– Просування України на світовому ринку туризму: реклама України як туристичного напрямку, розробка унікального позиціонування України на світовому ринку туризму, участь у міжнародних туристичних виставках, розвиток онлайн-маркетингу, використання онлайн-інструментів для просування України.

– Створення сприятливого середовища для розвитку туризму: створення сприятливого інвестиційного клімату (запровадження податкових та інших пільг для інвесторів, спрощення процедур реєстрації та ведення бізнесу, забезпечення захисту інвестицій), підвищення рівня безпеки туристів, зокрема проведення інформаційних кампаній з безпеки туризму, підтримка місцевих громад (залучення місцевих громад до розвитку туризму, створення робочих місць для місцевих жителів).

– Розвиток нових видів туризму: екотуризм, медичний туризм, культурний туризм.

Підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу України є комплексним завданням, яке потребує спільних зусиль уряду, бізнесу та громадськості.

**Висновки.** Світовий ринок туризму є динамічним і конкурентним. Україна має постійно вдосконалювати напрями підвищення конкурентоспроможності сфери туризму. Підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу України в умовах війни вимагає комплексного підходу та врахування ролі стратегічного та соціокультурного потенціалу, а також людського капі-

талу. Ефективне управління стратегічним потенціалом має бути спрямоване на формування іміджу країни як безпечного та привабливого туристичного напрямку, розвиток туристичної інфраструктури та послуг, а також створення сприятливих умов для інвестицій та бізнесу. Розуміння та використання соціокультурного потенціалу дає змогу враховувати унікальні характеристики культури, традицій та історії України, що

може стати ключем до успіху в туристичному бізнесі. Привертання уваги до культурних заходів, фольклору, кухні, мистецтва та інших аспектів культурного життя країни збагачує туристичний продукт та робить його більш привабливим для відвідувачів. Розвиток та підтримка високої кваліфікації працівників туристичної галузі, їхніх комунікаційних навичок та культурної чутливості є важливими складовими успіху.

#### Список використаних джерел:

1. Юринець З., Мельник Н. Основні аспекти формування маркетингової політики на підприємствах туристичної галузі України. *Вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 6. С. 137–141
2. Юринець З.В. Дослідження конкурентного середовища туристичних послуг України. *Ефективна економіка*. 2015. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3759>
3. Запукхляк В.М., Мельник О.І. Людський капітал як чинник підвищення конкурентоспроможності аграрного сектора економіки України. *Агросвіт*. 2017. № 3. С. 40–44
4. Олієвська М.Г. Людський капітал у контексті досягнення Цілей сталого розвитку. *Фінанси України*. 2019. № 12. С. 32–43.
5. Антонюк В.П., Прогнімак О.Д. Дослідження особливостей соціокультурного та людського розвитку Донбасу в контексті нагромадження ризик-потенціалу. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 2(40). С. 210–233
6. Берест П.М. Соціокультурний потенціал туристичних дестинацій. Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції «Соціогуманітарний вимір сучасних трансформацій». *REICST*. 2021. С. 85–88
7. Дичковський С.І. Нові тенденції культурного туризму в парадигмі діджитал-ейч: від індустрії вражень до культурного брендування. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2019. № 4. С. 24–31.
8. Юринець З.В., Петрух О.А. Державне регулювання та фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 6. С. 79–82.

#### References:

1. Yurynets, Z., Melnyk, N. (2014). Osnovni aspekty formuvannya marketynhovoї polityky na pidpryemstvakh turystychnoi haluzi Ukrainy [Basic aspects of marketing policy formation at enterprises of the tourism industry of Ukraine]. *Visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomiczni nauky»*, vol. 6, pp. 137–141. (in Ukrainian)
2. Yurynets, Z. V. (2015) Doslidzhennya konkurentnoho seredovyscha turystychnykh posluh Ukrainy [Research of the competitive environment of tourist services in Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, vol. 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3759> (in Ukrainian)
3. Zapukhliak, V. M., Melnyk, O. I. (2017) Liudskyi kapital yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ahrarnoho sektora ekonomiky Ukrainy [Human capital as a factor in increasing the competitiveness of the agrarian sector of the economy of Ukraine]. *Agroworld*, vol. 3, pp. 40–44. (in Ukrainian).
4. Oliievska, M. H. (2019) Liudskyi kapital u konteksti dosiahnennia Tsilei staloho rozvytku [Human capital in the context of achieving sustainable development goals]. *Finance of Ukraine*, vol. 12, pp. 32–43. (in Ukrainian).
5. Antonyuk, V. P., Prohnyimak, O. D. (2015) Doslidzhennya osoblyvostey sotsiokulturnoho ta lyudskoho rozvytku Donbasu v konteksti nahromadzhennia ryzyk-potentsialu [Study of the peculiarities of socio-cultural and human development of Donbas in the context of the accumulation of risk potential]. *Ekonomicznyy visnyk Donbasu*, vol. 2(40), pp. 210–233. (in Ukrainian).
6. Berest, P. M. (2021) Sotsiokulturnyy potentsial turystychnykh destynatsiy [Socio-cultural potential of tourist destinations]. *Zbirnyk materialiv Vseukrayinskoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi «Sotsiohumanitarnyy vymir suchasnykh transformatsiy»*. *REICST*, pp. 85–88. (in Ukrainian).
7. Dychkovskyy, S. I. (2019) Novi tendentsiyi kulturnoho turyzmu v paradyhmi dihital-eych: vid industriyi vrazhen do kulturnoho brenduvannya [New trends in cultural tourism in the digital-H paradigm: from the experience industry to cultural branding]. *Visnyk Natsionalnoyi akademiyi kerivnykh kadrov kultury i mystetstv*, vol. 4, pp. 24–31. (In Ukrainian).
8. Yurynets, Z. V., Petrukh, O. A. (2018) Derzhavne rehulyuvannya ta finansuvannya innovatsiyno-investytsiynoyi diyal'nosti v Ukraini [State regulation and financing of innovation and investment activities in Ukraine]. *Investments: practice and experience*, vol. 6, pp. 79–82. (In Ukrainian).