

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-3>

УДК [[338.2:338.46]:330.34](477)

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВІДНОВЛЕННЯ СФЕРИ ПОСЛУГ УКРАЇНИ У ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

STRATEGIC DIRECTIONS OF THE RECOVERY OF THE SERVICES SPHERE OF UKRAINE IN THE POST-WAR PERIOD

Білоус Софія Василівна

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3651-6490>

Безручко Любомир Степанович

кандидат географічних наук, доцент,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0075-8631>

Лемега Надія Михайлівна

кандидат географічних наук,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8398-1606>

Bilous Sofija, Bezruchko Lubomir, Lemeha Nadiya
Ivan Franko National University of Lviv

Розкрито суть стратегічного розвитку, обґрунтовано необхідність та важливість відновлення та розвитку сфери послуг з точки зору розвитку національної економіки післявоєнного періоду. Проаналізовано основні статистичні показники розвитку сфери послуг в Україні на їх основі розроблено діаграми та графіки. Авторським колективом проаналізовані наслідки воєнної агресії росії проти України для сфери послуг, здійснений їх детальний аналіз. Зроблено наголос на необхідності відновлення сфери послуг як важливої сфери для економіки країни та запропоновано ряд напрямків стратегічного відновлення, які найактуальніші, на думку авторського колективу, саме для готельно-ресторанних та туристичних підприємств. Підсумовано актуальність та ефективність використання цих методів у індустрії гостинності та туристичної сфери у відновленні національної економіки в цілому після перемоги України.

Ключові слова: стратегічний розвиток, сфера послуг, готельно-ресторанна сфера, туризм, туристичні потоки.

The essence of strategic development is revealed, the need and importance of the restoration and development of the service sector from the point of view of the development of the national economy in the post-war period is substantiated. The authors summarized that today many researchers are in favor of a narrower interpretation of strategic planning, focused on planning, which translates the developed strategy into a plan that can be implemented. They consider other aspects, such as organizing efforts and measuring results, as part of strategic management. The main statistical indicators of the development of the service sector in Ukraine were analyzed and charts and graphs were developed based on them. From which it can be seen that as a result of the conflict in the east of Ukraine in 2014, the level of tourist visits became significantly lower, which led to a lower total number of visits. The Ukrainian tourism business failed to use 2020 and 2021 as a chance for rapid growth of the domestic market, as the government introduced strict quarantine restrictions without taking into account the opinion of the business and its real capabilities to ensure safety and hygiene for visitors. This is evidenced by the statistics of the number of tourists presented by the authors in the graphs. The author's team analyzed the consequences of Russia's military aggression against Ukraine for the service sector, carried out a detailed analysis of them. Emphasis is placed on the need to restore the service sector as an important area for the country's economy, and a number of directions for strategic restoration are proposed, which, according to the author's team, are the most relevant for hotel, restaurant and tourist enterprises. It is highlighted that the State regulation of tourism development is the influence of the state on the

activities of economic entities and the market situation with the aim of ensuring normal conditions for the functioning of the market mechanism, the implementation of state socio-economic priorities and the development of a unified concept of tourism development, the general development of the sphere. The state regulation of tourism consists in the development and adoption of basic rules for the organization and development of tourism business in the country.

Keywords: strategic development, service sector, hotel and restaurant sector, tourism, tourist flows.

Постановка проблеми. Сфера послуг є одним з перспективних напрямів соціально-економічного розвитку, джерелом валютних надходжень. Дана сфера, яка тільки почала відновлюватись після пандемії COVID-19 знову постраждала від війни 24-го лютого. З перших днів збройної агресії спостерігалась багатомільйонна міграція населення як всередині держави, так і закордон. У той же час поступове звільнення українських земель нашими військовими дає надію на мирне майбутнє. Військовий наступ росії на Україну становить великий ризик і для міжнародного туризму.

Надзвичайно важливим є опрацювання напрямків стратегічного розвитку та відновлення сфери послуг, оскільки велика частина підприємств цієї сфери практично припинили своє функціонування, їх власники повинні розуміти, чого очікувати після завершення бойових дій, в цьому і полягає актуальність роботи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Авторами проаналізовано велику базу дослідження, зокрема праці Корчевська Л., Калугіна А., Романова А.А., Голубець І., Моца А., Середи Н., Дворської І., Роїка Н., Родака І., Вдовічена А. та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Більшість опублікованих на сьогодні праць подають лише часткові відомості щодо потенційного відновлення та розвитку сфери послуг та в тому числі туристичного бізнесу, часто концентруючись лише на одному зі шляхів. Сьогодні в умовах війни нові економічні виклики потребують від керівників держави кращого пристосування та чітких дій за допомогою застосування стратегії виходу з кризи для покращення ситуації. Саме на розробку таких старетгічних напрямів відновлення сфери послуг, які діють в умовах сьогодення, а не застарілих сфокусував дане дослідження авторський колектив.

Постановка цілей статті. Цілями статті є розширення та доповнення актуальних напрямків стратегічного відновлення національної сфери послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термінологія «стратегічного планування» є заплутаною множинністю термінів, різних тлумачень і нюансів, оскільки мислення

та практика прогресували та змінювалися з часом. Наприклад, стратегічне планування було визначено Друкером більше 40 років тому як «безперервне планування, процес систематичного прийняття поточних підприємницьких рішень (прийняття ризику) із великим розумінням їх майбутнього; систематична організація зусиль, необхідних для виконання цих рішень; та вимірювання їх результатів проти очікувань шляхом організованого зворотного зв'язку» [1, с. 64].

Стратегічне планування є частиною стратегічного управління організацією, і Брайсон визначив стратегічне планування як «продумані, дисципліновані зусилля для прийняття фундаментальних рішень і дії, які формують і спрямовують те, що таке організація (або інша юридична особа), що вона робить і чому» [2, с. 51].

Проте сьогодні багато дослідників виступають за вужче тлумачення стратегічного планування, зосереджене саме на плануванні, яке транслює розроблену стратегію в план, який можна реалізувати. Вони розглядають інші аспекти, наприклад організацію зусиль і вимірювання результатів, як частину стратегічного управління, як показано в цьому визначенні з провідного сучасного підручника: «Стратегічне управління включає розуміння стратегічної позиції організації, прийняття стратегічного вибору на майбутнє та управління стратегією в дії» [3, с. 66].

Сфера послуг, а в тому числі і туризм і готельна справа в Україні зазнали не поправних втрат і першою причиною стала епідемія COVID-19. Згідно зі звітом Всесвітньої ради з подорожей і туризму за 2020 р., у 2019 р. на сектор туризму припадало 5,9% валового внутрішнього продукту України та було зайнято близько 1.15 мільйона людей (близько 6,2 відсотка від загальної зайнятості). У 2021 р. світова економіка почала відновлюватись. Туристична індустрія склала 4.4% ВВП (25.5% ріст у порівнянні з минулим роком), роботу отримали близько 60 тис. українців (1.11 млн, 7.1% приріст) [4].

Статистика кількості туристів, що користувались послугами туристичних підприємств: з 2014 по 2019 рік їх загальна кількість зросла з 2,4 мільйонів до 6,1 мільйона (рис. 1).

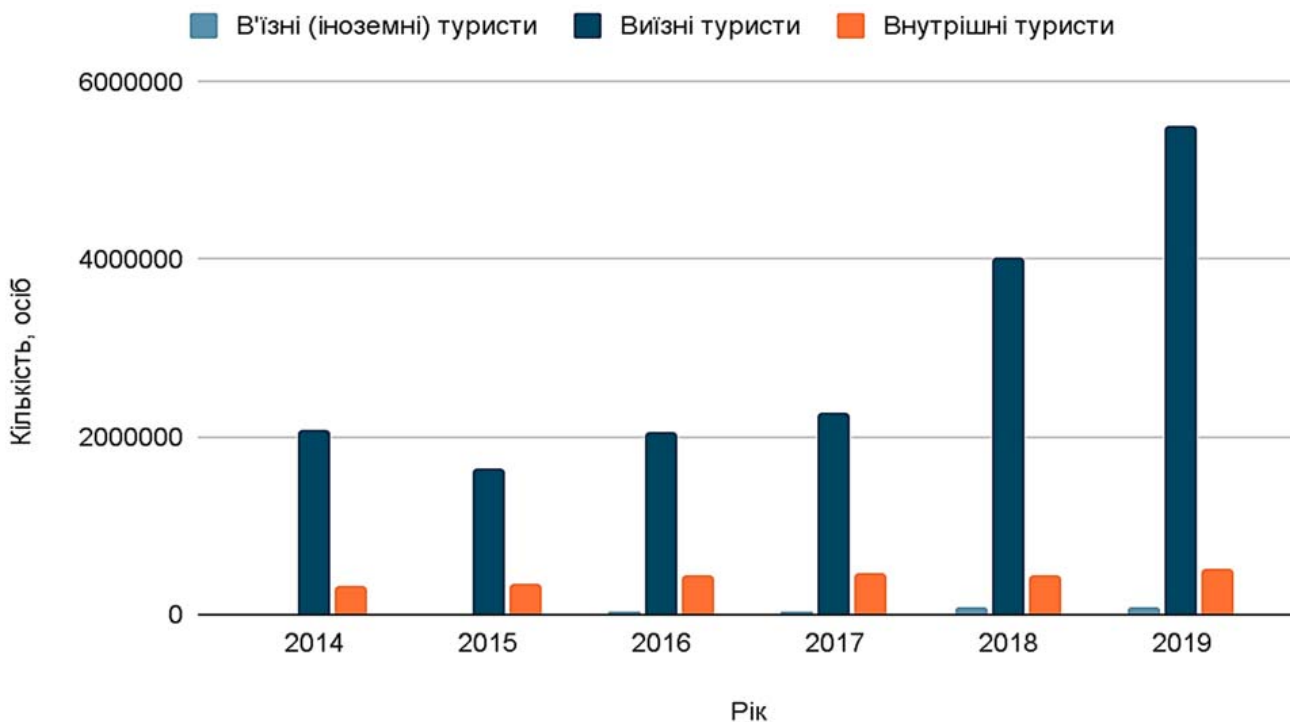


Рис. 1. Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, за видами туризму за 2014–2019 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [5]

Зокрема така кількість іноземних туристів зросла у 5 разів, хоч їхня частка досі є вкрай мізерною на фоні українських туристів, кількість виїзних туристів у 2.7, проте кількість внутрішніх туристів зросла найменше – всього на 60%.

Іншою помітною тенденцією стало зменшення частки відвідувань українцями Росії з 25.7% до 16.3%, що обумовлюється у першу чергу ворожим ставленням багатьох українців до країни-агресора, у зв'язку з анексією Криму та війною на Донбасі у 2014 р. [5].

Своєчасне скорочення обмежень для поїздок в Україну у 2021 р. допомогло справитись з економічною кризою (рис. 2).

Безпосередній внесок подорожей і туризму у ВВП України склав 3,5 мільярда доларів США у 2019 р., а загальний вплив склав 10,4 мільярда доларів США, включаючи непрямі та індуковані впливи. Індустрія подорожей і туризму в Україні становила приблизно 6% від загального ВВП у 2019 р. (рис. 3). Зайнятість в Україні, яка безпосередньо підтримується галуззю подорожей і туризму, сягнула 372 000 робочих місць у 2019 р. Україна втратила близько 2 мільярдів доларів США через пандемію, що ставить під загрозу зайнятість у сфері [5].

Наступним ще більш суттєвим ударом для національної сфери послуг стала широкома-

штабна російська агресія на території України. Події, пов'язані з воєнними діями на території будь-якої держави не просто негативно впливають на конкурентоспроможність туристичної галузі в ній, а й фактично блокують чи руйнують цю галузь, несучи для країни як туристичної дестинації довгострокові іміджеві втрати та безпекові ризики.

Аналізуючи стан справ у галузі, потрібно сказати, що значна частина туристичних фірм вимушені були закритися. Тенденцією серед туроператорів стала переорієнтація на інші туристичні ринки. До прикладу туроператор Join UP!, з квітня 2022 р. почав працювати переважно в країнах Балтії, що дало можливість не тільки зберегти робочі місця для українців, а й підтримати економіку України в цей складний час. Ситуація з туристичними агентствами набагато складніша.

Негативно на туристичну конкурентоспроможність України впливає також те, що частина культурної спадщини України знищена або пошкоджена. Згідно з даними Міністерства культури та інформаційної політики України, станом на 27 травня 2022 р., в Україні було задокументовано 367 епізодів воєнних злочинів росіян проти української культурної спадщини.

Державне регулювання розвитку туризму – це вплив держави на діяльність суб'єктів гос-

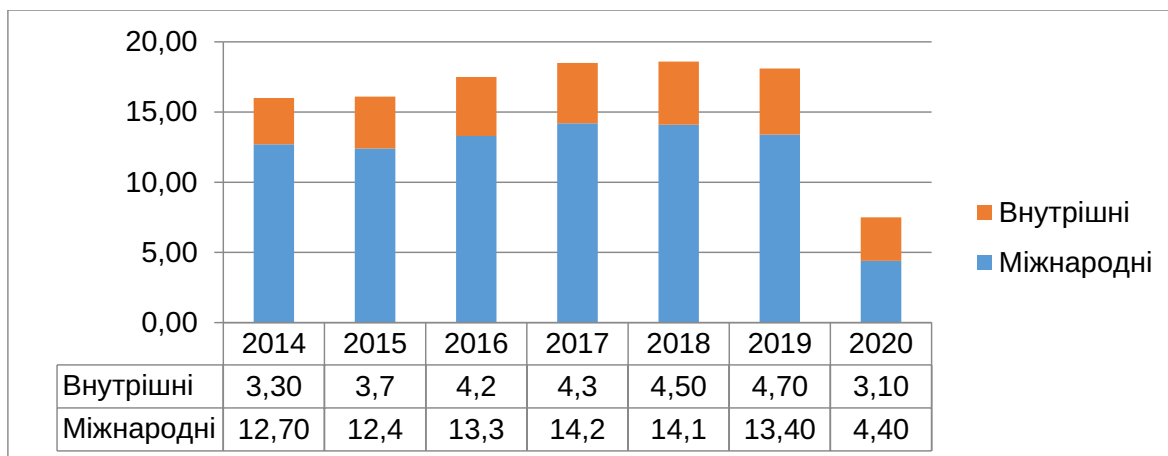


Рис. 2. Рівні річних бронювань в Україні (у млн. відвідувачів)

Джерело: розроблено автором на основі [5]

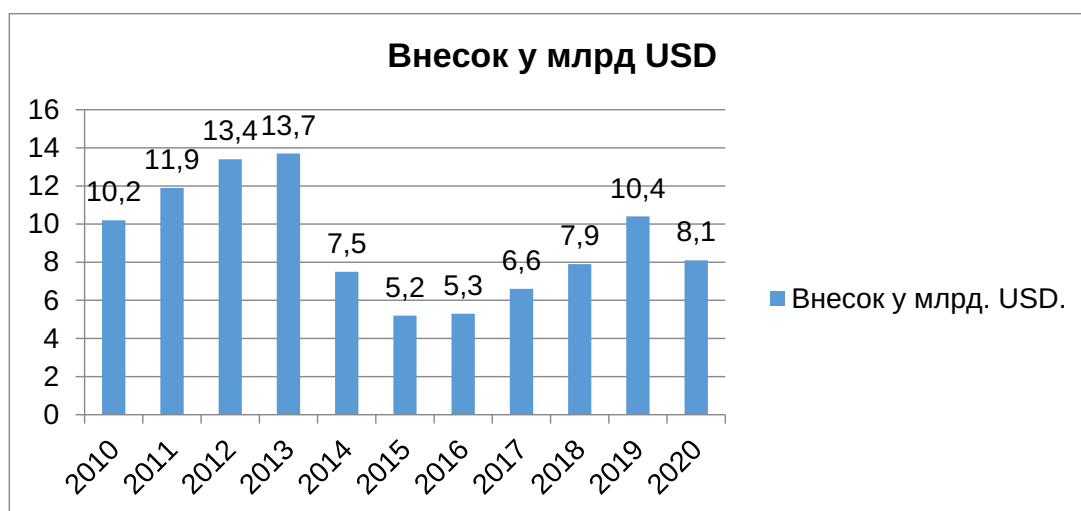


Рис. 3. Внесок подорожей і туризму у ВВП до української економіки, 2010–2020 рр. (у млрд.USD)

Джерело: розроблено автором на основі [5]

подарювання та ринкову ситуацію з метою забезпечення нормальних умов функціонування ринкового механізму, реалізації державних соціально-економічних пріоритетів та розробки єдиної концепції розвитку туризму, загальний розвиток сфери. Державне регулювання туризму полягає в розробці та прийнятті основних правил організації та розвитку туристичного бізнесу в країні. Сьогодні державне регулювання повинне бути спроектоване на розробку дієвої стратегії відновлення сфери послуг після перемоги України.

Вже сьогодні українські готелі, які з початку війни в багатьох містах стали хабами для біженців, готують гарячі обіди для українських захисників і волонтерів, надають свої приміщення для гуманітарної допомоги, а також

запустили акцію «Відвідайте Україну в майбутньому» на підтримку українського готельного співтовариства, без сумніву це важливий стратегічний хід. Державне агентство розвитку туризму офіційно підтримало акцію, ініційовану готельною спільнотою в особі Асоціації готелів і курортів України (UHRA). Небайдужі люди з усього світу, які бажають підтримати Україну, її економіку та сферу розміщення людей, можуть здійснити «благодійне бронювання» номерів в українських готелях на будь-який день протягом протягом майбутнього року.

Доцільно наголосити, що індустрія туризму продовжує функціонувати навіть під час війни. У зв'язку з численними скаргами туроператорів і туристичних агентств, які про-

сять роз'яснити правила безпеки під час подорожей всередині країни, Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ) зробило наступний стратегічно важливий крок і оприлюднило інформацію про дозволи та обмеження, що діють під час воєнного стану в центральних і західних областях України.

На основі аналізу досвіду іноземних держав, ряду літературних джерел можна узагальнити, що стратегічний розвиток сфери послуг в Україні після війни повинен включати наступне:

– підвищити туристичну привабливість можна завдяки досвіду країн, які пройшли війну, бо у багатьох людей виникає великий інтерес до місць, які стали пам'ятними маршрутами та повоєнними символічними місцями. Освітній та науковий туризм може бути актуальним для того, щоб «побувати і побачити на власні очі» ті жахи, які відбувалися в Маріуполі, Бучі, Ірпені, Харкові та інших містах і селах після війни; Ізюм, Лиман, о. Зміїний можуть стати місцем української слави на рівні з о. Хортиця [8, с. 337–341];

– наповнення фондів для відновлення України та створення конкретних програм відновлення. Зокрема прем'єр-міністр Денис Шмигаль на конференції з питань відновлення України презентував мапу – яка з європейських країн відновлюватиме який регіон України.

– удосконалення чинного законодавства в частині розвитку туризму, включаючи внесення змін та доповнень до чинних нормативно-правових актів у сфері оподаткування, природокористування, екології та захисту прав споживачів;

– організацій за порушення з їх боку порядку контролю за дотриманням правил в'їзду, виїзду та перебування іноземців, які перебувають під їх візовою підтримкою.

Варто відмітити, що план відновлення туристичної галузі вже є на порядку денному в уряді. Національна рада з відновлення України від наслідків війни відповідно до Указу Президента від 21 квітня 2022 р. № 266/2022 в рамках 24 робочих груп розробила план заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України, перелік пропозицій щодо пріоритетних реформ та стратегічних ініціатив, проєктів нормативно-правових актів, прийняття і реалізація яких є необхідними для ефективної роботи та відновлення України у воєнний і післявоєнний періоди [9]. Формуються плани, завдання, етапи відновлення інфраструктури, фінансової системи, військово-промислового

комплексу, енергетичної безпеки, державного управління, діджиталізації, молоді та спорту, екологічної безпеки. Склад цієї робочої групи затверджується Радою, приєднатись можуть фахівці у своїй сфері, представники влади (на усіх рівнях), працівники підприємств, установ і організацій.

Серед важливих стратегічних напрямів відновлення про який поки офіційно не заявляв уряд чи ДАРТ є створення Фонду підтримки індустрії туризму, адже саме зараз час залучати іноземний капітал, коли більшість наших іноземних партнерів повірили у нашу перемогу після успіхів ЗСУ на Харківщині та Херсонщині, Україна вибудовує собі новий імідж у світі. Потрібно створювати більше онлайн-контенту для просування країни (фото, відео, дописи в соціальних мережах, реклама). Варто розвинути ідею єдиного веб-сайту для людей, які зацікавлені саме місцями бойових дій, що в майбутньому стануть однією із особливостей туризму в Україні (чого не мають наші конкуренти із сусідніх країн).

Висновки. Отже, сфера послуг є дуже перспективною сферою економіки, яка має всі перспективи вивести з кризи країну після перемоги. Навіть у час війни підприємства продовжують свою діяльність. Зараз є важливим опрацювання можливих напрямів відновлення та розвитку цієї сфери у повоєнний час, адже велика частина фірм призупинила свою діяльність, або сильно її скоротила, перенесення потужностей в інші регіони не є актуальним для туризму, де організації часто прив'язані до певної місцевості.

Ключовою задачею відновлення сфери послуг у реаліях повоєнної відбудови фактично є конвертація спричиненого війною підвищеного інтересу іноземних громадян щодо України у туристичний попит шляхом об'єднання ключових атрактивних рис туристичного потенціалу України у єдиний асоціативний ряд.

В першу чергу важливою є розробка концептуальних підходів до стратегії відновлення сфери послуг, яка має змінити цілу країну, консолідувати проєкти та плани відновлення сфери послуг в цілісну узгоджену стратегію змін економіки. Стратегічні напрями повинні передбачити потрібні зміни сфери послуг, які забезпечать можливість підвищити її здатність до відбудови національної економіки в цілому та до абсорбції фінансових ресурсів, що надходять як фінансова допомога під час відбудови, за рахунок цього – посилити вплив проєктів відновлення на національний

економічний та соціальний розвиток. А ще – закласти підґрунтя для сталого розвитку країни в повоєнний період через формування міцної, соціально відповідальної, сучасної відкритої конкурентоспроможної економіки рівних можливостей, комфортної для життя людей, стратегічно та повноправно інтегрованої у європейську та глобальну економічну

спільноту, здатної сформувати надійний фінансово-економічний та оборонний потенціал, достатній для відсічі будь-якому типу воєнної та економічної агресії. У середньостроковій перспективі відновлення Україні варто орієнтуватись на здобуття членства у ЄС, що надасть неабиякий поштовх для стратегічного розвитку сфери послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Друкер П. Менеджмент: завдання, відповідальність, практика. Нью-Йорк: Harper & Row, 1973. 483 с.
2. Брайсон, Дж. Стратегічне планування для державних і некомерційних організацій. Сан-Франциско, Каліфорнія : Джоссі-Бас, 2011. 543 с.
3. Джонсо Д., Шоулз К., Вітінгтон Р. Вивчення корпоративної стратегії – Financial Times Prentice Hall, 2007 р. 622 с.
4. Всесвітня рада з подорожей і туризму. URL: <https://wttc.org/research/economic-impact>.
5. Турзбір в Україні за перше півріччя 2022 року зріс майже на 29% URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2022-roku-zris-mayzhe-na-29>.
6. Вплив Covid-19 на поведінку туристів, 17 червня 2020 р. URL: <https://www.bloom-consulting.com/journal>.
7. Найбільший виробник товарів для дому частково перемістився на захід країни і планує відкрити виробництво за кордоном. URL: https://biz.ligazakon.net/news/211882_nayblshiy-virobnik-tovarv-dlya-domu-chastkovo-peremstivsy-na-zakhd-krani--planu-vdkriti-virobnitstvo-za-kordonom.
8. Корчевська Л. Стан, особливості та перспективи туризму у воєнний та поствоєнний періоди. Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект : матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції, м. Чернівці, 5 травня 2022 р. Чернівці : Технодрук, 2022. С. 337–341.
9. Робочі групи. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/robochi-grupi>.

REFERENCES:

1. Druker P. (1973) Menedzhment: zavdannya, vidpovidal'nist', praktyka. [Management: tasks, responsibility, practice]. New York: Harper & Row, 483 p.
2. Bryson, J. (2011) Stratehichne planuvannya dlya derzhavnykh i nekomertsiynykh orhanizatsiy [Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations]. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 543 p.
3. Johnson J., Scholes K., Whittington K. (2007) Vyvchennya korporatyvnoyi stratehiyi [The Study of Corporate Strategy]. Financial Times Prentice Hall, 622 p.
4. Vsesvitnya rada z podorozhey i turyzmu [World Travel and Tourism Council]. Available at: <https://wttc.org/research/economic-impact>.
5. Turzbir v Ukrayini za pershe pivrichchya 2022 roku zris mayzhe na 29% [Tourism in Ukraine for the first half of 2022 increased by almost 29%]. Available at: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2022-roku-zris-mayzhe-na-29>.
6. Vplyv Covid-19 na povedinku turystiv [Impact of Covid-19 on tourist behavior, June 17, 2020]. Available at: <https://www.bloom-consulting.com/journal>.
7. Naybil'shyy vyrobnyk tovariv dlya domu chastkovo peremistyvsya na zachid krayiny i planuye vidkryty vyrobnytstvo za kordonom. [The largest manufacturer of household goods partially moved to the west of the country and plans to open production abroad]. Available at: https://biz.ligazakon.net/news/211882_nayblshiy-virobnik-tovarv-dlya-domu-chastkovo-peremstivsy-na-zakhd-krani--planu-vdkriti-virobnitstvo-za-kordonom.
8. Korchevska L. Stan, osoblyvosti ta perspektvyu turyzmu u voyenny ta postvoyenny periody. Upravlinnya rozvytkom sfery hostynnosti: rehional'nyy aspekt [State, peculiarities and prospects of tourism in the war and post-war periods. Management of the development of the hospitality sector: regional aspect]. International scientific and practical online conference, pp. 337–341.
9. Robochi hrupy [Working groups]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/robochi-grupi>.