

її реалізації. Недостатній об'єм інформації, непрогнозованість сезонних показників (у випадку досліджуваного ринку, кількість поголів'я корів та отриманої сировини), нестабільна економічна ситуація країни та інші чинники впливають на процес здійснення запланованих проєктів, оскільки більша частина стратегічних рішень приймається в умовах невизначеності. Запобігти високому впливу ризиків на будь-яку діяльність підприємства можливо за рахунок ефективного управління ними, тобто передбачення можливих факторів впливу, здійснення їх оцінки та розробки програми запобіганням можливим ризикам з метою мінімізації їх негативного впливу.

Необхідність зниження ризиків в молочному виробництві на основі диверсифікації виробництва, а також створення передумов зростання доходів підприємства обумовлює доцільність інвестиційних проєктів по переробці молока. При цьому безумовно всі рішення стосовно шляхів розвитку молокопродуктового підкомплексу повинні бути економічно обґрунтованими із врахуванням всіх загроз і наслідків, переваг та недоліків. Крім того, завдяки державним програмам підтримки і розвитку сільського господарства, підприємства досліджуваної галузі повинні безпосередньо отримувати субсидії з державного бюджету, використовувати механізм лізингу тощо.

Отже, диверсифікація виступає не лише засобом щодо уникнення кризового становища на підприємстві, але і управлінським інструментом його розвитку, відкриває нові можливості для розвитку вітчизняного бізнесу. Це і побудова нових виробничих потужностей, і створення нових робочих місць, і залучення інвестицій в нові технології.

УДК 640

*Усенко І.М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Сисоліна Н.П.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК І ЗАГРОЗИ ТУРАГЕНЦІЙ УКРАЇНИ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС

Туризм – одна з основних галузей економіки України. З розвитком туризму в країні паралельно розвивається транспортна інфраструктура, покращується екологічний стан навколишнього середовища поблизу туристичних підприємств, рекреаційних зон, міська та комунальна інфраструктура. Але ринок туризму дуже вразливий до криз різного походження – соціально-економічні та політичні кризи, стихійні лиха, епідемії, воєнні конфлікти, що призводять до дестабілізації ситуації всередині країни. Дослідження розвитку туризму як однієї з основних галузей економіки під час війни та після її завершення є необхідним та актуальним.

Туристична галузь України, з початком повномасштабної війни пережила справжній крах. Велика кількість туристичних компаній закрилася або

перепрофілювала свою діяльність, готелі, санаторії та туристичні бази, приймають біженців з окупованих територій, інші переорієнтували свою діяльність на волонтерство – використовують свої автобуси для евакуації біженців, залучають зв'язки, щоб організувати закупівлю гуманітарної допомоги з-за кордону. Ситуацію ускладнює й те, що небо над Україною закрито для польотів.

Попри військові дії, які продовжуються в багатьох областях нашої держави, та встановлені обмеження, туристичний сектор продовжує працювати в безпечних регіонах, де не ведуться активні бойові дії, але ця туристична діяльність має свої певні особливості.

Особливості туристичної галузі в Україні та світі розглядаються в роботах вітчизняних та зарубіжних науковців: Вечерського В.В., Дворської І., Гуляєва В.Г., Рассохіна Т.В., Голодяєва В.І. та інших. Однак, на сьогоднішній день, недостатньо дослідженим залишається питання щодо особливостей його функціонування в умовах воєнного стану.

Починаючи з 2014 р. Україна знаходиться в епіцентрі міжнародної геополітики у зв'язку з загостренням суперечностей з Росією, що призвело до анексії АР Крим та тимчасової окупації частини територій Донецької та Луганської областей, а з 24 лютого 2022 р. розпочалося відкрите повномасштабне вторгнення російських військ на територію України.

В перші тижні війни туристичні поїздки зупинились повністю. Ситуація була нестабільною, багато людей виїжджали за кордон, щоб врятуватись. Утім, поступово стало зрозуміло, що війна триватиме довго, тож потрібно адаптуватись до нових реалій. Туристичний попит почав знову відновлюватись ближче до літа, яке традиційно є піковим сезоном для подорожей. Цього року українським та іноземним туристам недоступні морські курорти, тому що чимало з них знаходиться в окупації або в безпосередній близькості до зони проведення бойових дій, це Запорізька, Херсонська та Миколаївська області. Курортний сезон не відкривали й в Одеській області. Великого напливу туристів немає на жодному популярному курорті – Буковелі, Трускавці, Східниці чи Шацьких озерах, незважаючи на те, що західна Україна є відносно безпечною для туристів.

Також від війни постраждав перспективний медичний туризм, а саме, оздоровлення, репродуктивна медицина та стоматологія. Іноземці бояться їхати в Україну, а самі українці не мають на це коштів.

За даними внутрішньої статистики одного з найбільших національних туроператорів, у червні 2022 року тури з України забронювали близько 1440 туристів, а в тому ж місяці 2021 року – понад 95 000 мандрівників [3].

Якщо говорити про світові дані, то Всесвітня туристична організація прогнозує втрати понад 14 мільярдів доларів США у 2023 році – саме стільки приносили світовій економіці російські та українські туристи, які тепер не будуть подорожувати в такій кількості, як до початку воєнних дій. Такі цифри демонструють загальний стан справ у галузі. В майбутньому на нас, звичайно, чекає відновлення, але щодо виїзного туризму з України, то багато чого буде залежати від швидкості відновлення економіки після війни.

Незважаючи на поглиблення поточної кризи у туристичному напрямі, і на практичне знищення туризму у південних напрямках України, туристичний потенціал нашої країни залишається достатньо високим. На території нашої держави знаходиться 170 тис пам'яток, 65 історико-культурних заповідників, 6 культурних об'єктів Світової спадщини ЮНЕСКО.

З початком літнього сезону на ринку вітчизняного туризму почали з'являтися запити українців на відпочинок. Основними регіонами, які приваблюють українських туристів, це умовно-безпечні регіони: Львівщина, Івано-Франківщина та Закарпаття. Великий попит спостерігається на поїздки у Карпати. Підвищується інтерес до екскурсій Київщиною та Полтавщиною. Поступово відкриваються дитячі табори, які переважно діють в західній частині України – на Львівщині, Івано-Франківщині та Закарпатті.

В таких умовах внутрішній туризм має особливості, пов'язані з дозволами та обмеженнями, які діють під час війни у відносно безпечних західних та центральних регіонах країни. Їх повинні враховувати не тільки туристи, а й туристичні компанії.

Зовнішній туризм в умовах війни також має свої особливості. Більшість українців виїжджає за кордон не для відпочинку, а для того щоб евакуюватися з небезпечних територій, на яких продовжують йти бойові дії. Однак з початком сезону зовнішній туризм почав дещо оговтуватися. Найпопулярніші серед українців – евакуаційні рейси до Болгарії, що зумовлено безкоштовним проживанням в готелях для українців, яке пропонує ця країна. Також почали відновлюватись вильоти на море в Туреччину, Єгипет, Іспанію, Туніс. Щоправда, для цього українцям потрібно самостійно їхати до аеропорту в сусідню Польщу або Молдову.

Отже, військовий конфлікт призвів до руйнування туристичної інфраструктури в багатьох регіонах України, попри це туризм продовжує функціонувати, але має певні особливості, зумовлені ситуацією в нашій державі. До них можна віднести формування туристичних маршрутів з урахуванням наявності бомбосховищ, планування туристичних мандрівок відповідно до дії комендантської години, дотримання заборон, до яких відносяться прогулянки та екскурсії біля об'єктів критичної чи військової інфраструктури, проведення масових заходів, відвідування лісів, водойм та гірських маршрутів в різних регіонах України.

Незважаючи на складну ситуацію в туристичній галузі в післявоєнний час вона повинна стати ключовою у стратегії економічного відновлення. Працювати над цим потрібно вже сьогодні. Зокрема, необхідно включити розвиток туризму в програми післявоєнного відновлення, вести перемовини зі світовими готельними мережами щодо їх виходу в Україну, підготувати масштабну маркетингову кампанію для зовнішніх ринків, працювати над відновленням туристичної інфраструктури, просувати нестандартні формати туризму, відкривати національні офіси туризму в інших країнах.

Щодо внутрішнього туризму, то війна в Україні змусить перебудувати усю сферу туризму, а після завершення бойових дій з'являться нові популярні туристичні дестинації [1]. Нині важливо вже зараз створювати подібні

туристичні програми, щоб українці мали розуміння того, що відбулося, і які б розповідали про нашу боротьбу та перемогу своїм дітям та онукам. За сприяння Державного агентства розвитку туризму важливо, щоб був розроблений проект маршрутів пам'яті (частину зруйнованих окупантами об'єктів треба зберегти для історії, щоб показати, які злочини вчинила країна-агресор в Україні).

Список використаних джерел:

1. Дворська І. Туристична галузь після війни: чи можлива реанімація та антикризове управління? liga.net, 2022. URL:<https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952>.
2. Приседська В. Як переживає війну туристична галузь. bbc.com, 2022. URL:<https://www.bbc.com/ukrainian/features-62004034>.
3. Магдик Н. Туризм під час війни: як відпочивати в Україні цього літа. segodnya.ua, 2022. URL: <https://ukraine.segodnya.ua/ua/ukraine/turizm-vo-vremya-voyny-kak-otdyhat-v-ukraine-etim-letom-1629651.html>.

УДК 331

*Халбаєв А.Х.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Запірченко Л.Д., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

КОНЦЕПЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Успіх роботи будь-якого підприємства забезпечує його персонал, тому сучасна концепція управління підприємством передбачає виділення з великого числа функціональних сфер управлінської діяльності таку, яка пов'язана з управлінням кадровим складником виробництва – персоналом підприємства. В найближчому майбутньому найкращого розвитку досягнуть ті підприємства, які роблять головну ставку на людські ресурси та управління ними.

Кадрова політика на підприємстві полягає у формуванні системи теоретичних поглядів, ідей, принципів, які визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи, визначенні кадрового потенціалу і потреби організації в персоналі, обліку і нормуванні чисельності працівників. Вона розробляється власниками організації, вищим керівництвом, кадровими службами для визначення генерального напрямку і засад роботи з кадрами, загальні і специфічні вимоги до них.

Кожна фірма розробляє свої власні принципи кадрової політики. До загальних принципів, характерних для більшості фірм, відносять: справедливість, послідовність, дотримання трудового законодавства, рівність і відсутність дискримінації.

Кадрова політика визначається зовнішніми (національне трудове законодавство, взаємовідносини з профспілками, стан економічної кон'юнктури, перспективи розвитку ринку праці) та внутрішніми (структура і цілі організації, територіальне розміщення використовуваних технологій, виробнича і управлінська культура) факторами.