

УДК 338.48-6:004:005.21

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.80-20>

**Гой Ю.Р.**

аспірант

*Національний університет «Львівська політехніка»*

**Шпак Ю.Н.**

кандидат економічних наук,

молодший науковий співробітник кафедри підприємництва та  
екологічної експертизи товарів

*Національний університет «Львівська політехніка»*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3895-4139>

**Hoy Yuriy**

Postgraduate Student

*Lviv Polytechnic National University*

**Shpak Yuriy**

PhD in Economics,

Junior Researcher of the Department of Entrepreneurship and

Environmental Examination of Goods

*Lviv Polytechnic National University*

## **КЛАСИФІКАЦІЯ ЧИННИКІВ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА РОЗВИТОК РЕКРЕАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

### **CLASSIFICATION OF FACTORS INFLUENCING THE DEVELOPMENT OF RECREATIONAL ENTERPRISES**

У статті розкрито сутність класифікації чинників, що впливають на розвиток рекреаційних підприємств в Україні в умовах війни та економічної нестабільності. Обґрунтовано необхідність структуризації чинників для формування ефективних управлінських стратегій. Виокремлено економічні, соціальні, технологічні, екологічні, географічні, політичні та безпекові чинники, які систематизовано за змістом, характером впливу, джерелом виникнення, силою та взаємодією. Проаналізовано вплив фінансової нестабільності, міграції населення, руйнування інфраструктури, цифровізації бізнесу, розвитку екотуризму та державної підтримки. Показано, що правильна ідентифікація критичних чинників дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змін середовища, мінімізувати ризики та забезпечити довгострокову стійкість. Зроблено висновок про важливість комплексного підходу до управління рекреаційною діяльністю через врахування багатофакторного впливу зовнішніх і внутрішніх умов.

**Ключові слова:** факторний аналіз, цифровізація бізнесу, державна підтримка, мінливе середовище, рекреаційна діяльність.

The article presents a comprehensive analysis of the factors influencing the development of recreational enterprises, taking into account current economic, social, political, and technological challenges, particularly the war in Ukraine. The importance of a systematic classification of factors for the formation of an effective management strategy for the development of recreational enterprises is substantiated. Groups of factors are identified according to their content, their nature of influence, their source and the strength of their impact. The main factors are analyzed in detail, including financial instability, a decline in investment attractiveness, mass migration, infrastructure destruction, business digitalization, the development of ecological tourism, military actions, and security risks. The interrelationships between factors are demonstrated, such as the impact of state support on investment activity or the interdependence between military actions and the destruction of tourism infrastructure. It is emphasized that many factors are complex in nature and can simultaneously create both new opportunities and threats for recreational enterprises. The article provides examples of enterprises adapting to new conditions through service digitalization, the implementation of virtual tours, and a focus on rehabilitation and ecological tourism. The crucial role of grant funding, government programs supporting small and medium-sized businesses in tourism, and the growing demand for wellness services among internally displaced persons and military personnel is highlighted. It is noted that effective risk factor management allows not only minimizing the negative impact of crises but also creating competitive advantages under new conditions. The classification of factors influencing the development of recreational enterprises forms the basis for a systematic analysis of the industry's operational environment, facilitates the identification of key risks and opportunities, and supports

the adoption of well-founded strategic decisions. Considering economic, social, technological, environmental, and security aspects is critical to increasing enterprise adaptability, optimizing their activities, and ensuring sustainable development under modern challenges.

**Keywords:** factor analysis, business digitalization, state support, changing environment, recreational activity.

**Постановка проблеми.** Класифікація чинників, які впливають на розвиток рекреаційних підприємств, є необхідною для системного підходу до управління їх діяльністю, оскільки дозволяє чітко виокремити основні напрямки впливу та розробити ефективні механізми реагування на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища. З огляду на різноманіття чинників, які можуть мати як позитивний, так і негативний вплив, їх структуризація допомагає визначити найбільш значущі аспекти, що потребують першочергової уваги. Це, у свою чергу, дає змогу підприємствам спрямовувати ресурси на оптимізацію критичних процесів, таких як фінансування, маркетинг, інфраструктурне забезпечення та кадрова політика. Розподіл чинників за певними групами (економічні, соціальні, екологічні, технологічні, правові) сприяє не лише кращому розумінню їхньої природи, але й розробці цільових стратегій для усунення ризиків і використання можливостей. Наприклад, аналіз економічних факторів дозволяє оцінити рівень інвестиційної привабливості галузі, тоді як дослідження соціальних аспектів допомагає зрозуміти потреби та вподобання відпочивальників. Екологічні фактори є особливо важливими для рекреаційних підприємств, оскільки їх діяльність тісно пов'язана з природними ресурсами, а дотримання екологічних стандартів сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності. Водночас технологічні аспекти визначають рівень автоматизації процесів, що впливає на якість обслуговування та ефективність управління ресурсами. Правові фактори, зокрема законодавчі вимоги та регуляторні норми, є ключовими для забезпечення стабільності функціонування підприємств та зниження ризиків санкцій. Таким чином, класифікація чинників не лише полегшує аналіз ситуації, а й створює передумови для формування науково обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на довгостроковий розвиток рекреаційної сфери.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У сучасних умовах розвитку рекреаційного бізнесу особливої актуальності набувають дослідження, присвячені вивченню впливу цифровізації, інновацій, змін у споживчих пріоритетах і ролі державної підтримки на трансформацію підприємств сфери відпочинку та туризму. Наукова література все частіше акцентує увагу на необхідності інтеграції цифрових технологій, адаптивного управління та орієнтації на сталий розвиток рекреаційної діяльності в умовах нестабільного середовища.

Серед дослідників, які значною мірою вивчають дану проблематику, варто виділити: Sheldon P.J. [1], Gretzel U., Sigala M., Xiang Z., Koo C. [2], Cavagnaro E. [3], Xiang Z., Fesenmaier D. R. [4], Sigala M. [5], Hall C.M., Scott D., Gössling S. [6], Leung D., Law R., Hoof H.V., Buhalis D. [7], Mariani M. M., Borghi M. [8], Khalilzadeh J., Tasci A. D. A. [9], Zeng B., Gerritsen R. [10], Pencarelli T. [11]. Їх дослідження формують науково-практичну основу для розробки ефективних стратегій розвитку рекреаційних підприємств у динамічному цифровому середовищі. Перспективами

подальших досліджень у цій сфері є вивчення впливу штучного інтелекту, автоматизації процесів обслуговування та цифрової інклюзії на стійкість та конкурентоспроможність підприємств рекреаційної галузі.

**Формулювання завдання дослідження.** Мета статті є виявлення та систематизація основних факторів, що впливають на розвиток рекреаційних підприємств в умовах цифровізації, економічної нестабільності та змін споживчих пріоритетів, для формування ефективних стратегій їх адаптації та сталого розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах соціально-економічної нестабільності, спричиненої війною в Україні, розвиток рекреаційних підприємств набуває особливої актуальності. Рекреаційна сфера відіграє важливу роль у підтримці фізичного та психологічного здоров'я населення, сприяючи також економічному відновленню регіонів. Проте ефективне функціонування підприємств рекреаційного профілю залежить від здатності адаптуватися до мінливого середовища та враховувати широкий спектр зовнішніх і внутрішніх факторів. У цьому контексті надзвичайно важливим стає системний підхід до аналізу чинників, що впливають на розвиток рекреаційної діяльності.

Здійснення класифікації чинників дозволяє не лише глибше зрозуміти природу впливу економічних, соціальних, технологічних, екологічних, політичних і безпекових змін на рекреаційні підприємства, а й окреслити ефективні напрями стратегічного управління їх розвитком. Врахування сили, джерела та характеру впливу окремих чинників є передумовою для формування дієвих управлінських рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, оптимізацію ресурсного забезпечення та забезпечення сталого функціонування рекреаційної сфери в умовах нових викликів. Із урахуванням позицій авторів таких наукових праць [1–11] можна виокремити чинники, які впливають на їхній розвиток і побудувати їхню класифікацію:

1. За змістом (економічні чинники, соціальні чинники, технологічні чинники, екологічні та географічні чинники, політичні та безпекові чинники);
2. За характером впливу (позитивні чинники, негативні чинники, змішані чинники);
3. За джерелом виникнення (внутрішні чинники, зовнішні чинники);
4. За силою впливу (чинники, які суттєво впливають на розвиток рекреаційних підприємств; чинники, які слабо впливають на розвиток рекреаційних підприємств);
5. За взаємодією між собою (чинники, пов'язані між собою лінійно; чинники, які пов'язані між собою опосередковано; чинники, які між собою не пов'язані).

Охарактеризуємо виокремлені чинники через призму вищенаведених класифікаційних ознак.

Фінансова нестабільність є одним із ключових негативних чинників, що суттєво впливає на розвиток рекреаційних підприємств. Вона виникає як зовнішній чинник, зумовлений загальноекономічною ситуацією в країні, наслідками пандемії, війни та нестабільністю платоспроможного попиту. Фінансова нестабільність

тісно пов'язана з інвестиційною привабливістю: чим гірша економічна ситуація, тим менше інвесторів готові вкладати кошти у рекреаційний бізнес, що, у свою чергу, обмежує можливості його розвитку.

Зниження інвестиційної привабливості рекреаційної сфери є наслідком економічної кризи та безпекових ризиків [9]. Це зовнішній негативний чинник, що має суттєвий вплив на підприємства, оскільки без фінансових впливів галузь не може розвиватися, модернізувати інфраструктуру та розширювати спектр послуг. Інвестиційна привабливість тісно пов'язана з державною підтримкою та грантовим фінансуванням: якщо уряд стимулює бізнес через субсидії чи пільгові кредити, інвестори охочіше вкладають кошти.

Державна підтримка є позитивним зовнішнім чинником, що суттєво впливає на діяльність рекреаційних підприємств. Вона може проявлятися у формі пільгового оподаткування, грантів, субсидій чи державних програм розвитку внутрішнього туризму. Державна підтримка має лінійний зв'язок з фінансовою стабільністю: якщо вона достатня, підприємства можуть отримати додаткові ресурси для відновлення, особливо після кризових періодів.

Грантове фінансування є ще одним важливим позитивним чинником, що безпосередньо сприяє розвитку рекреаційного бізнесу. Як зовнішній чинник, воно виникає під впливом міжнародних та державних програм, які підтримують сферу туризму, зокрема у контексті реабілітаційного туризму для військових і цивільного населення [1]. Цей фактор має опосередкований зв'язок із фінансовою стабільністю, адже сприяє її зміцненню, проте залежить від міжнародної ситуації та політики донорів.

Масова міграція населення, спричинена війною, є одним із найбільш значущих соціальних чинників, що негативно впливають на рекреаційну сферу. Як зовнішній чинник, вона змінює споживчу структуру ринку: з одного боку, зменшується кількість платоспроможних клієнтів, а з іншого – зростає потреба у тимчасовому житлі та реабілітаційних послугах. Цей фактор має опосередкований зв'язок із фінансовою стабільністю: хоча він призводить до скорочення традиційних туристичних потоків, він створює нові можливості для адаптації бізнесу.

Зменшення платоспроможного населення через еміграцію безпосередньо впливає на попит у рекреаційній сфері, що є його негативним наслідком. Як зовнішній чинник, він тісно пов'язаний з економічною кризою, адже зменшення кількості споживачів із середнім і високим доходом веде до скорочення доходів підприємств [2]. Разом із масовою міграцією цей фактор створює значні виклики для рекреаційного бізнесу, змушуючи його адаптуватися до нових реалій.

Зміни у попиті є двояким чинником, що може бути як позитивним, так і негативним залежно від ситуації. Це зовнішній чинник, який виникає під впливом соціальних, економічних та політичних умов, що формують туристичні пріоритети населення. Наприклад, скорочення класичного туризму через війну спричинило падіння доходів у традиційних рекреаційних закладах, проте створило попит на реабілітаційний туризм.

Популяризація оздоровчого та реабілітаційного туризму є позитивним соціальним чинником, що набув значної ролі у період війни. Як внутрішній чинник, він пов'язаний із діяльністю самих рекреаційних під-

приємств, які змогли швидко переорієнтуватися на надання послуг для військових, внутрішньо переміщених осіб та цивільного населення. Він також має опосередкований зв'язок із державним регулюванням та міжнародною підтримкою, оскільки значна частина таких програм фінансується через гранти.

Руйнування інфраструктури є одним із найбільш критичних негативних чинників, що суттєво гальмує розвиток рекреаційних підприємств [3]. Це зовнішній фактор, який безпосередньо пов'язаний із військовими діями, що завдали нищівного удару по туристичній галузі в прифронтових і тимчасово окупованих регіонах. Він має лінійний зв'язок із фінансовою стабільністю: без відповідних інвестицій підприємства не можуть відновити свою діяльність.

Військові дії є глобальним зовнішнім чинником, що має безпосередній негативний вплив на функціонування рекреаційної сфери. Вони не лише призводять до фізичного руйнування інфраструктури, а й змінюють туристичні потоки, зменшуючи попит на рекреаційні послуги. Разом із безпековими ризиками цей чинник формує нові виклики для підприємств, змушуючи їх адаптуватися до умов кризи.

Безпекові ризики є негативним чинником, що виникає внаслідок воєнного конфлікту та загальної нестабільності в країні. Він має сильний вплив на інвестиційну привабливість, оскільки потенційні вкладники не готові ризикувати капіталом у зонах із високою загрозою. Безпекові ризики також мають тісний зв'язок із зміною попиту, оскільки туристи орієнтуються на більш безпечні регіони.

Цифровізація бізнесу є позитивним внутрішнім чинником, що значно посилює конкурентоспроможність рекреаційних підприємств [4]. Вона сприяє автоматизації процесів, розширенню можливостей бронювання та дистанційного обслуговування клієнтів. Цей чинник має опосередкований зв'язок із фінансовою стабільністю, оскільки цифрові технології дозволяють оптимізувати витрати та підвищити ефективність роботи.

Розвиток віртуальних турів та онлайн-послуг є додатковим позитивним технологічним чинником, що підтримує галузь у кризових умовах. Він виникає як відповідь на обмеження фізичного доступу до туристичних об'єктів та сприяє збереженню інтересу до рекреаційних послуг. Разом із цифровізацією цей чинник забезпечує нові формати ведення бізнесу.

Автоматизація та мобільні додатки є внутрішнім технологічним чинником, що підвищує якість обслуговування та зручність для клієнтів [5]. Вона опосередковано впливає на зростання попиту, оскільки спрощує комунікацію між підприємствами та споживачами. У поєднанні з цифровізацією та онлайн-бронюванням цей чинник забезпечує ефективність бізнес-процесів.

Локація підприємств є нейтральним чинником, який може мати як позитивний, так і негативний вплив залежно від ситуації [6]. Рекреаційні зони у відносно безпечних регіонах отримують перевагу у відновленні туризму, тоді як прифронтові території залишаються у скрутному становищі. Цей чинник пов'язаний із безпековими ризиками, зміною попиту та фінансовою стабільністю підприємств.

Екологічний туризм є перспективним напрямом, що набуває популярності у відносно стабільних регіонах [7]. Він виступає як позитивний внутрішній чин-

ник, що дозволяє рекреаційним підприємствам розширювати пропозицію послуг та залучати нові категорії клієнтів. У поєднанні з цифровізацією він сприяє розвитку інноваційних підходів у сфері туризму.

**Висновки.** Розвиток рекреаційних підприємств сьогодні визначається комплексною взаємодією економічних, соціальних, технологічних, екологічних, політичних та безпекових чинників. Серед найбільш суттєвих зовнішніх загроз виділяються фінансова нестабільність, зниження інвестиційної привабливості, руйнування інфраструктури, військові дії та безпекові ризики. Водночас позитивний вплив мають державна підтримка, грантове фінансування, цифровізація бізнесу та популяризація оздоровчого й реабілітаційного туризму.

Особливу увагу привертає той факт, що окремі чинники мають комплексний характер – можуть одночасно генерувати як ризики, так і нові можливості для підприємств. Зокрема, зміни у попиті та державне регулювання здатні як стимулювати розвиток, так і

створювати додаткові виклики залежно від динаміки зовнішнього середовища.

Запровадження цифрових технологій, розвиток віртуальних турів і автоматизація послуг відкривають для рекреаційних підприємств нові формати обслуговування клієнтів, що особливо актуально в умовах обмеженого фізичного доступу та зміни споживчих пріоритетів. Паралельно екологічні чинники та географічне розташування визначають можливості відновлення і розширення туристичних потоків у безпечних регіонах.

Таким чином, ефективне стратегічне управління розвитком рекреаційних підприємств має базуватися на постійному моніторингу зовнішнього середовища, системному аналізі чинників впливу та адаптивних управлінських рішеннях. Використання інноваційних підходів, інтеграція цифрових технологій, залучення грантового фінансування та державної підтримки є запорукою не лише виживання, а й стійкого розвитку рекреаційної сфери в умовах сучасних глобальних викликів.

### Список використаних джерел:

1. Sheldon, P.J. (2003). eTourism: Information technology for strategic tourism management. *Annals of Tourism Research*, vol. 31(3), pp. 740–741. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.03.002>
2. Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, vol. 25(3), pp. 179–188. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>
3. Cavagnaro, E. (2015). Tourism and Water. In S. Gössling, C.M. Hall and D. Scott (Eds.), *Channel View Publications Bristol; Buffalo, NY; Toronto 2015. Journal of Tourism Futures*, vol. 3(1), pp. 81–82. DOI: <https://doi.org/10.1108/JTF-11-2016-0046>
4. Xiang, Z., & Fesenmaier, D. R. (2017). Analytics in smart tourism design: Concepts and methods. *Springer International Publishing*. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-44263-1>
5. Sigala, M. (2018). Social media marketing in tourism and hospitality. *Information Technology & Tourism*, vol. 15(2). DOI: <https://doi.org/10.1007/s40558-015-0024-1>
6. Hall, C. M., Scott, D., & Gössling, S. (2020). Pandemics, transformations and tourism: Be careful what you wish for. *Tourism Geographies*, vol. 22(3), pp. 577–598. DOI: <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759131>
7. Leung, D., Law, R., Hoof, H. V., & Buhalis, D. (2013). Social media in tourism and hospitality: A literature review. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, vol. 30(1–2), pp. 3–22. DOI: <https://doi.org/10.1080/10548408.2013.750919>
8. Mariani, M. M., & Borghi, M. (2019). Industry 4.0: A bibliometric review of its managerial intellectual structure and research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 149. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119752>
9. Khalilzadeh, J., & Tasci, A. D. A. (2017). Large sample size, significance level, and the effect size: Solutions to perils of using big data for academic research. *Tourism Management*, vol. 62, pp. 89–96. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.03.026>
10. Zeng, B., & Gerritsen, R. (2014). What do we know about social media in tourism? A review. *Tourism Management Perspectives*, vol. 10, pp. 27–36. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2014.01.001>
11. Pencarelli, T. (2020). The digital revolution in the travel and tourism industry. *Information Technology & Tourism*, vol. 22(3), pp. 455–476. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40558-019-00160-3>