

Міністерство освіти і науки України
Львівський національний університет імені Івана Франка

На правах рукопису

ГРАБОВЕНСЬКА СОФІЯ ПЕТРІВНА

УДК 332.14 (477)

**“КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ РИНКІВ
ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ”**

Спеціальність 08.00.03 економіка та управління національним господарством

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

Науковий керівник

кандидат економічних наук,
доцент Гукалюк Андрій Федорович

Львів 2017

ЗМІСТ

| | |
|--|-----|
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ | 11 |
| 1.1. Конкурентоспроможність, як визначальний критерій розвитку територіальних ринків туристичних послуг | 11 |
| 1.2. Механізм управління конкурентоспроможністю територіальних ринків туристичних послуг..... | 30 |
| 1.3. Основні напрями формування та реалізації державної стратегії розвитку територіальних ринків туристичних послуг на основі оцінювання їх конкурентоспроможності..... | 46 |
| Висновки до розділу 1..... | 63 |
| РОЗДІЛ 2 ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ РИНКІВ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ | 67 |
| 2.1. Особливості становлення туристичної сфери та її конкурентоспроможності в Україні..... | 67 |
| 2.2. Оцінка ефективності функціонування ринку туристичних послуг та основних напрямів розвитку туризму в Західних областях України. | 87 |
| 2.3. Економічна характеристика туристичної інфраструктури, як фундаментальної основи формування конкурентоспроможності ринку туристичних послуг | 110 |
| Висновки до розділу 2..... | 129 |
| РОЗДІЛ 3 СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ | 133 |
| 3.1. Імплементация інноваційних принципів стратегічного управління територіальними ринками туристичних послуг як напрям підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю туристичної галузі | 133 |
| 3.2. Адаптація організаційно-економічного механізму розвитку туристичної дестинації до сучасних реалій глобального конкурентного середовища..... | 140 |
| 3.3. Алгоритм стратегії розвитку туристичного комплексу регіону | 164 |
| Висновки до розділу 3..... | 192 |
| ВИСНОВКИ | 196 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 200 |
| ДОДАТКИ | 222 |

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах посилення глобалізаційних процесів наприкінці ХХ століття туристична галузь завдяки стрімким темпам зростання перетворилася на одну з пріоритетних сфер у світовій економіці, що впливає як на розвиток окремих галузей, так і соціально-економічний розвиток цілих країн. За даними Міжнародної туристичної організації частка туризму у світовому ВВП становить 9 %, близько 30 % у світовому експорті послуг та 6 % від обсягів світової торгівлі, працює понад 235 млн осіб. У 2013 році туристичними послугами скористалося 1087 млн міжнародних туристів, у 2015 – їх кількість перевищила 1 млрд осіб. Загальний товарообіг світового туризму у 2016 році становив понад 2,0 трильйонів дол. США.

Зважаючи на сприятливі умови для туристичної діяльності та з огляду на її чималі прибутки для потреб соціально-економічного прогресу, велика частка території України прагне успішно розвинути свої ринки туристичних послуг, долучившись до конкурентної боротьби за туристичні потоки. Територіальні ринки туристичних послуг (ТРТП) нині є тією сферою суспільних відносин, де турист оцінює відповідність таких послуг до своїх запитів, порівнює з іншими ринками й обирає той з-поміж них, який найбільше відповідає його потребам порівняно з ринками-конкурентами, тобто який є конкурентоспроможним. Питання конкурентоспроможності ТРТП покладено в основу національних інтересів України із залучення вітчизняних та зарубіжних туристів і створення міжнародного іміджу.

Проблеми туристичної діяльності, механізмів її управління, впливу на навколишнє середовище вивчали чимало вчених, серед яких: Л. Василькевич, І. Головчан, Л. Гринів, О. Гулич, А. Гукалюк, Я. Дубенюк, І. Жук, Н. Кіндрачук, О. Ковалюк, В. Кравців, С. Лобозинська, Р. Магійович, М. Макаренко, І. Маркіна, М. Мальська, Н. Мельник, І. Михасюк, Т. Мойсеєнко, В. Мотолич, О. Паламарчук, А. Панасюк, О. Пилип'як, Е. Попова, Ж. Поплавська, В. Руденко, Д. Стеченко, Є. Фалько, О. Фарат, А. Хоронжий, А. Цегельник, Л. Шевчук, В. Шиманська, С. Шкарлет та низка ін.

Незважаючи на велику кількість напрацювань у галузі туризму, об'єктом більшості наукових досліджень є окремі підприємства, види туристичних послуг, туристичні території, а не ТРТП як цілісна та пронизана великою кількістю економічних взаємовідносин система, конкурентоспроможність якої формується в результаті дії цілого спектру економічних, соціальних, військово-політичних, зокрема в Україні в період «військового конфлікту», екологічних, просторових та інших чинників. В умовах конкуренції, яка розгоряється між ТРТП в Україні оцінювання конкурентоспроможності на сьогодні недостатньо опрацьоване й потребує уніфікованих методологічних підходів. Зважаючи на порівняно низький рівень конкурентоспроможності вітчизняних ТРТП, поглибленого дослідження та вдосконалення потребують сучасні механізми державного управління щодо підвищення їх конкурентоспроможності. Водночас важливим та актуальним завданням сьогодення є окреслення проблем конкурентоспроможності ТРТП, впровадження ефективних підходів до управління, розробка теоретико-методологічних засад щодо формування стратегії їх розвитку з урахуванням специфічних особливостей. Актуальність зазначених проблем зумовила вибір теми дисертації, визначила мету й основні завдання, об'єкт і предмет дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконувалася в рамках науково-дослідних робіт кафедри економіки підприємства Львівського національного університету імені Івана Франка в межах держбюджетних тем “Євроінтеграція України в умовах глобалізації” (номер державної реєстрації 0110U004072) та “Регулювання підприємницької діяльності в Україні в умовах посилення євроінтеграційних процесів” (номер державної реєстрації 0114U005091). У зазначеному дослідженні автором уточнено поняття “конкурентоспроможність ТРТП” з урахуванням його потенціалу, місця в ієрархічній структурі світового ринку туристичних послуг, взаємного впливу конкурентоспроможності сукупності суб'єктів цих ринків на його загальну конкурентоспроможність та зворотного впливу ТРТП на розвиток окремих суб'єктів туристичної сфери; удосконалено зміст поняття “туристична дестинація”; визначено

специфічні особливості розвитку ТРТП і на цій основі розроблено методологічні підходи щодо формування стратегії підвищення їх конкурентоспроможності. Запропоновано алгоритм для формування стратегії розвитку туристичних дестинацій на засадах конкурентоспроможності й маркетингу.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розвиток теоретичних положень, розробка науково-методичних та практичних рекомендацій стосовно забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних територіальних ринків туристичних послуг. Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- теоретично обґрунтувати зміст поняття “конкурентоспроможність ТРТП”, визначити головні умови та чинники, що визначають її рівень;
- виявити комплекс взаємозв’язків у системі територіального туристичного кластера;
- оцінити модель та організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю ТРТП;
- практично апробувати методику комплексного оцінювання конкурентоспроможності ТРТП відповідно до підходів Світового економічного форуму з розрахунку індексу конкурентоспроможності подорожей і туризму;
- проаналізувати сучасний рівень і тенденції формування конкурентоспроможності ТРТП областей Західного регіону України;
- обґрунтувати методичні підходи до оцінювання територіальної туристичної інфраструктури як чинника конкурентоспроможності ТРТП;
- розвинути методологічну базу для стратегічного управління конкурентоспроможністю ТРТП;
- удосконалити підходи до управління дестинаціями як “точковими” зонами туристичної території із застосуванням маркетингової складової та кластерних підходів до побудови організаційно-економічного механізму;
- розробити алгоритм стратегії розвитку ТРТП як основи його довготривалої конкурентоспроможності на світовому туристичному ринку.

Об'єктом дослідження є процеси управління конкурентоспроможністю туристичних територій та механізм управління ТРТП.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти розвитку туристичних територій механізм управління їх конкурентоспроможністю на туристичному ринку.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використано такі загальнонаукові методи: аналізу та синтезу (у дослідженні поняття “конкурентоспроможність ТРТП”, здійсненні аналізу наявних теоретичних і методологічних підходів та положень, наукових розробок з проблем формування стратегії розвитку ТРТП, а також визначенні специфічних особливостей функціонування ТРТП); структурно-логічний (за систематизації чинників, які впливають на розвиток туризму в регіонах; під час оцінювання й ранжування туристичних регіонів, а також удосконалення взаємозв'язків між елементами туристичного комплексу регіону); узагальнення (у процесі вдосконалення змісту дефініцій “конкурентоспроможність”, “територіальний ринок туристичних послуг”, “система”, “механізм управління”, “туристична дестинація”); маркетингу (за проведення маркетингового аналізу з метою оцінки сучасного стану туристичної галузі України); факторного аналізу (для визначення впливу чинників на рівень конкурентоспроможності туристичних регіонів України); моделювання (під час розробки алгоритму формування стратегії розвитку туристичних дестинацій Західного регіону України).

Інформаційною базою дослідження є нормативні акти Міністерства економіки України, Державної служби статистики України, Міністерства культури України, державних органів влади та місцевого самоврядування, обласних головних управлінь статистики в Україні, воєводських управлінь, статистичні матеріали міжнародної міжурядової організації в галузі туризму, Польської туристичної організації, наукові публікації провідних польських, українських та інших зарубіжних учених із проблем розвитку туризму.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у наступному:

вперше:

- розроблено модель матриці позиціонування туристичних територій на основі факторного аналізу головних компонент, яку застосовано для оцінювання конкурентної позиції ТРТП Західного регіону України.

удосконалено:

- порядок оцінювання конкурентоспроможності ТРТП України з врахуванням вимог методології Індексу конкурентоспроможності подорожей та туризму Світового економічного форуму, який апробовано для оцінювання конкурентоспроможності туристичних регіонів адміністративних областей України та формування рейтингу їх конкурентоспроможності;

- структурно-функціональну модель туристичного кластера території як систему вертикальних і горизонтальних зв'язків, що виникають між суб'єктами, які за своїм призначенням належать до однієї з груп – виробників, посередників, помічників, управлінців, сукупна дія яких спрямована на максимальне задоволення потреб споживача;

- критерії формування моделі управління конкурентоспроможністю ТРТП з орієнтацією на досягнення однаковою мірою галузевого й територіального параметрів конкурентоспроможності та з урахуванням ієрархічної структури формування конкурентоспроможності ринків різного територіального рівня;

- розрахунок коефіцієнта інтенсивності діяльності туристичних операторів, ефективності використання готельної інфраструктури, а також методика його використання для виявлення взаємозв'язків між динамікою туроператорів та об'єктів туристичної інфраструктури і динамікою туристичних потоків;

- науково-методичні підходи до визначення дестинацій як об'єкта управління їх конкурентоспроможністю, побудови їх управлінського механізму на основі доповнення туристичного кластера елементами маркетингової складової;

набули подальшого розвитку:

- поняття “конкурентоспроможність” з позиції взаємного впливу потенційної конкурентоспроможності сукупності суб'єктів туристичного ринку на потенційну

конкурентоспроможність територіального ринку та зворотного впливу на конкурентоспроможність окремих суб'єктів туристичного ринку;

- дослідження проблем туристичних територій Західного регіону України, що дало змогу виокремити найпроблемніші аспекти забезпечення конкурентоспроможності територіальних ринків туристичних послуг для побудови механізмів управління ними;

- алгоритм формування стратегій і програм розвитку туристичних територій на основі включення дослідження сукупності взаємозв'язків у рамках кластерних утворень, забезпечення рівнозначної участі в розробці представників влади, бізнесу та громадськості, використання прогнозів розвитку туризму для передбачення та управління ризиками.

Теоретичне значення одержаних результатів полягає у поглибленні наявних і розробленні нових теоретико-методологічних основ організації формування конкурентоспроможності ринку туристичних послуг в Україні за сучасних умов господарювання.

Науково-методичні положення дисертації використано у навчальному процесі на економічному факультеті Львівського національного університету імені Івана Франка під час викладання дисциплін: “Регіональна економіка”, “Державне регулювання економіки” кафедри економіки підприємства ЛНУ імені Івана Франка (довідка №4358-Н від 27.09.2016р.).

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає у створенні методичної основи для ефективного формування та реалізації стратегії підвищення конкурентоспроможності туристичної дестинації регіону, окремих територій.

Наукові та методичні розробки автора у складі експертної групи підприємства “Інститут регіонального розвитку” були використані у роботі проекту обласної концепції “Олімпійська надія – 2022” у Львівській області (акт № 1134 від 5 липня 2013 р.), для обґрунтування переваг Львівської області як столиці олімпійських ігор, зокрема визначення заходів, необхідних для реалізації концепції та використані

розроблені в дисертаційній роботі методики оцінки конкурентоспроможності областей на туристичному ринку та алгоритм стратегії розвитку туристичного комплексу регіону. Окремі положення, методичні підходи, аналітичні оцінки та практичні рекомендації щодо посилення конкурентоспроможності територіальних ринків туристичних послуг в Україні відображені у підготовці матеріалів Регіональним філіалом Національного інституту стратегічних досліджень у м. Львові (довідка № 1/23 від 22.04.2016 р.). Зокрема пропозиції щодо вдосконалення методики оцінки конкурентоспроможності областей на туристичному ринку та алгоритм стратегії розвитку туристичного комплексу регіону були використані у підготовці аналітичних записок “Механізми підвищення ефективності використання туристичного потенціалу прикордонних територій західних регіонів України” (2014 р.), “Механізми забезпечення ефективного використання туристично-рекреаційного потенціалу гірських районів західних регіонів України” (2013 р.)

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій подано авторський підхід до оцінювання конкурентоспроможності ТРТП, формування стратегії їх розвитку й удосконалення управління конкурентоспроможністю ТРТП завдяки зосередженню управлінських впливів на розвиток дестинацій. Із наукових праць, які вийшли у співавторстві, у дисертації використано лише ідеї та результати, які становлять особистий внесок автора.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати наукового дослідження доповідались і отримали позитивну оцінку на: конференції молодих вчених “Розвиток етнотуризму: проблеми та перспективи” (м. Львів, 2–3 березня 2011 р.); V Міжнародній науково-практичній конференції “Туризм та зближення культур” (м. Київ, 03 листопада 2011 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів” (м. Київ, 17–18 листопада 2011 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Туристична індустрія. Сучасний стан та пріоритети розвитку” (м. Луганськ, 15–16 березня 2012 р.); Міжнародній науково-

практичній конференції “Актуальні питання менеджменту та маркетингу” (м. Івано-Франківськ, 22–23 квітня 2016 р.); X Міжнародній науково-практичній конференції “Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи” (м. Житомир, 28–29 квітня 2016 р.); XXIII Міжнародній науковій конференції студентів, аспірантів та молодих учених “Актуальні проблеми функціонування господарської системи України” (м. Львів, 20–21 травня 2016 р.); Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції молодих учених, студентів і школярів “Функціонування та розвиток економіки України в умовах зміцнення національної державності” (м. Харків, 25 травня 2016 р.).

Публікації. За результатами виконаного наукового дослідження опубліковано 17 наукових праць загальним обсягом 5,5 д. а. (особисто автору належить 5,02 д. а.) з них 6 статей у наукових фахових виданнях (у тому числі 1 у співавторстві), 1 публікація в іноземному періодичному виданні, 2 – у інших наукових виданнях України та 8 публікацій у матеріалах конференцій (з них 3 – у співавторстві).

Структура та обсяг дисертаційної роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 216 найменувань та 20 додатків на 19 сторінках. Основний текст роботи викладено на 199 сторінках, у тому числі 57 рисунків, 42 таблиці, 7 формул.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

1.1. Конкуренентоспроможність як визначальний критерій розвитку територіальних ринків туристичних послуг

Туристична сфера – важлива складова соціально-економічного розвитку країни, який сприяє створенню робочих місць, активізує діяльність підприємницького сектора, забезпечує суттєві надходження до бюджету держави. В умовах нинішньої економічної невизначеності туризм – один із небагатьох секторів економіки у світі, який активно розвивається, стимулює економічний прогрес як у країнах, що розвиваються, так і в розвинених країнах і, що найважливіше, створює такі необхідні робочі місця [93]. Особливим є значення галузі для окремих територій. Завдяки туризму можливо вирішити такі основні проблеми територіального розвитку як зменшення міграції місцевого населення, збільшення доходів, підвищення життєвого та культурного рівнів.

За оцінками Світової ради з туризму та подорожей непрямий дохід туристичної галузі у 2014 році становив 2,4 трильйонів дол. США, а опосередкований дохід – майже 8 трильйонів дол. США. Доходи від галузі у 2014 році перевищили доходи від автомобільної промисловості. Кількість працівників у туризмі перевищила 276,8 млн осіб [211, с. 5].

Для туристичних ринків країн світу характерна поступальна динаміка розвитку, що проявляється в нарощенні туристичних потоків (рис. 1.1). Цьому сприяють три глобальні чинники: зростання купівельної спроможності і, зокрема, дискреційного доходу в сім'ях численного середнього класу; збільшення вільного часу завдяки регулюванню з боку соціального законодавства на користь працівників; широке поширення приватного транспорту та поява дешевих засобів перевезень [110].

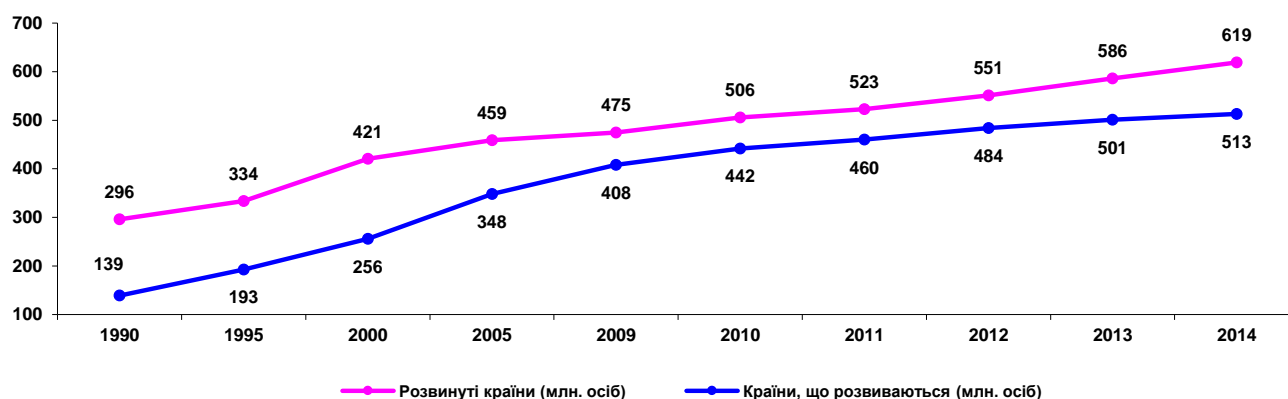


Рис. 1.1. Порівняння динаміки розвитку туризму в розвинутих країнах та країнах, що розвиваються*

* Розробка автора. Джерело: зведені дані [213–215]

Ринки країн, що розвиваються, демонструють найвищі темпи нарощення масштабу. Якщо в розвинутих країнах упродовж 1990–2014 років приріст потоку в'їзних туристів становив 109,1 %, то у країнах, що розвиваються, цей показник становив 269,1 %. Це дало змогу останнім зайняти 45,3 відсотка світового ринку туристичних послуг. Щоправда, з 2012 р. темпи нарощення ринку туристичних послуг розвинутих країн дещо перевищують темпи їх зростання у країнах, що розвиваються. Така динаміка – результат конкуренції між країнами за світові туристичні потоки та свідчення зміни конкурентоспроможності ринків туристичних послуг.

Конкурентоспроможність – визначальний критерій розвитку ринку туристичних послуг, від рівня якого залежать динаміка туристичних потоків та результативність розвитку туристичної галузі. Відповідно, для того щоб розвивати цей ринок, необхідно передусім сприяти нарощенню його конкурентоспроможності. Це означає, що держава повинна забезпечити такі умови для функціонування ринку, які би стимулювали до його розширення та нарощення його конкурентоспроможності як загалом у країні, так і в окремих регіонах зокрема. Для вироблення оптимальної політики управління конкурентоспроможністю ринку туристичних послуг необхідне дослідження категорії «конкурентоспроможність» з

урахуванням особливостей формування цього ринку, складу його учасників та факторів конкуренції.

Конкурентоспроможність – одне з основних понять, яке активно використовують у теорії та практиці економічного аналізу, багатоаспектне поняття, що в перекладі з латинської мови означає суперництво, боротьбу за досягнення найкращих результатів [172, с. 25]. Для її характеристики використовують поняття порівняльних витрат (Д. Рікардо), порівняльних переваг (Є. Хекшер, Б. Олін), порівняння конкурентних переваг, чинників управління та продуктивності використання ресурсів (М. Портер), конкурентного статусу фірми (І. Ансофф) [4, с. 108].

В економічній літературі термін «конкурентоспроможність» трактують по-різному. Більшість термінів охоплює той чи інший аспект конкурентних переваг або комплексні характеристики терміна (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Погляди вчених-економістів на конкурентоспроможність*

| Автор | Визначення конкурентоспроможності |
|----------------------------------|--|
| Ожогов С.І. | Спроможність витримувати конкуренцію, протистояти конкурентам |
| Книш М.І. | Ступінь привабливості продукту для споживача, який здійснює реальну покупку |
| Забелін П.В., Моїсєєва Н.К. | Здатність приносити прибуток у короткостроковому періоді не нижче заданого, або перевищення над середнім прибутком |
| Грошев В.П. | Комплекс споживчих властивостей товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів за ступенем і рівнем задоволення потреб покупців і витратами на його купівлю й експлуатацію |
| В. Стівенсон | Конкурентоспроможність характеризує те, «наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу» |
| М.О. Єрмолов | Відносна характеристика, яка відображає відмінності у процесі розвитку певного виробника від виробника конкурента як за ступенем задоволення власними товарами, так і за ефективністю виробничої діяльності |
| Піддубний І.О., Піддубна А.І. | Потенціальна або реалізована здатність економічного суб'єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, яка ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію відносно конкурентів |
| Райзберг Б.А. | Реальна та потенційна можливість фірм у існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, що за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж товари їх конкурентів |

* Джерело [172, с. 25].

Незважаючи на різні підходи до встановлення сутності конкурентоспроможності, всі дослідники відзначають порівняльний, релевантний і часовий (динамічний) характер цього показника [172, с. 30]:

– відносний (порівняльний) характер – конкурентоспроможність проявляється тільки через порівняння характеристик економічного суб'єкта з характеристиками інших суб'єктів цього ринку;

– релевантний характер критерію конкурентоспроможності, який означає, що траєкторія руху цього економічного суб'єкта (його конкурентна позиція) відносно інших суб'єктів може бути визначена тільки в межах релевантного зовнішнього середовища;

– часовий характер (динамічність) критерію конкурентоспроможності характеризує місце суб'єкта в конкурентному полі в координатах часу як результат його конкурентної діяльності.

Характерною особливістю всіх визначень поняття «конкурентоспроможність» на сьогодні є орієнтація на конкретного суб'єкта ринку, що за рахунок тих чи інших власних ресурсів отримує конкурентну перевагу перед іншими учасниками такого ринку. Проте варто зауважити, що існує неабияка взаємозалежність між окремими суб'єктами ринку, в нашому випадку – туристичного. Отже, конкурентоспроможність сукупності окремих суб'єктів ринку формує загальну конкурентоспроможність регіонального ринку туристичних послуг, і навпаки, висока конкурентоспроможність регіонального ринку впливає на зростання конкурентоспроможності окремих суб'єктів.

На нашу думку, визначаючи сутність конкурентоспроможності, належить враховувати не лише досягнуті конкурентні позиції, а й потенційні можливості суб'єкта(ів) зберегти/наростити конкурентоспроможність у перспективі. При цьому необхідно виходити з прогнозованої оцінки умов зовнішнього середовища, зокрема зміни конкурентних співвідношень та параметрів попиту. Крім того, в динаміці суб'єкти ринку повинні не тільки забезпечувати зростання конкурентоспроможності порівняно з іншими суб'єктами, а в сукупності з ними сприяти розширенню ринку

як такого. Отож, під конкурентоспроможністю варто розуміти потенційну спроможність суб'єкта ринку в певний період часу задовольняти потреби споживачів на вищому порівняно з конкурентами рівні, що дає змогу зберегти/наростити завойований сектор ринку та забезпечує зростання обсягу ринку загалом. Врахування потенційної спроможності суб'єкта(ів) під час визначення конкурентоспроможності доповнює сутність досліджуваного поняття з огляду на перспективи розвитку ринку та передбачає застосування стратегічних підходів в управлінні її рівнем.

Конкурентоспроможність ринку туристичних послуг – інтегральна величина, що об'єднує різні параметри його функціонування. Конкурентне середовище ринку, як правило, формують підприємства, які функціонують у певних цільових сегментах. Саме конкурентне середовище формує критерії якості турпродукту, визначаючи обсяг та умови продажу, ціни, методи реклами, стимулювання збуту тощо [84 с. 98]. Інакше кажучи, на ринку між собою конкурують певні продукти та послуги, які пропонують ті чи інші суб'єкти.

За пропозицією туристичного продукту на ринку туристичних послуг виділяють видову (продуктову) та функціональну конкуренції [160]. Функціональною вважають конкуренцію між організованими та неорганізованими формами задоволення потреб туристів. Видова конкуренція – це конкуренція між турпродуктами, які пропонують. Окремі автори, зокрема Любіцева О.О., крім видової та функціональної, виділяє предметну конкуренцію, під якою розуміє конкуренцією між туристичними фірмами, які реалізують на ринку подібний за властивостями товар [84, с. 99].

Вважаємо, що предметна конкуренція синтезує в собі видову конкуренцію, оскільки суб'єкти конкурують за видовими характеристиками продукту, який пропонують споживачам. Отож, першим рівнем конкурентоспроможності туристичного підприємства є конкурентоспроможний продукт, який згодом (на другому рівні) доповнюється конкурентними перевагами підприємства, який реалізує цей продукт, тим самим формуючи конкурентоспроможність туристичних підприємств.

Туристичні послуги зазвичай надають споживачеві в місці його перебування на конкретній території. Дослідження форм та видів конкуренції на ринку з позиції геопросторового рівня економічних відносин у господарській діяльності доводить існування конкуренції глобальної (світової), міжнаціональної (група країн – туристичний регіон), національної, регіональної та місцевої [160]. Враховуючи розмитість меж між ринками різних за обсягом територій усередині країни та поза нею, можливий узагальненіший підхід до визначення конкуренції у просторі, зокрема виділення трьох рівнів: внутрішніх у рамках території держави (узагальнено назвемо їх територіальними), національних та міжнародних ринків.

Конкурентоспроможність територіальних ринків – результат інтегрального поєднання конкурентоспроможності його складових територіальних елементів. Це означає, що конкурентоспроможність світового ринку туристичних послуг (наприклад, континенту) об'єднуватиме конкурентоспроможність міжнаціональних ринків, які у свою чергу об'єднуватимуть конкурентоспроможність національних ринків, останні інтегруватимуть конкурентоспроможність регіональних ринків певної країни тощо. Відповідно, конкурентоспроможність міні-територіального ринку буде інтегральним результатом конкурентоспроможності представлених на ньому суб'єктів, конкурентоспроможність яких у свою чергу є величиною конкурентоспроможності запропонованих туристичних продуктів та послуг, збільшених на конкурентоспроможності самих суб'єктів. Отже, конкурентоспроможність ринку туристичних послуг потрібно розглядати як взаємозв'язану інтегральними впливами систему, якій властива пірамідальна структура, що передбачає формування вищих рівнів ієрархічної системи на основі об'єднання складових елементів нижчого рівня (рис. 1.2).

Отже, регулювання конкурентоспроможності територіальних ринків повинно враховувати конкурентоспроможність взаємозв'язаних між собою в ієрархічній структурі елементів. Тому регуляторні впливи, які стосуються формування конкурентоспроможності національного ринку туристичних послуг, поширюються на регулювання конкурентоспроможності елементів, які перебувають на нижчих

шаблях ієрархії, зокрема територіальних ринків, підприємств, продуктів та послуг. Водночас регулювання територіальних ринків, хоч і підпадає під регуляторні впливи держави, є відносно самостійним, визначається завданнями та повноваженнями територіальних органів влади, та поширюється на підприємства, продукти й послуги. Регулювання конкурентоспроможності територіального ринку покликане забезпечувати сприятливі умови для нарощення конкурентоспроможності представлених на ньому виробників/продавців та запропонованих ними туристичних продуктів і послуг.

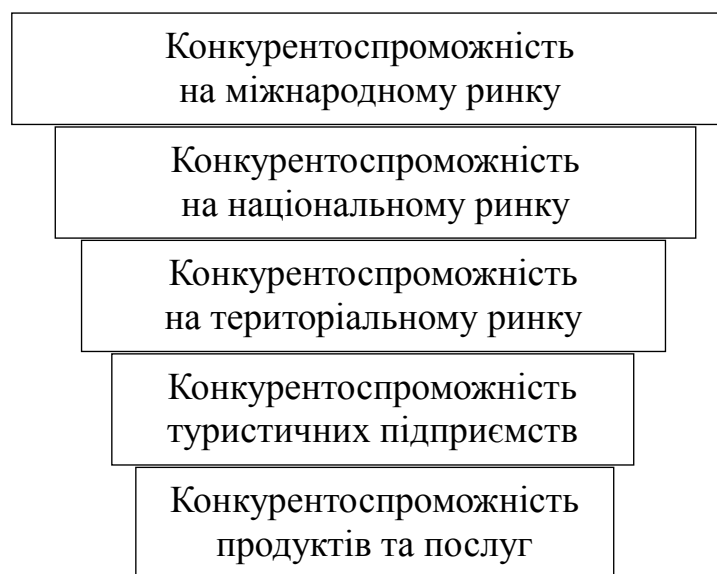


Рис. 1.2. Ієрархічна структура конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг*.

* Джерело: Розробка автора.

Характер ринку туристичних послуг України варто розглядати у двох окремих аспектах: ринок туроператорів і ринок турагентів. Туроператорський ринок можна вважати олігополістичним за своєю формою, оскільки на ньому працює незначна кількість великих підприємств, що формують національний туристичний продукт, диктують ціни на нього та взаємодіють із зарубіжними партнерами у сфері надання виїзних послуг [24, с. 289]. Найжорсткіші умови конкуренції спостерігають на турагентському ринку, оскільки тут діє велика кількість підприємств, що займаються просуванням і продажем туристичного продукту, сформованого відповідним

оператором.

Конкурентоспроможність туроператорів і турагентів оцінюють рівнем адаптації запропонованих продуктів та послуг узагальненого туристичного продукту до потреб конкретних споживачів. За змістом їх діяльність є посередницькою, а сам туристичний продукт створюється в результаті інтеграції великої кількості суб'єктів господарювання.

Відповідно до законодавства, «туристичний продукт – попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менше ніж дві такі послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо)» [124]. Споживання туристичного продукту завершує туристичний процес. Результат споживання, який оцінюватиметься розміром туристичних потоків та їх динамікою, демонструє конкурентоспроможність туристичного продукту, його відповідність потребам туриста.

Отже, ТРТП можна трактувати як систему відносин, які виникають стосовно виробництва, продажу та споживання туристичного продукту в межах конкретного території (регіону). Це означає, що туристичний потенціал території є основою конкурентоспроможності ринку туристичних послуг, локалізованого в рамках її просторових параметрів.

В умовах України територіальні ринки туристичних послуг доцільно виділяти в рамках окремих адміністративно-територіальних одиниць (областей, районів, міст). Підставою для такого виділення є необхідність регулювання ринку з боку держави, що передбачає підпорядкованість розвитку території відповідним органам влади. Саме на рівні адміністративних територій організовується єдиний інформаційний простір щодо стану й тенденцій розвитку територіального ринку, акумулюється необхідна статистична інформація про туристичні ресурси території, оцінюється діяльність туристичного бізнесу, його внесок у формування бюджету

тощо.

Туристичний продукт здебільшого вузькоспеціалізований, зі складною, динамічною структурою, пристосованою до зміни попиту, і спроможний забезпечити задоволення різноманітних потреб людини, яка подорожує [86, с. 143]. Потреби туристів на регіональному ринку туристичних послуг виражаються через розмаїття туристичних продуктів. Турист зазвичай прагне отримати задоволення від того виду туристичного продукту, якому він надає перевагу. Розмаїття потреб туриста зумовлює розмаїття видів туризму, які продукують туристичний продукт у регіоні – відпочинковий, розважальний, лікувальний, активний, екологічний, пізнавальний, релігійний тощо.

Традиційно туристичний продукт охоплює три складові:

- перша – тур (комплексна туристична послуга) – здійснюється відповідно до програми туристичної подорожі, котру пропонують підприємства, туроператори (організатори);

- друга – окремі туристичні послуги, до яких можна зарахувати транспортні послуги, послуги з розміщення, оформлення закордонних паспортів, страховку, екскурсійну програму, прокат автомобіля тощо;

- третя – товари туристичного призначення, у тому числі різні інформаційні матеріали [72].

Тур – комплексна туристична послуга, яка здійснюється відповідно до програми туристичної подорожі, котру пропонують підприємства, туроператори (організатори). Його можуть продати споживачеві для особистого користування (вродзріб), а також гуртовим покупцям (фірмам-посередникам, турагенствам) для отримання економічної вигоди [213, с. 143]. Зважаючи на посередницьку роль туроператорів, турагентів та інших суб'єктів, які займаються реалізацією турів, їх узагальнено можна визначити як Посередників.

Окремі туристичні послуги в рамках території забезпечують спеціалізовані підприємства – виробники послуг і товарів, які часто обслуговують не тільки туристів, а й місцеве населення. До них належать підприємства транспорту, сфер

розваг та відпочинку, лікування та оздоровлення, проживання, харчування, торговельні, поліграфічні та інші підприємства (узагальнено їх назвемо Виробниками).

Товари туристичного призначення допомагають просуванню, продажу та споживанню туристичного продукту. Цьому сприяють також і розташовані на конкретній території об'єкти туристичного інтересу (культурно-історичні, природно-заповідні). Враховуючи допоміжну роль таких елементів у функціонуванні ринку туристичних послуг, вважатимемо їх Помічниками.

Функціонування ТРТП передбачає горизонтальні та вертикальні взаємозв'язки між суб'єктами господарювання. Щоб задовольнити потреби туриста в туристичному продукті певного виду, необхідне поєднання (інтеграція) трьох елементів: Виробників, Продавців та Помічників. Це поєднання горизонтальне, оскільки передбачає спільну діяльність для забезпечення конкретних потреб туриста. Водночас відбувається поєднання окремих складових усередині Виробників, Продавців та Помічників. Таке об'єднання вважаємо формою вертикальної інтеграції, позаяк його наслідком є поєднання різних послуг (товарів, ресурсів) в окремі комплекси, зі специфічним призначенням – спонукання до реалізації туристичних продуктів, забезпечення їх продажу, організація виробництва та споживання.

Діяльність Виробників, Продавців та Помічників, представлених на територіальному ринку як окремо, так і у взаємодії, підлягає регулюванню з боку держави, зокрема з боку територіальних органів влади. Це зумовлено залученням суспільних ресурсів до надання туристичних послуг, недосконалістю ринкових механізмів побудови взаємодій, які можуть завершитися монополізацією ринку, а також економічною роллю держави. Відповідно, в системі складових елементів, які забезпечують задоволення потреб туриста на територіальному ринку й у своїй сукупності, формують його конкурентоспроможність, управлінська роль відводиться органам влади. Певний управлінський вплив мають також громадські організації, які, об'єднуючи інтереси певних соціальних груп, впливають на систему та

механізми державного (регіонального) управління.

Отже, конкурентоспроможний туристичний продукт можливий за наявності взаємопов'язаної системи локалізованих на території туристичних активів, що у взаємодії утворюють туристичний кластер (рис. 1.3). Під туристичним кластером розуміють сконцентровану на певній території групу взаємопов'язаних компаній: туроператорів, турагентів, об'єктів сфери розміщення, постачальників послуг для туристів, транспортних компаній, інфраструктури; науково-дослідних інститутів; ВНЗ та інших організацій, що взаємодоповнюють один одного і посилюють конкурентні переваги як окремих компаній, так і кластера загалом. Успішне функціонування територіального туристичного кластера завжди пов'язане з появою зростального ефекту, передусім синергетичного, який забезпечує кількісне й якісне зростання багатьох складових соціально-економічного розвитку регіону, що у свою чергу сприяє підвищенню конкурентоспроможності території загалом.

Конкурентоспроможність регіонального ринку туристичних послуг належить розглядати з трьох сторін: продуктової, галузевої та територіальної. Продуктова сторона конкурентоспроможності характеризується відповідністю представленого на ринку туристичного продукту очікуванням і потребам туристів; галузева – відображає сукупну конкурентоспроможність суб'єктів, що працюють на ринок та належать до відповідної галузі; територіальна конкурентоспроможність показує туристичну привабливість території та локалізованих на ній туристичних активів. Враховуючи це, регулювання конкурентоспроможності територіального ринку повинне забезпечувати її нарощення через забезпечення розвитку туристичних активів території, стимулювання розвитку відсталих від сучасних вимог галузей обслуговування туриста та сприяння продажу туристичних продуктів.

Відповідно до визначення системи управління як системи, що складається зі зовнішнього оточення (первинно) та внутрішньої структури (вторинне), фактори конкурентоспроможності можна поділити на загальні зовнішні та специфічні внутрішні [20]. Зовнішнє середовище ТРТП формується не тільки туристичними активами регіону, які утворюють пропозицію туристичних продуктів, а й факторами,

які формують попит на цей продукт, у тому числі серед місцевого населення.

Локалізація ринку на певній території передбачає вплив чинників територіального розвитку на його розвиток. Конкурентоспроможна територія – одна з умов конкурентоспроможного ринку туристичних послуг. Нині конкурентоспроможність території визначається не лише наявністю на ній трьох основних факторів виробництва – природних ресурсів; трудових ресурсів; капіталу. Дедалі більшу роль у забезпеченні конкурентоспроможності території відіграють фактори вищого рівня, зокрема інфраструктура, науковий потенціал і рівень освіти населення.

У територіальному розрізі конкурентоспроможність визначають такими групами факторів (параметрів) :

1. Конкурентоспроможність країни
2. Природно-кліматичні, географічні, екологічні та соціально-економічні параметри регіону
3. Підприємницька та інноваційна активність у регіоні
4. Рівень відповідності параметрів інфраструктури регіону міжнародним, національним і регіональним нормативам
5. Рівень міжнародної інтеграції та кооперування регіону.

Вважаємо, що перелік зазначених параметрів достатній для того, аби регіон міг забезпечити конкурентні переваги щодо підвищення рівня конкурентоспроможності.

Теорія конкурентних переваг, сформульована М. Портером, ґрунтується на тому, що будь-яка країна має певний набір конкурентних переваг. Конкурентна перевага на основі тільки одного або двох детермінантів можлива лише в галузях із сильною залежністю від природних ресурсів, або в галузях, де недостатньо застосовують складні технології й навички. Щоб отримати й утримати конкурентну перевагу в наукомістких галузях, що становлять основу розвиненої економіки, потрібно мати перевагу в усіх складових національного ромба (рис. 1.4).

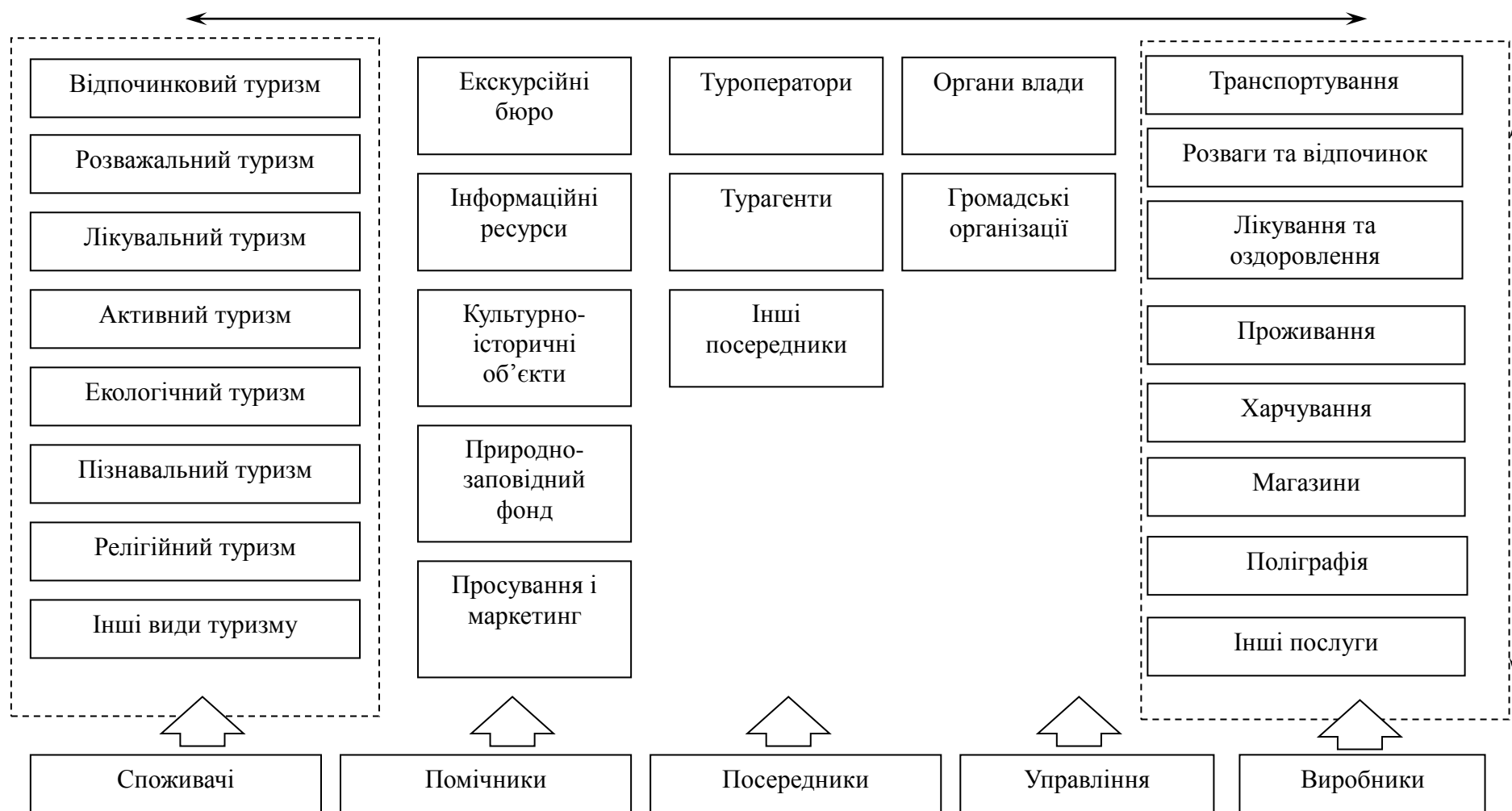


Рис. 1.3. Орієнтовна структура туристичного кластера*

* Джерело: Розробка автора

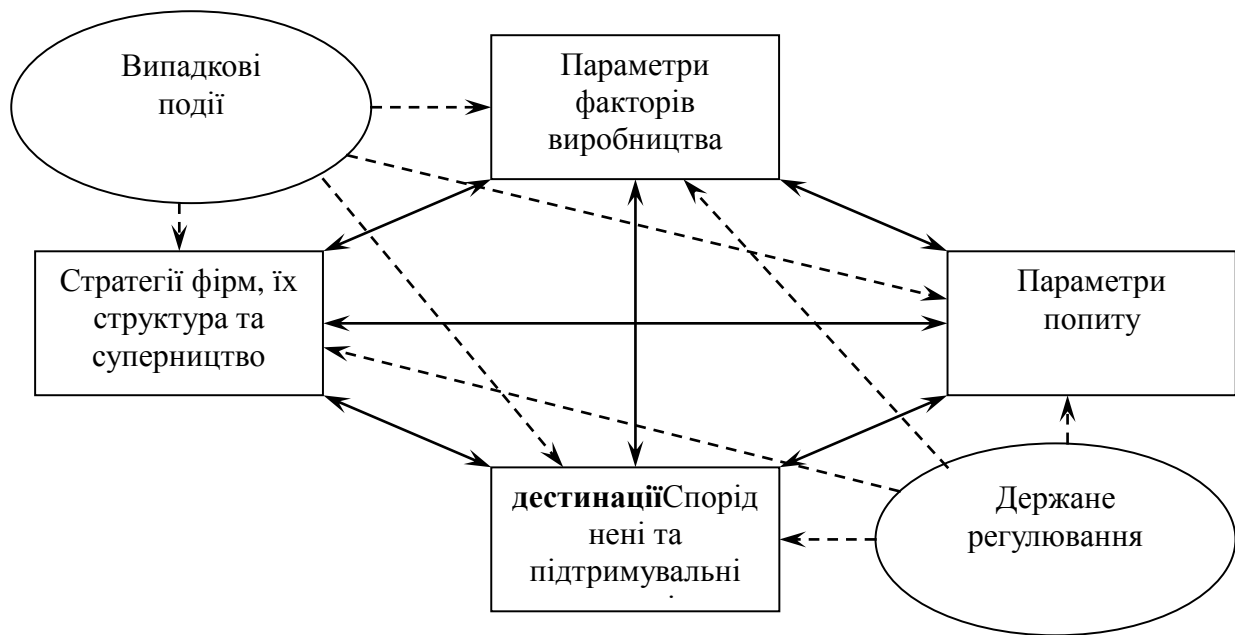


Рис. 1.4. Модель національного ромба за М.Портером*

*Джерело [88, с. 24]

У складних галузях, що становлять основу будь-якої розвиненої економіки, країна не успадковує, а створює найсуттєвіші фактори виробництва, такі як кваліфікована робоча сила, науково-технічна база виробництва, технології тощо. Більше того, набір факторів, якими володіє держава в деякий певний момент часу, виявляється менш значущим [88, с. 23].

До основних факторів виробництва, що створюють параметри якості, ціни та спеціалізації на локальному ринку, М. Портер відносить [115, с. 273]:

- природні ресурси;
- людські ресурси;
- ресурси капіталу;
- фізичну інфраструктуру;
- законодавчу систему;
- інформаційну інфраструктуру;
- наукову та технологічну інфраструктуру.

Усі ці параметри обумовлюють можливість виробництва тих чи інших продуктів (послуг) за відповідною якістю та ціною. На конкурентоспроможність

територіальних ринків туристичних послуг тією чи іншою мірою поширюється вплив факторів, які впливають на розвиток туристичної галузі України загалом, а саме [53, с. 754]:

1. Людські ресурси, які характеризуються параметрами кількості, кваліфікації та вартістю робочої сили, тривалістю нормального робочого часу та трудовою етикою. У туристичній галузі України спостерігається, з одного боку, насиченість ринку трудових ресурсів, а з іншого – кваліфікація фахівців туристичної галузі досі не відповідає світовим стандартам.

2. Фізичні ресурси, які визначаються параметрами кількості, якості, доступності та вартістю. До них належать кліматичні умови, географічне розташування, а також часовий пояс. Україна має істотний туристично-рекреаційний потенціал, який належить до двох основних категорій: природно-географічне розташування (кліматичні, морські, бальнеологічні, оздоровчі й інші ресурси) та національна історико-культурна спадщина. Проте цей потенціал використовується в Україні лише на 7–9 %.

3. Ресурс знань, тобто сукупність наукової, технічної та комерційної інформації, що впливає на формування й розробку туристичного продукту. Цей запас зосереджений в університетах, дослідницьких організаціях, банківських даних, літературі тощо. В Україні немає жодного видання, яке було би спрямоване на створення позитивного іміджу України як туристичної держави за кордоном. Наявні науково-популярні видання («Міжнародний туризм», «Туристичні новини» та інші), які є комерційними журналами, що лише популяризують туристичні маршрути та більше спрямовані на виїзний туризм.

4. Грошові ресурси, що характеризуються кількістю та вартістю капіталу, який може бути спрямований на фінансування туристичної галузі. Цей детермінант є найпроблемнішим для виходу України на світовий ринок туристичних послуг. Саме брак коштів – основний гальмівний чинник на шляху розвитку вітчизняної туристичної галузі. Основним джерелом надходження коштів, які можуть бути спрямовані в туристичну галузь, є інвестиційні ресурси.

5. Інфраструктура, яка охоплює транспортну систему, підприємства

проживання та харчування, систему зв'язку, поштові послуги тощо. Ця складова безпосередньо пов'язана з попередньою, оскільки її стан залежить саме від обсягу залучених коштів. Власне через незадовільний стан туристичної інфраструктури туристична галузь України протягом 90-х років ХХ ст. недоотримала близько 80% валютних надходжень, незважаючи на привабливий первісний туристично-рекреаційний потенціал.

Туристичні підприємства, представлені на територіальному ринку, досягають конкурентної переваги, якщо в їх розпорядженні – дешеві й високоякісні фактори, важливі за конкуренції в туристичній галузі. Проте отримання конкурентної переваги на основі зазначених факторів залежить не так від їх наявності, як від ефективного їх використання. Фактори розрізняються залежно від того, виникли вони природно, чи створені штучно. Всі чинники, що сприяють досягненню конкурентних переваг вищого рівня, – штучні. Тобто в такому випадку туристично-рекреаційний потенціал території належить розглядати з позиції двох складових: природно-географічних умов та історико-культурної спадщини. І якщо природно-географічні умови не потребують значних капіталовкладень, за винятком фінансування екологічних програм, то збереження історичних пам'яток, пам'яток архітектури потребують істотних обсягів фінансування. Країни досягають успіху в тих галузях, в яких їм найкраще вдається створювати й удосконалювати необхідні фактори.

На розвиток ТРТП істотно впливають випадкові події та дії уряду. Враховуючи взаємозв'язок між територіальними, національними та глобальними ринками (див. рис. 1.2), до найважливіших випадкових подій можна віднести появу нових винаходів, технологічні прориви, різкі зміни цін на ресурси, зміни на світових фінансових ринках або у валютних курсах, війни та інші непередбачувані обставини. Детальніший перелік можливих випадкових ситуацій, або подій, які мають мало спільного з умовами розвитку в країні й на які часто не можуть впливати ані фірми, ані національні уряди, наведено у працях українських учених [53, с. 758]. На туристичному ринку до випадкових подій треба віднести: винаходи у сфері розробок туристичного продукту, великі технологічні досягнення у сфері впровадження

автоматизованих систем управління та бронювання, різкі зміни цін на ресурси. Нафтова криза, за прогнозами Всесвітньої туристичної організації, стане чи не одним із найвпливовіших чинників розвитку туристичної галузі в найближчому майбутньому.

Крім того, до випадкових подій належать істотні зміни обмінних курсів, адже підвищення курсу національної грошової одиниці – гривні – аж ніяк не сприяє збільшенню в'їзних туристичних потоків. У такому випадку показовий досвід Іспанії, яка у 80-90-х роках ХХ ст. активно провадила політику девальвації песети з метою збільшення туристичних потоків до своєї країни. Також до цього переліку треба віднести зміни туристичного попиту внаслідок політичних рішень зарубіжних урядів щодо візового режиму. Ці рішення можуть бути позитивними, якщо йдеться про впровадження візового режиму з боку іноземних урядів, і спрощення – з боку України, що стимулюватиме потік іноземних туристів, та негативними, якщо Україна посилюватиме візові формальності.

На особливу увагу заслуговують форс-мажорні обставини, зокрема такі як війни, теракти, політична та економічна нестабільність. Україна, зокрема туристичний бізнес, вже відчули на собі негативний вплив російської агресії, особливо в окупованому Криму, а також на Донбасі.

В умовах війни Україна входить у період глибокого реформування всіх складників свого життя і, зокрема, туризму. Війна, протистояння зі сусідом-агресором – РФ, буде ще довго тліти. Принаймні доти, доки ця «імперія зла» не розпадеться.

Соціально-економічні наслідки збройної агресії Росії на Донбасі та анексії Криму завдали Україні істотних втрат: ресурсних – у промисловості й сільському господарстві, інфраструктурних – на транспорті, в енергетиці, житлово-комунальному господарстві, а також фінансових втрат. Особливої шкоди від погіршення стану довкілля зазнає український туризм, зокрема у Криму. Все це, а також втрати в науці, освіті, культурі, медицині, – аж ніяк не повний перелік втрат, значна частка яких безповоротна.

Рішення державних органів будь-якого рівня можуть посилити або послабити

конкурентну перевагу галузі. Державна політика, що проводиться без урахування її впливу на систему детермінантів, по-різному може підривати конкурентну перевагу країни або посилювати її [88, с. 24]. Прикладом державної політики в туристичній сфері можуть слугувати організація і проведення в Україні чемпіонату Європи з футболу у 2012 році. У результаті туристичний потік в'їзних туристів у 2012 році зріс на 7,5 % порівняно зі зростанням на 1–2 % у 2009–2010 роках і спадом на 18,3 % у 2009 році.

Підсумовуючи, варто зазначити, що розвиток територіального ринку підпадає під вплив факторів, які визначають розвиток економіки регіону загалом. Чинники розвитку регіональної економіки, з одного боку, формують платоспроможний попит населення на туристичні послуги, тим самим стимулюючи розвиток ринку, з іншого – розвиток економіки супроводжується розвитком інфраструктури, яку водночас використовують і для надання туристичних послуг. Це також підвищує привабливість територіального ринку.

Конкурентоспроможність територіального ринку туристичних послуг формується у процесі конкурентної боротьби між підприємствами, які їх надають. Що гостріше суперництво, то активніше напрацювання підприємствами конкурентних переваг.

Першою ознакою конкурентоспроможного територіального ринку туристичних послуг є розвинута конкуренція між туристичними підприємствами, що проявляється в пошуку й напрацюванні ними конкурентних переваг та, як результат, динамічності кількості підприємств, які працюють на ринку, а також структури їх часток ринку.

Територіальний ринок туристичних послуг на території охоплює три складові сегменти: виїзний, в'їзний та внутрішній туризм. Ці сегменти не взаємозв'язані і практично не залежать один від одного. Виїзний туризм передбачає отримання місцевим населенням туристичних послуг поза межами території. Конкурентоспроможність такого сектора зростає зі зростанням реальних доходів місцевого населення, однак на конкурентоспроможність локального ринку це має обмежений вплив, оскільки суспільний ефект визначається переважно бюджетними

платежами від туристичних підприємств цього сектора.

В'їзний туризм стосовно регіонального ринку охоплює всіх осіб, які прибули з інших регіонів, у тому числі зарубіжних (щодо ринку України, в'їзний туризм охоплює лише іноземців, потоки громадян України створюють внутрішній туризм). Визначальним чинником, який впливає на конкурентоспроможність сектора в'їзного туризму, є розташування території, наявність і рівень розвитку туристичних активів. Внутрішній туризм формується місцевими жителями. Зазвичай попит на такий вид туризму забезпечується особами з невеликими доходами, яких є недостатньо, щоб виїхати з туристичною метою поза межі регіону проживання. Сукупність внутрішнього та в'їзного туризму формує туризм у межах території, що є основою попиту на реалізацію вітчизняних туристичних продуктів. Саме цей попит визначає вимоги до товарів та послуг, спонукаючи туристичні підприємства до пошуку нових прогресивних методів і способів задоволення цих вимог. Власне, на внутрішньому ринку, в умовах розвинутого попиту, отримують апробацію нові вироби й технології до виходу на світовий ринок.

Аналіз останніх тенденцій свідчить про зростання інтересу громадян України до здійснення внутрішніх туристичних поїздок. Це зростання відбувається на тлі впровадження візового режиму низкою країн стосовно України, що підвищує вартість зарубіжного туристичного продукту, та, відповідно, український туристичний продукт стає конкурентоспроможнішим за ціновими характеристиками. Впливаючи на ефект масштабу, попит на внутрішньому туристичному ринку визначає характер і швидкість впровадження новацій та стимулює розвиток в'їзного туризму. Він визначається структурою, обсягом і характером зростання, інтернаціоналізацією.

Другою ознакою конкурентоспроможного територіального ринку є зростаюча тенденція в'їзних потоків, як внутрішніх, так і туристів з-за кордону. Це має місце, коли вітчизняний туристичний продукт конкурує зі зарубіжним, тобто співвідношення «ціна-якість» для такого продукту краще.

Третя ознака конкурентоспроможного територіального ринку туристичних послуг – це усталене функціонування на території туристичного кластера, що

проявляється в оптимальних співвідношеннях між потребами туристів та місцевого населення й виробничим потенціалом галузей, які обслуговують туризм.

Ще однією ознакою, властивою для конкурентоспроможного територіального ринку туристичних послуг, яка є похідною від зазначених, є позитивна динаміка економічних та соціальних ефектів, що виражаються динамікою бюджетних надходжень від туристичної сфери, обсягів інвестиційних внесків у розвиток туристичної інфраструктури, реальних доходів зайнятих у туризмі.

Отже, територіальний ринок туристичних послуг формується під впливом умов та чинників розвитку території. Його конкурентоспроможність забезпечується наявним туристичним потенціалом, який охоплює туристично-рекреаційний та організаційно-економічний потенціал. Останній залежить від рівня розвитку територіальної інфраструктури, інвестування в туристичні об'єкти, належного ресурсного забезпечення обслуговування туристів тощо.

Створення конкурентоспроможного організаційно-економічного туристичного потенціалу вимагає відповідного управлінського впливу з боку влади, впровадження адекватних до соціально-економічного середовища регіону механізмів регулювання функціонування територіального туристичного кластера та його складових.

1.2. Механізм управління конкурентоспроможністю територіальних ринків туристичних послуг

Успішне функціонування територіальних ринків туристичних послуг передбачає налагодження міжгалузевих, галузевих та міжгосподарських зв'язків у системі регіональних туристичних кластерів. Відповідно, регіональний ринок туристичних послуг потрібно розглядати як систему, якою, щоб досягнути конкурентоспроможності, необхідно керувати.

Поняття «система» використовується щодо об'єктів, які за своєю природою є складними, багатоелементними, пронизаними сукупностями взаємозв'язків, але водночас функціонують як єдине ціле.

У літературних джерелах трапляється понад 40 різних визначень поняття

«система». Усі вони, залежно від підходу, можуть бути поділені на три групи. Перша група визначає систему через поняття системного підходу – «елементи», «відносини», «зв'язки», «ціле», «цілісність». У другій групі системи розглядаються з позиції теорії регулювання через поняття «вхід», «вихід», «переробка інформації», «закон поведінки», «керування». У третій групі система визначається як певний клас математичних моделей [111].

Прихильники першої групи визначень під системою розуміють сукупність взаємозв'язаних елементів. Це філософське розуміння системи, яке у своїй основі дещо спрощене. Його недоліком є те, що велика кількість об'єктів не підпадає під це визначення, оскільки інколи важко, ба навіть неможливо, описати їх внутрішній склад як сукупність елементів. Крім того, поняття «взаємозв'язок» можна трактувати з різних позицій, тому незрозуміло, які взаємозв'язки можна назвати системними.

Науковці, які розглядають систему з позиції теорії регулювання, вважають, що «система – це об'єкт, який характеризується складом елементів, структурою їх зв'язків, параметрами і має хоча б один вхід і один вихід, які забезпечують зв'язок із зовнішнім Середовищем, що характеризується законами поведінки і змінює поведінку при надходженні керуючих впливів [70, с. 11-12]. Такий підхід розкриває взаємозв'язок системи зі середовищем, в якому вона функціонує, вказує на схильність системи змінюватися під впливом управлінських дій, проте поза увагою залишається внутрішня її будова, не визначаються склад, мета та механізм функціонування.

Із позиції математичного моделювання «система» визначається як певний клас множин [111], що вимагає застосування теоретико-множинного підходу до її вивчення і є складним у практичному застосуванні.

Відзначаючи відмінність охарактеризованих понять «системи», треба зазначити, що всі вони передбачають ієрархічність (багаторівневість), тобто підпорядкованість систем нижчого порядку (простіших) системам порядку вищого (складнішим). Ієрархічність – одна з визначальних характеристик системи. До інших ознак системи відносять [155]: цілісність, наявність елементів і взаємозв'язків між ними, наявність структури, мети існування, наявність зовнішнього щодо системи

середовища, адаптивність, стійкість, можливість подання у вигляді моделі, наявність мови опису стану та функціональної поведінки системи. До цих ознак доцільно додати таку характеристику як взаємодія між елементами системи, що разом із міжелементними взаємозв'язками забезпечує її цілісність.

Для того щоб система досягала мети існування, була адаптивною до середовища, стійкою та цілісною, необхідні певні управлінські дії. Тому невід'ємним елементом будь-якої системи, який забезпечує її збереження та функціонування, є її управлінський механізм.

Відповідно, на нашу думку, під системою належить розуміти комплекс об'єднаних спільною метою взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, спрямованих на задоволення потреб зовнішнього середовища та адаптивних до його змін. Зазначене визначення вказує на основні ознаки, які характеризують об'єкт як систему, зокрема акцентується на цілісності та функціонально-структурній побудові («комплекс взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів»), єдине цільове призначення («об'єднані спільною метою»), орієнтацію на потреби зовнішнього середовища та пристосування до нього («задоволення потреб зовнішнього середовища», адаптація до змін зовнішнього середовища).

Як було зазначено, конкурентоспроможність ТРТП неабияк залежить від параметрів, які характеризують ринок як систему (туристичний кластер), що складається із взаємозв'язаних і взаємодіючих підсистем та елементів, котрі виробляють та споживають туристичний продукт на певній території. Зважаючи на комплексний характер туристичного продукту, його виробництво та споживання не можна виокремлювати з економіки регіону, а територіальний ринок туристичних послуг та його конкурентоспроможність варто досліджувати з позицій системного підходу, тобто в контексті міжгалузевих, галузевих та міжгосподарських зв'язків.

Дослідження територіального ринку туристичних послуг доводить його системний характер, а саме: він є цілісним (існує та функціонує як єдине ціле); формується взаємозв'язаними та взаємодіючими елементами, які об'єднуються спільною метою – задоволення потреб туристів; відкритий для зовнішнього середовища, оскільки використовує його ресурси для виробництва та споживання

туристичних продуктів, одночасно впливаючи на характеристики цього середовища через збільшення зайнятості населення, вдосконалення й розбудову інфраструктури, розвиток виробництва споживчих товарів, народних промислів тощо; характеризується відносною стійкістю, передумовою чого є експортоорієнтований характер діяльності туристичних підприємств, відсутність негативного впливу туристичної діяльності на виснаження природних ресурсів.

Окрім традиційних системотворчих ознак, ринку туристичних послуг властива емерджентність, тобто наявність принципово нових властивостей системи, які притаманні системі загалом, але не властиві жодному з її елементів зокрема [24, с. 95]. У туризмі це проявляється мультиплікативним впливом ринку туристичних послуг на суміжні галузі та підприємства. На думку польської дослідниці туризму І. Енджейчик, «завдяки ефекту мультиплікації одне робоче місце в туризмі створює сім нових робочих місць в інших галузях та секторах, пов'язаних з туризмом кооперативним ланцюгом» [46, с. 95].

Ще однією системотворчою ознакою ринку туристичних послуг, у тому числі територіального, є поєднання його відносної стійкості з динамічністю (мінливістю), що зумовлено зміною потреб туристів, їх пріоритетів у туристичному обслуговуванні під впливом змін у віковій, соціальній та демографічній структурі.

Отже, конкурентоспроможність територіального ринку туристичних послуг формується як результат забезпечення цілісності та збалансованості його системи й ефективності механізмів її функціонування. Елементом, функцією організованих систем різної природи, що забезпечують збереження їх певної структури, підтримку режиму їх діяльності, реалізацію їх програм та цілей, є управління [98]. Управління, як невід'ємна складова конкурентоспроможного територіального ринку туристичних послуг, є лише процесом, а система управління – механізмом, який забезпечує ефективність цього процесу [154]. Отже, можна стверджувати, що управлінський механізм є ключовим елементом у системі управління конкурентоспроможністю територіальних ринків туристичних послуг. Тому необхідне дослідження його сутності та структури.

Загалом механізм управління – це інструмент, який забезпечує вплив

управлінської системи на об'єкт управління. Конкурентоспроможність ринку туристичних послуг формується під впливом взаємодії механізмів ринку та державного управління. Враховуючи, що конкурентоспроможність туристичних послуг входить до системи національних інтересів, державне управління нею повинне бути досконалим, що передбачає дослідження його механізму.

На сьогодні немає однозначного визначення поняття «механізм державного управління». Науковець В. Б. Авер'янов, наприклад, стверджує, що механізм державного управління – це сукупність відповідних державних органів, організованих у систему для виконання цілей (завдань) державного управління відповідно до їх правового статусу, та низка правових норм, що регламентують організаційні засади і процес реалізації зазначеними органами свого функціонального призначення. Отже, складовими елементами зазначеного механізму є: 1) система органів виконавчої влади; 2) сукупність правових норм, що регламентують як організаційну структуру системи органів виконавчої влади, так і процеси її функціонування та розвитку [49].

Узагальнюючи сукупність визначень механізму державного управління, О. В. Федорчак вважає, що механізм державного управління – це складна система, призначена для практичного здійснення державного управління та досягнення поставлених цілей, яка має визначені структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним та інформаційним забезпеченням [175].

У літературі трапляються й інші трактування механізму державного управління. Незважаючи на їх розмаїття, можна стверджувати, що більшість із них визначають механізм управління виходячи з його цільового призначення, організаційного та методологічного забезпечення. На нашу думку, визначаючи механізм державного управління, варто послуговуватися положеннями, що він є системою, яка забезпечує управлінський процес, призначенням якого є переведення об'єкта управління з нинішнього стану в бажаний майбутній. При цьому бачення майбутнього суб'єктом та об'єктом управління має збігатися. У такому зв'язку механізм управління належить розглядати як сукупність взаємодіючих елементів

управлінської системи держави (принципів, функцій, методів, ресурсів), які, впливаючи на об'єкт управління, забезпечують його розвиток, що відповідає інтересам як суб'єкта, так і об'єкта управління.

Механізм державного управління конкурентоспроможністю територіального ринку туристичних послуг призначений для того, щоб створити необхідні умови для розвитку конкуренції на ринку та для активізації господарської діяльності суб'єктів, що залучені до задоволення потреб туристів. Він доповнює ринковий механізм формування конкурентоспроможності, який через стихійність може зумовити низку деформацій у розвитку туристичного кластера території, що може негативно позначитися на результатах функціонування ринку туристичних послуг.

За своєю суттю механізм державного управління конкурентоспроможністю територіального ринку туристичних послуг є сукупністю взаємодіючих елементів управлінської системи, покликаних забезпечити сприятливі умови для підвищення конкурентоспроможності комплексу туристичних продуктів території впливом на його виробників, продавців та на чинники туристичної привабливості. Вважаємо, що забезпечення конкурентоспроможності територіального ринку туристичних послуг вимагає відповідних впливів на туристичні об'єкти та інфраструктуру території з боку держави, що формує її туристичну конкурентоспроможність. З іншого боку, держава повинна сприяти розширенню й підвищенню конкурентоспроможності туристичного продукту через механізми галузевого управління, зокрема антимонопольну політику у сфері туризму, сприяння просуванню туристичних послуг, впровадженню нових туристичних продуктів, кадровому та інформаційно-консультаційному забезпеченню туризму тощо. Отже, управлінські впливи на конкурентоспроможність територіального ринку туристичних послуг повинні однаково враховувати територіальний і галузевий аспекти, послуговуючись двома цільовими орієнтирами: туристична конкурентоспроможність території й територіальна конкурентоспроможність галузі (рис. 1.5).

Показана на рис. 1.5 модель управління конкурентоспроможністю територіального ринку туристичних послуг враховує системний характер ринку, інтегральний зміст конкурентоспроможності та багатофакторні впливи на її

формування. Крім того, вона передбачає можливість побудови різних сценаріїв комплексного впливу з боку органів влади на конкурентоспроможність територіального ринку туристичних послуг, тобто побудови різних модифікацій механізму управління, та вибору найефективнішого з них.

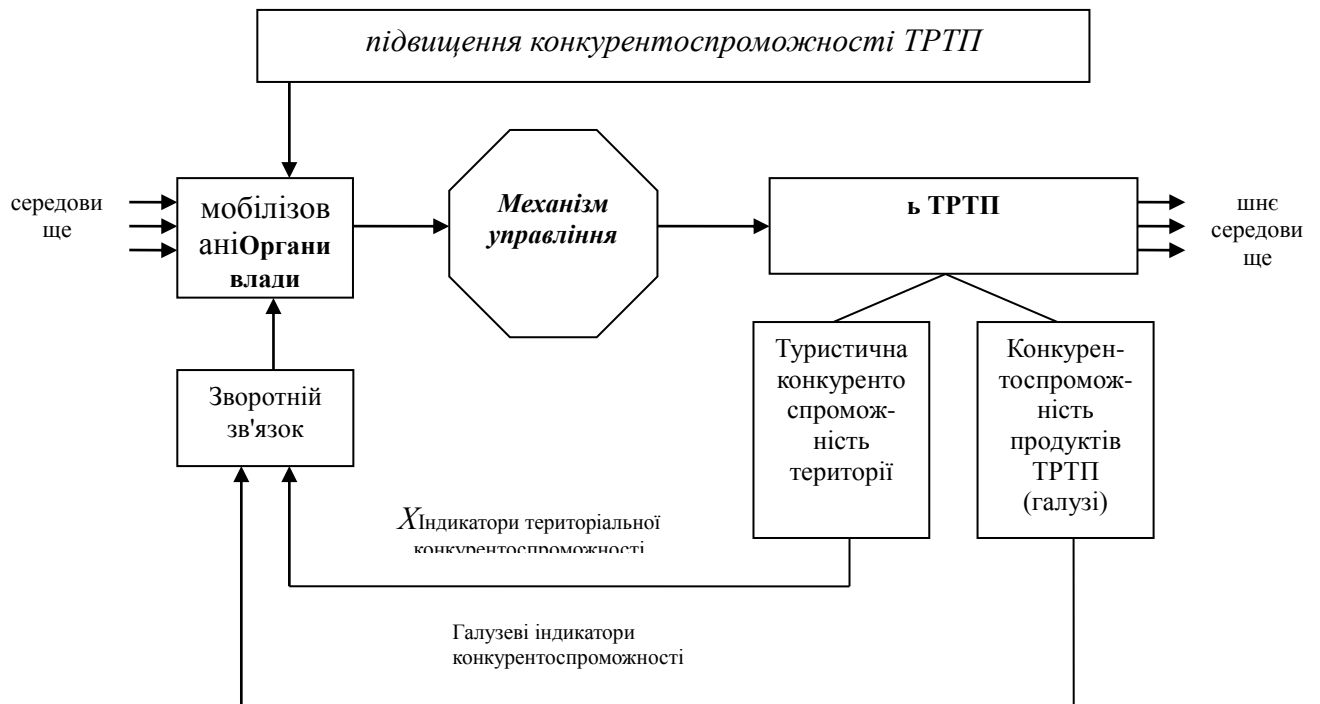


Рис. 1.5. Модель управління конкурентоспроможністю територіального ринку туристичних послуг (ТРТП)*

* Джерело: Розробка автора

Побудова механізму управління конкурентоспроможністю територіального ринку туристичних послуг виходить зі структури механізму державного управління загалом. Науковці, які досліджують цей механізм, здебільшого послуговуються узагальненою моделлю державного управління, розробленою Р. М. Рудницькою та О. Г. Сидорчук (рис. 1.6).

Деякі науковці до складових елементів механізму державного управління, крім поданих на рисунку, відносять принципи та функції управління, вводять інституційні елементи управлінського процесу [189, с. 110], деталізують масштаби та рівні впливу, уточнюють види методів управління [22, с. 23], конкретизують способи впливу на об'єкт управління [90, с. 130] тощо. Вважаємо, що побудова

механізму державного управління формується з урахуванням предметної сфери, на яку спрямований управлінський вплив, та відповідно до завдань, які потрібно виконати з його допомогою.

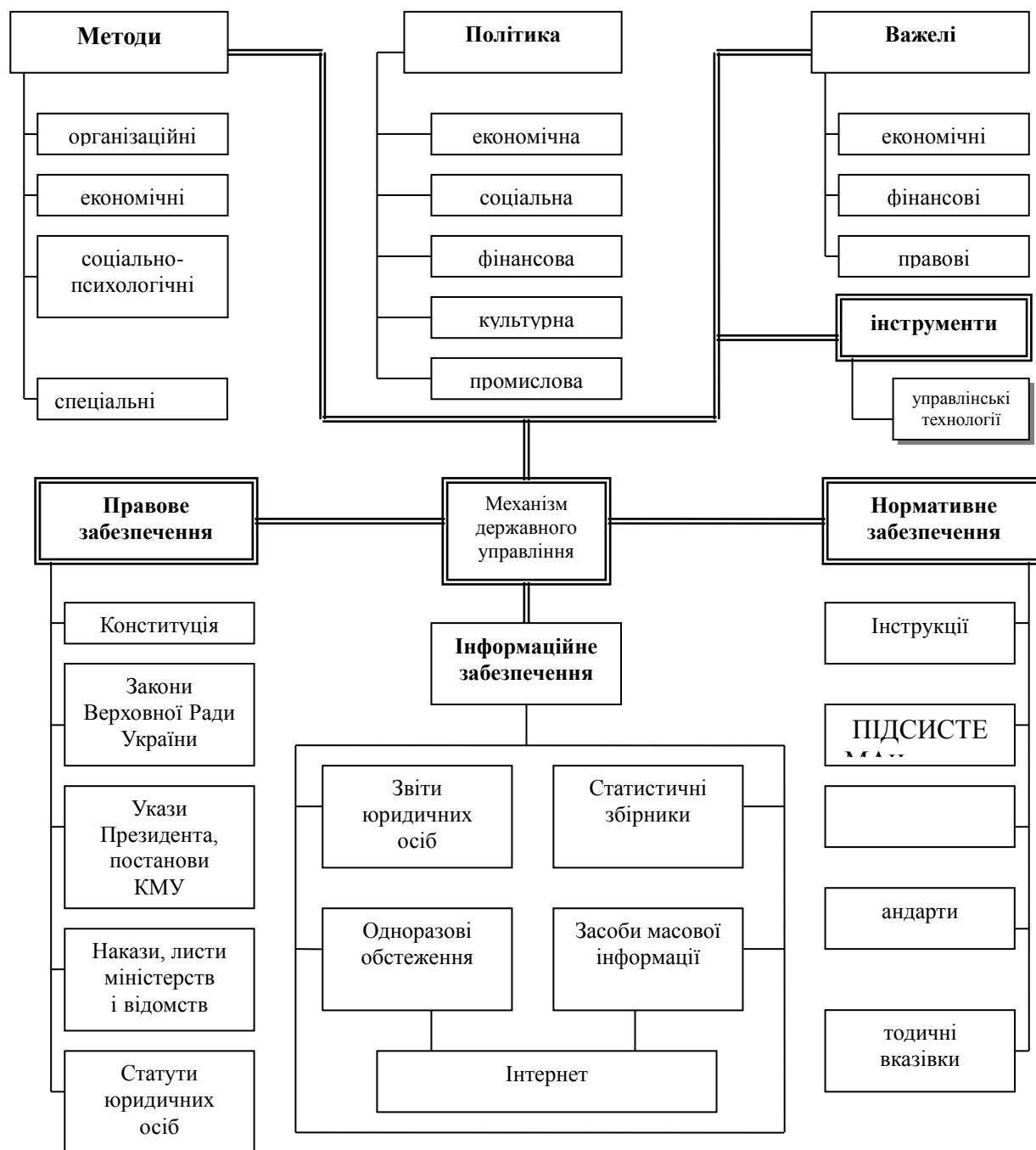


Рис. 1.6. Узагальнена модель механізму державного управління*

* Джерело: [170, с. 59]

Виходячи з природи конкурентоспроможності, можна стверджувати, що механізм державного управління нею за своїм змістом є організаційно-економічним,

який об'єднує організаційно-правові та фінансово-економічні методи, інструменти, важелі (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Складові елементи організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю ТРТП*

* Джерело: Розробка автора

Важелями впливу нормативно-правового механізму управління є закони, постанови, розпорядження, накази, правила, норми, квоти, стандарти, ліцензії, сертифікати тощо, передбачені чинною нормативно-правовою базою. У механізмі управління конкурентоспроможністю територіальних ринків туристичних послуг ці важелі окреслюють права та обов'язки суб'єктів господарювання щодо забезпечення якості туристичного продукту, визначають правила ціноутворення та умови діяльності на ринку туристичних послуг, умови інвестування в об'єкти туристичного комплексу та в інноваційні технології, тобто формують регуляторне середовище. Відповідно, сприятливість цього середовища залежатиме від ефективності нормативно-правових інструментів та їх відповідності умовам і тенденціям розвитку території й ТРТП.

Управлінські впливи на конкурентоспроможність територіальних ринків туристичних послуг формуються в багаторівневій системі державного управління, яка охоплює загальнодержавний, регіональний (обласний) та місцевий рівні. Згідно зі ст. 6 Закону України «Про туризм», реалізація державної політики в галузі туризму здійснюється через [125]:

- визначення й реалізацію основних напрямів державної політики в галузі туризму, пріоритетних напрямів розвитку туризму;
- визначення порядку класифікації та оцінки туристичних ресурсів України, їх використання та охорони;
- спрямування бюджетних коштів на розробку і реалізацію програм розвитку туризму;
- визначення основ безпеки туризму;
- нормативне регулювання відносин у туризмі (туристичного, готельного, екскурсійного та інших видів обслуговування громадян);
- ліцензування в галузі туризму, стандартизацію й сертифікацію туристичних послуг, визначення кваліфікаційних вимог до посад фахівців туристичного супроводу, видачу дозволів на право здійснення туристичного супроводу;
- встановлення системи статистичного обліку і звітності в галузі туризму та курортно-рекреаційного комплексу;
- організацію і здійснення державного контролю, дотримання законодавства в галузі;
- визначення пріоритетних напрямів і координації наукових досліджень та підготовку кадрів у галузі туризму;
- участь у розробці та реалізації міжнародних програм з розвитку туризму.

Загальнодержавна регіональна політика спрямована на вирівнювання рівнів розвитку окремих територій, тому сприяння розвитку територіального (регіонального) туризму на національному рівні можливе в разі доведення доцільності такого сприяння за параметрами розвитку території й за умови виділення коштів з державного бюджету на такі цілі (це можливо, якщо розвиток туристичного ринку забезпечує подолання депресивності розвитку).

Нормативно-правова основа загальнодержавного рівня передбачає рівні умови для формування конкурентоспроможності територіальних ринків туристичних послуг, а це означає, що управлінський вплив на її динаміку формується переважно на регіональному та місцевому рівнях, тим паче, з урахуванням можливостей та повноважень територіальних органів влади, передбачених децентралізацією.

Проте варто зазначити, що механізми управління, визначені на загальнодержавному рівні, мають вирішальне значення для конкурентоспроможного розвитку як загальнодержавного ринку туристичних послуг, так і територіальних його частин, оскільки вони визначають базові умови управління розвитком туристичної галузі та, відповідно, формування її конкурентоспроможності. На сьогодні в управлінні туристичною галуззю, як і, до речі, в управлінні іншими галузями національного господарства, зберігається значна централізація управлінських функцій, що обмежує можливості впливу на об'єкти управління з боку територіальних органів влади. Зміни, передбачені децентралізацією влади, на жаль, впроваджуються повільно, і наразі не привели до суттєвих зрушень у територіально-галузевому управлінні, зокрема і в механізмі управління туризмом.

Чинна на сьогодні нормативно-правова база регулювання туризму на загальнодержавному рівні не повною мірою сприяє розвитку цього бізнесу та нарощенню його конкурентоспроможності. Це доводять результати проведеного І.В. Черниш соціологічного опитування. Недосконалість правового регулювання розвитку галузі визнали всі 100 відсотків опитаних керівників туристичних підприємств, 90 відсотків учених-економістів вищих навчальних закладів, які представляють наукові школи в туризмі, та 70 відсотків державних службовців територіальних органів влади. При цьому більшість опитаних підтвердила недосконалість нормативно-правових актів, які регулюють параметри конкурентоспроможності туристичного продукту, а саме якість і ціну. На відсутність ефективних нормативно-правових актів щодо контролю за якістю обслуговування туристів вказали, відповідно, 60, 60 та 70, а на неврегульованість законодавчого регулювання цінової політики суб'єктів господарювання в галузі – 60, 60 і 80 % [187, с. 260].

Недоліками, властивими чинній нормативно-правовій базі управління туризмом, називають невідповідність чинних норм законодавства змінам, які сформувалися в соціально-економічній системі [97, с. 253], недосконалість системи оцінки та контролю якості обслуговування й механізмів регулювання цін на послуги готелів України [91], наявність протиріч між положеннями, що містяться в різних нормативно-правових актах, громіздкість самої нормативно-правової бази, відсутність підзаконних актів на вирішення проблем в екологічній (природній) та освітній (виховній) сферах [187, с. 263–264], відсутність Державного кадастру природних лікувальних ресурсів України, що не дає змоги розробляти будь-які проекти для залучення інвестицій у їх розвиток, невпорядкованість меж округів і зон санітарної охорони курортів [48] тощо. Основними напрямками вдосконалення нормативно-правової бази, які посприяли у створенні сприятливих умов для нарощення конкурентоспроможності ТРТП, є:

- впровадження європейських стандартів та вимог виробництва й реалізації туристичного продукту на заміну застарілим вітчизняним вимогам, упровадження дієвої системи контролю за їх дотриманням;
- впорядкування, спрощення та гармонізація норм, правил, процедур регулювання діяльності в туристичній та суміжних галузях;
- розширення повноважень територіальних органів влади в системі управління туристичним комплексом підконтрольної території;
- використання ефективних механізмів зі сприяння інвестуванню в розвиток туристичних ресурсів, зокрема рекреаційних, та туристичної інфраструктури;
- забезпечення умов для підготовки конкурентоспроможних кадрів туризму та стимулювання впровадження інновацій;
- впровадження механізмів протидії корупції, тінізації та монополізму в туристичній сфері;
- розробка та впровадження специфічних для управління конкурентоспроможністю управлінських інструментів і технологій;
- забезпечення співпраці органів влади і громадських об'єднань та асоціацій туристичної й пов'язаних із нею галузей;

- інтеграція механізмів галузево-територіального управління конкурентоспроможністю ТРТП, досягнення балансу інтересів туристичного бізнесу й територіального розвитку.

Організаційний механізм управління конкурентоспроможністю ТРТП охоплює механізми реалізації кадрової, екологічної та соціальної політики в регіоні як передумов для здійснення туристичної діяльності в регіоні, та державні/регіональні програми розвитку туризму й туристичних територій.

Якісний склад кадрів, задіяних у туристичному комплексі території, – основа конкурентоспроможності ТРТП. У сучасних умовах турист вимагає, щоб послуга відповідала його потребам та була конкурентоспроможною щодо аналогічних послуг, які він або його знайомі отримували на інших територіях. Некомпетентність персоналу – одна з причин, які зумовлюють невдоволення відвідувачів певної території; згодом їхні негативні відгуки, поширені через соціальні мережі Інтернет, можуть зумовити зниження інтересу потенційних клієнтів до території, зменшити її туристичну привабливість і конкурентоспроможність.

Управлінський механізм екологічної політики підвищує конкурентоспроможність ТРТП через забезпечення збереження рекреаційних ресурсів регіону та їх туристичної привабливості. Основними інструментами, які забезпечують функціонування цього механізму, є інструменти моніторингу використання рекреаційних ресурсів, стану екологічної системи регіону, та інструменти вироблення й реалізації управлінських рішень зі запобігання збитків екосистемам внаслідок туристичної діяльності.

Стан соціальних ресурсів регіону – фактор, який може негативно впливати на туристичну привабливість регіону. Адже в міру зростання туристичних потоків можливе зростання соціального напруження. Тому соціальна політика повинна враховувати цей аспект і використовувати інструменти, які формують у людей лояльне ставлення до туристів.

Важливу роль в управлінні конкурентоспроможністю ТРТП відіграють програми розвитку туризму, які формуються на національному, регіональному й місцевому рівнях. Зазвичай такі програми розробляють у взаємозв'язку зі

завданнями, визначеними стратегіями розвитку країни, галузі або території (рис. 1.8). Програми, як інструмент управління є достатньо ефективними, оскільки забезпечують комплексний підхід до подолання проблем, які з їх допомогою планується розв'язати.

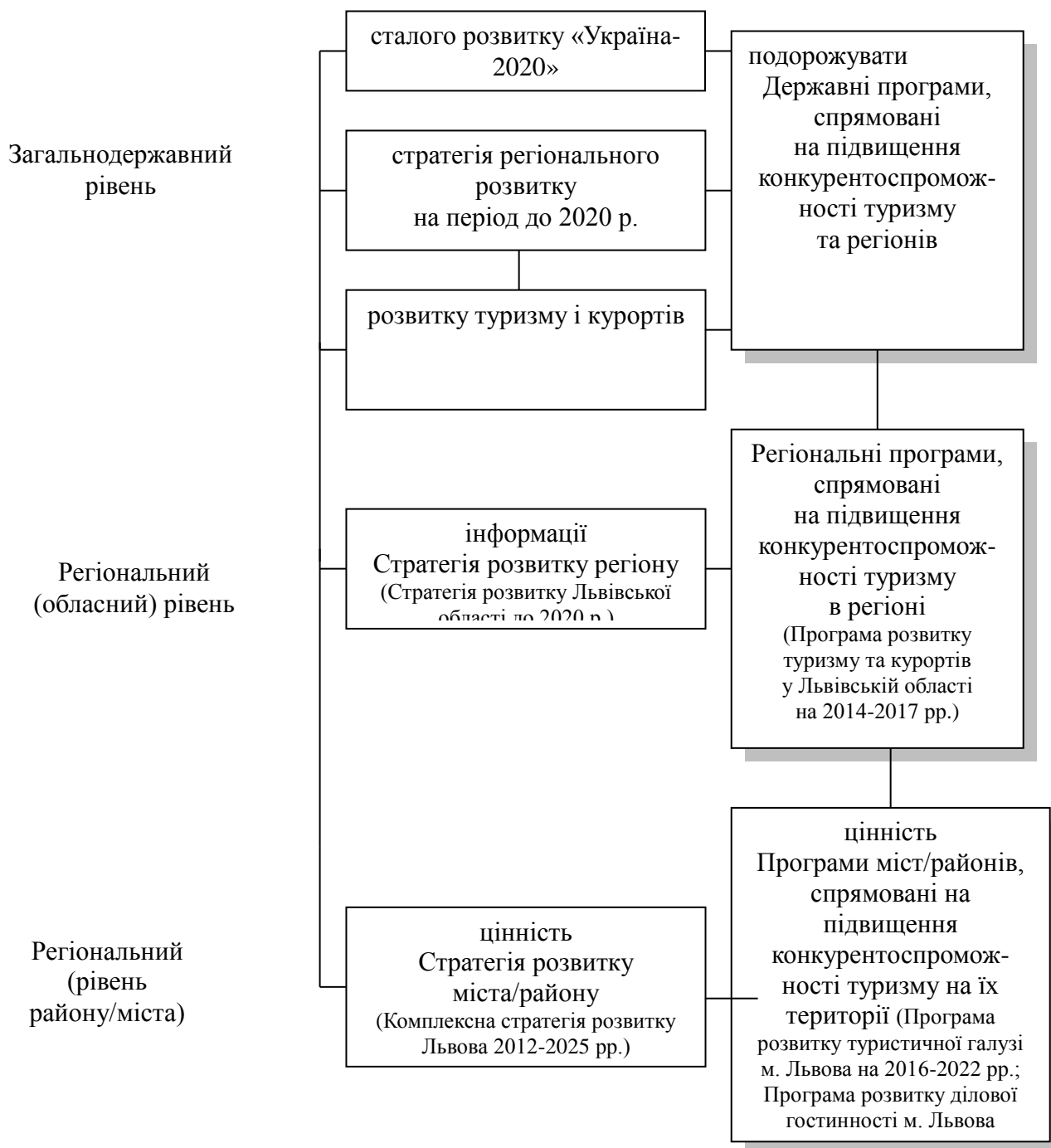


Рис. 1.8. Система державного програмування розвитку туристичної діяльності території*

*Джерело: Розробка автора

Програми розвитку туризму – ефективний засіб підвищення рівня економіки на регіональному рівні, оскільки сприяють точнішому формулюванню цілей та завдань, вартісному вираженню цілей, які забезпечують проведення туристичної політики, можливості диференціації приватних та суспільних витрат, балансу коротко- і довгострокових завдань, найбільшій віддачі від суспільних витрат [65, с. 89].

У сучасних умовах доцільне використання програмного підходу до вирішення проблеми низької конкурентоспроможності туристичних послуг у низці регіонів України. Такі програми повинні сприяти вдосконаленню туристичного продукту регіонів через організацію туристичних кластерів, розвиток туристичної інфраструктури та підвищення якості послуг туристичного бізнесу.

Дієвим у системі організаційно-правового механізму управління конкурентоспроможністю ТРТП є механізми інформаційної та інфраструктурної підтримки. Інформаційні продукти про туристичні можливості території є фактором мотивації відвідання регіону з туристичною метою. Від наявності туристичної інформації залежить, яким чином турист використає свій вільний час на території, що у свою чергу забезпечить задоволення його потреб, вплине на загальне позитивне враження від поїздки загалом та на бажання здійснити наступні подорожі [69].

Інструменти інформаційної підтримки реалізації територіального туристичного продукту передбачають:

- безкоштовне надання необхідної туристу інформації за допомогою сучасних технічних засобів (Інтернет);
- створення (сприяння створенню) територіальних інформаційних туристичних центрів на платній та безоплатній основі;
- створення та підтримку банку даних (консолідованої інформації) про туристичні продукти регіону та їх доведення до потенційних споживачів;
- інформаційну підтримку виробників і посередників у системі регіонального туристичного ринку (доведення інформації, що сприяє зростанню їх конкурентоспроможності – про інновації в туризмі, передові технології тощо);

– формування туристичного іміджу території.

Інфраструктурна підтримка конкурентоспроможності ТРТП передбачає використання управлінських механізмів, які б дали змогу збільшити потенціал об'єктів, що повністю або частково задіяні в обслуговуванні туристів. Нарощення потенціалу туристичної інфраструктури безпосередньо пов'язане з інвестиційною діяльністю. Для залучення інвесторів у розвиток інфраструктури туризму необхідне створення інвестиційної привабливості туристичної сфери регіону, визначальним елементом якої є комплексне сприяння з боку влади реалізації інвестиційних проектів.

Фінансово-економічна складова організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю ТРТП передбачає використання інструментів грошового стимулювання діяльності, яка забезпечує підвищення конкурентоспроможності регіонального туристичного продукту. Їх зміст поданий у табл. 1.2.

Застосовуючи фінансово-економічні механізми управління конкурентоспроможністю ТРТП, варто координувати їх між собою задля уникнення одночасного їх застосування щодо одних об'єктів та відсутності застосування щодо інших. Крім того, варто пам'ятати, що застосування таких механізмів повинно будуватися за прозорими й чіткими правилами та критеріями, аби ці механізми були однаково доступними для всіх конкуруючих між собою суб'єктів.

Отже, механізм управління конкурентоспроможністю ТРТП передбачає широкий спектр інструментів, технологій, важелів, за допомогою яких можна корегувати вплив факторів, які впливають на неї. Згідно з п.1.1, такими факторами є людські, фізичні ресурси, ресурс знань, грошові ресурси та інфраструктура. Треба відзначити, що вплив на дію цих факторів не здійснюється лише за допомогою одного механізму або інструменту, а тому є взаємообумовленим, тобто системним. Завдання органів влади – обрати й поєднати між собою такі механізми й інструменти, які за наявних і прогнозованих умов функціонування ринку були б найефективнішими щодо підвищення конкурентоспроможності ТРТП. Це завдання реалізується формуванням та втіленням державної стратегії розвитку ТРТП.

Таблиця 1.2

Фінансово-економічні механізми управління конкурентоспроможністю ТРТП

| Назва механізму | Традиційні інструменти та технології |
|---------------------------|---|
| Оподаткування | <ul style="list-style-type: none"> - Пільгове оподаткування суб'єктів господарювання за умови розробки та впровадження ними нових конкурентоспроможних регіональних туристичних продуктів - Пільгове оподаткування рекреаційних підприємств у частині сплати податку на нерухомість - Зменшення прибутку, що підлягає оподаткуванню, на величину засобів, спрямованих на розбудову та оновлення туристичних об'єктів - Податкові канікули за інвестування в об'єкти туристичної інфраструктури - Податкові санкції в разі виявлення порушення встановлених вимог до якості виробництва та реалізації регіонального туристичного продукту |
| Регулювання цін і тарифів | <ul style="list-style-type: none"> - Регулювання цін на туристичні послуги для окремих категорій туристів (діти, пенсіонери, інші категорії) через диференціацію ставок ПДВ на придбані туристичні путівки, екскурсійне обслуговування тощо |
| Кредитування | <ul style="list-style-type: none"> - Повне або часткове покриття бюджетними коштами відсотків за кредитами на розвиток об'єктів туристичної сфери регіону - Створення заставного фонду майна державної/комунальної власності під кредити у пріоритетні туристичні об'єкти - Надання туристичних об'єктів у концесію |
| Фінансова підтримка | <ul style="list-style-type: none"> - Субсидії, дотації суб'єктам для вживання заходів із підвищення конкурентоспроможності регіонального туристичного продукту - Розміщення державних замовлень на придбання туристичних продуктів з урахуванням параметрів їх конкурентоспроможності - Розвиток державно-приватного партнерства за розбудови й оновлення туристичних об'єктів |

* Джерело: Розроблено автором

1.3. Основні напрями формування та реалізації державної стратегії розвитку територіальних ринків туристичних послуг на основі оцінювання їх конкурентоспроможності

Формування та реалізація державної стратегії розвитку територіальних ринків туристичних послуг – основа управління конкурентоспроможністю ТРТП, оскільки дає змогу виробити єдину політику на всіх рівнях управління: державному, регіональному, місцевому. Стратегічний розвиток ТРТП визначається сукупними впливом загальнодержавної стратегії розвитку туризму та базових стратегічних

документів розвитку території.

Стратегія – це генеральний напрям дій, який дає змогу досягнути поставлених мети та цілей. Державна стратегія розвитку туризму та курортів передбачає підвищення конкурентоспроможності сфери туризму й курортів через посилення ролі держави з одночасним формуванням ефективної моделі співпраці держави, бізнесу та суспільства [123].

Базові стратегії розвитку територій виходять із перспективного бачення економічної моделі регіону в перспективі. Найпоширенішими типами базових моделей стратегій є: стратегія зростання, стратегія стабілізації або обмеженого зростання, стратегія виживання [171].

Вибір базової стратегії розвитку території – наслідок прогнозно-аналітичної роботи, результати якої формують інформаційну базу для прийняття рішення про вибір стратегії. Водночас треба відзначити, що стратегія розвитку території – то комплексний документ, що, відповідно, визначає комплекс стратегічних завдань для всіх сфер та галузей, у тому числі туризму.

Цілями розробки стратегії розвитку регіонального туризму називають [171]:

- задоволення потреб туристів;
- створення сучасного високоефективного та конкурентоспроможного туристичного комплексу;
- створення сприятливих умов для кооперації туристських, банківських структур, транспортних, готельних компаній тощо ;
- забезпечення розвитку окремих видів туризму (соціального, яхтового, лікувально-оздоровчого тощо);
- підвищення привабливості регіону тощо.

Стратегія розвитку ТРТП є основою стратегії розвитку регіонального туризму, а тому їх цілі та завдання взаємодоповнюються. Проте об'єкт стратегічного управління в кожній з цих стратегій різний. Об'єктом стратегії розвитку регіонального туризму є туристична галузь регіону, стратегії розвитку ТРТП – ринок туристичних послуг. Ринок, як уже було зазначено, – це система відносин, які виникають стосовно виробництва, продажу та споживання туристичного продукту в

межах території. Відповідно, стратегія розвитку ТРТП – це певна стратегія створення, виробництва й реалізації територіального туристичного продукту. Мета стратегії розвитку ТРТП – забезпечення конкурентоспроможності ТРТП відповідно до прогнозованих потреб туристів.

Обґрунтованість і реалістичність розробленої стратегії розвитку ТРТП неабияк залежать від якості аналітичної роботи, основною ланкою якої є аналіз конкурентоспроможності ТРТП. На сьогодні є низка підходів до оцінки конкурентоспроможності ТРТП. Найчастіше аналізують окремі складові туристичного комплексу, а не комплексну конкурентоспроможність регіону як туристичного об'єкта. Наприклад, конкурентоспроможність регіону на туристичному ринку оцінюють лише за наявністю певних рекреаційних ресурсів, історико-культурної спадщини тощо. Водночас не враховують розміщення промислових підприємств, екологічне навантаження, пропускну здатність об'єктів спадщини, транспортне сполучення тощо. Це зумовлено складністю туристичної сфери як комплексу взаємопов'язаних послуг і бажанням спрямувати зусилля на аналізі однієї складової, яка у свою чергу має складний та комплексний характер і потребує аналізу багатьох змінних, що впливають на конкурентоспроможність окремих галузей. Проте туристична привабливість країн або регіонів не формується винятково за рахунок окремих сильних сторін регіону або розвитку окремих туристичних напрямів, а потребує комплексного підходу до різноманітних сфер, які загалом формують туристичну привабливість регіону.

Традиційно оцінювання конкурентоспроможності туристичної сфери регіонів відбувається на основі інтегрального індексу, у процесі якого окремі складові, що досліджуються, узагальнюються введенням вагових коефіцієнтів. Зазвичай інтегральний показник розраховують за формулою:

$$K = \sum_{i=1}^N W_i K_i, \quad 1.3.1$$

де K_i – окремі показники конкурентоспроможності, що досліджуються загальним числом N ; W_i – ваговий фактор окремих показників конкурентоспроможності в загальній сумі.

Вибір окремих показників конкурентоспроможності для дослідження й визначення їх значення загалом цілком залежить від мети та напрямку оцінювання конкурентоспроможності тією чи іншою складовою туристичної сфери. Найвідомішим і найповнішим з позиції охоплення різних показників туристичної сфери на сьогодні є індекс конкурентоспроможності туризму та подорожей від експертів Світового економічного форуму.

Доцільно відзначити, що регіоналізація національного туристичного ринку проявляється не тільки через варіацію окремих параметрів кон'юнктури, а й через їх пропорції, що сформувалися в межах окремих регіонів. Для оцінки пропорційності розвитку ринкових процесів у регіонах України доцільно використовувати попарні співвідношення таких величин як частка регіонів у загальній кількості обслуговуваних туристів і туристичних підприємств; приїжджих, обслуговуваних у підприємствах готельного господарства та кількості підприємств розміщення; оздоровлених у санаторно-курортних закладах і кількості таких закладів.

Аналіз компаративних індексів базових темпів приросту/скорочення за кожною парою показників і розрахунок кореляційного зв'язку між ними, виконаний за даними Держтурадміністрації України для кожного регіону, дав змогу виділити територіальні ринкові утворення різного ступеня сформованості й типологізувати територіальні ринки туристичних послуг з використанням основних параметрів пропорційності ринку (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Типологія територіальних ринків туристичних послуг України за показниками пропорційності ринку туристичних послуг*

| Показник | | Коефіцієнт співвідношення попиту та пропозиції | | |
|----------------------|-----------|--|--|---|
| | | <0,8 | [0,8-1,2] | >1,2 |
| Компаративний індекс | <0,8 | Луганська, Житомирська | Вінницька, Київська, Рівненська | Волинська, Полтавська, Херсонська, Кіровоградська |
| | [0,8-1,2] | Сумська, Дніпропетровська | Донецька, Миколаївська, Одеська, Харківська, Черкаська, Чернігівська, АР Крим, м. Київ, м. Севастополь | Запорізька |
| | >1,2 | Чернівецька | Тернопільська, Хмельницька, Львівська | Івано-Франківська, Закарпатська |

* Джерело [58]

Крім того, пропонується здійснити типологію територіальних ринків туристичних послуг з використанням іншої ринкової пропорції – між забезпеченістю регіону туристсько-рекреаційними ресурсами, визначеною методом експертної оцінки за п'ятибальною шкалою, та ступенем залучення ресурсів у туристичний обіг, індикатором якого є сумарна частка регіону в кількості підприємств розміщення, санаторно-курортних (оздоровчих) закладів (табл. 1.4).

Іноді трапляються й інші методи узагальнення показників конкурентоспроможності в туристичній сфері. Переважно їх використовують для прикладних маркетингових досліджень. Наприклад, під час розробки стратегії розвитку гірськолижного курорту «Славське» у 2006 році для узагальнення окремих характеристик конкурентоспроможності гірських курортів та визначення оптимального позиціонування курорту було застосовано метод факторного аналізу (рис 1.9).

Таблиця 1.4

Типологія територіальних ринків України за рівнем забезпеченості туристсько-рекреаційними ресурсами та часткою регіону в загальній кількості підприємств розміщення санаторно-курортних і оздоровчих закладів України*

| Показник | | Рівень забезпеченості туристсько-рекреаційними ресурсами | | |
|---|--------|--|--|---|
| | | 0-1 бал (ресурсодефіцитні) | 2-3 бали (ресурсозбалансовані) | 4-5 бали (ресурсонадлишкові) |
| Сумарна частка регіону в кількості підприємств розміщення, санаторно-курортних та оздоровчих закладів | <3% | Житомирська, Кіровоградська, Рівненська, Сумська | Вінницька, Полтавська, Тернопільська, Хмельницька, Черкаська, Чернігівська | Волинська, Закарпатська, Івано-Франківська, Чернівецька, м. Севастополь |
| | [3-7%] | Луганська, Харківська | Миколаївська, Запорізька, Київська | Львівська, Херсонська, м. Київ |
| | >7% | - | Дніпропетровська, Донецька | Одеська, АР Крим |

* Джерело [58].

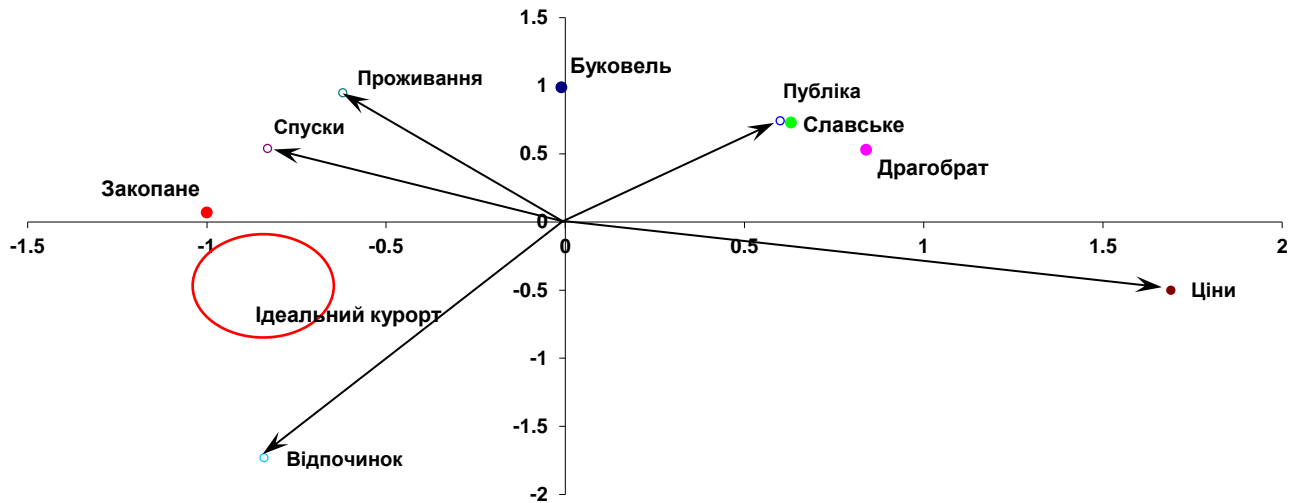


Рис. 1.9. Карта сприйняття гірськолижних курортів Карпат*

*Джерело [186, с. 7].

У дисертаційній роботі для оцінювання конкурентоспроможності ТРТП пропонується застосовувати індекс конкурентоспроможності подорожей та туризму Світового економічного форуму, який розраховують як інтегральний показник на основі трьох базових субіндексів, кожний з яких будується з окремих категорій. Загалом індекс національної конкурентоспроможності сфери туризму охоплює 14 категорій, що містять понад 70 різноманітних показників, тим самим оцінюючи всі аспекти функціонування ринку туристичних послуг на національному рівні (рис. 1.10). Застосування індексу у визначенні конкурентоспроможності ТРТП вимагає певної адаптації його складових елементів до наявної інформаційної бази в розрізі регіонів та уточнення методики розрахунку. У процесі формування туристичного рейтингу регіонів України за методологією індексу конкурентоспроможності сфери подорожей та туризму від Світового економічного форуму [203, с. 3] автор напрацювала низку положень щодо її застосування для оцінювання конкурентоспроможності ТРТП. Розрахунки здійснені за даними 2012 р., оскільки інформація пізніших періодів не відображає реальної конкурентоспроможності ТРТП (вона зумовлена впливом військово-політичних чинників, дія яких, імовірно, незабаром припиниться). Вихідною інформацією для розрахунків слугували дані індексу конкурентоспроможності регіонів України за 2012 рік від Фонду «Ефективне управління» [64] та інформація зі сайтів територіальних статистичних управлінь

Державної служби статистики [46].

Перший субіндекс Світового економічного форуму охоплює показники, пов'язані з правовим регулюванням у державі та складається з п'яти груп показників, які у свою чергу є інтегральним індексом окремих як суб'єктивних, так і об'єктивних показників стану правового середовища у країні.

Першою групою показників цього субіндексу є група «політичні норми та правила», яка охоплює характеристики, що показують, якою мірою політичне середовище у країні сприяє розвитку сфери туризму й подорожей. Зазначена група показників входить до індексу глобальної конкурентоспроможності, тому може бути оцінена на основі даних Фонду «Ефективного управління». Рейтинг областей України за цією групою показників показаний у Додатку А. У його визначенні не враховані певні критерії з-поміж визначених Світовим форумом (оцінка візових вимог до потенційних туристів та відкритості міжнародних угод про авіаперевезення, законодавчі норми та правила, вартість відкриття бізнесу) як такі, що приблизно однакові для всіх територій. За групою показників «політичні норми та правила» оцінювали: захист інтересів інвесторів, захист прав власності, вплив нормативної бази з інвестування, прозорість політики держорганів. Питома вага окремих показників розподілена пропорційно їх кількості. Середні значення розраховані за формулою інтегрального показника:

$$R = \sum w_i * r_i , \quad 1.3.2$$

де r_i – значення i -того показника; w_i – питома вага i -того показника.

Стійкість розвитку туризму оцінена на основі фактичних даних внутрішніх туристичних потоків територіальних управлінь статистики. Стандартна формула нормалізації фактичних показників згідно з методикою Світового економічного форуму така:

$$R_i = 6 \times \frac{X_i - X_{\min}}{X_{\max} - X_{\min}} + 1 \quad 1.3.3$$

де X_i – значення фактичного показника; X_{\min} – мінімальне значення за вибіркою; X_{\max} – максимальне значення за вибіркою.

У разі зворотного значення показника використовують формулу 1.3.4:

$$R_i = -6 \times \frac{X_i - X_{\min}}{X_{\max} - X_{\min}} + 7, \quad 1.3.4$$

де X_i – значення фактичного показника; X_{\min} – мінімальне значення за вибіркою; X_{\max} – максимальне значення за вибіркою.

Отриманий рейтинг територій за показником стійкості розвитку туристичної індустрії наведений у Додатку Б.



Рис. 1.10. Структура індексу конкурентоспроможності подорожей та туризму*

* Джерело [204, с. 5]

Рейтинг регіонів за показниками безпеки та захисту туристів у країні, складений на основі звіту Фонду «Ефективне управління», оцінює витрати, пов'язані з тероризмом, показник надійності правоохоронних органів, витрати на захист від криміналу та кількість транспортних пригод (Додаток В). За аналогічним підходом встановлені середні значення для групи показників «охорона здоров'я та гігієна» (інтегрує дані рейтингу регіонів за показниками: кількість лікарів на одну

особу; доступ до каналізації; доступ до питної води; кількість лікарняних ліжко-місць) і «рівень пріоритетності сфери туризму» (розраховують за обсягом капітальних інвестицій у туристичну сферу). Результати розрахунку субіндексу А «Правове регулювання» наведені в додатку Г.

Субіндекс В оцінює рівень конкурентоспроможності бізнес-середовища та інфраструктури. Перша група показників цього субіндексу оцінює авіаційну доступність території (Додаток Д). «Якість інфраструктури» визначена на основі звіту Фонду «Ефективне управління»; доступність внутрішніх показників розраховано за формулою 1.3.4 як індекс відстані від аеропорту з внутрішніми авіалініями до центру міста (за інформацією, отриманою зі сайтів аеропортів); аналогічно розраховано рейтинг доступності міжнародних аеропортів як індекс відстані від центру міста до аеропортів, з яких виконуються регулярні міжнародні рейси. Оцінка пасажирообороту, кількості авіакомпаній, мережі міжнародних сполучень (індекси розраховані за формулою 1.3.3) показані в Додатку Е.

У групі показників «інфраструктура наземного транспорту» більшість оцінок базується на суб'єктивних оцінках експертів. Тому в нашому випадку доцільно скористатися рейтингом регіонів із річного звіту Фонду «Ефективне управління»: рейтинг регіонів за показником «якість доріг»; «якість залізничної інфраструктури»; «якість портової інфраструктури»; «якість наземної транспортної мережі». Рейтинг регіонів за показником «щільність доріг» можна розрахувати на основі даних статистичного збірника «Транспорт та зв'язок України» за формулою 1.3.2. Інтегральний показник окремих складових цієї групи показників подано в Додатку Ж.

До групи показників «Туристична інфраструктура» зараховано розраховані за раніше наведеними формулами індекси кількості готельних номерів у розрізі регіонів, кількості ліжко-місць у санаторно-курортних закладах (рекомендується додатково зарахувати до переліку Світового форуму), кількості компаній з прокату авто (розраховано за даними інтернет-ресурсів [197], кількості банкоматів (визначено за показниками НБУ України [99]). Рейтинг регіонів України за групою показників «Туристична інфраструктура» подано в Додатку З.

Телекомунікаційні можливості регіонів доцільно розраховувати за наявними статистичними даними [162], що дають змогу визначити рейтинг регіонів за такими показниками: кількість Інтернет-користувачів, кількість телефонних ліній, кількість абонентів мобільного зв'язку, доступ до швидкісного Інтернету (Додаток К).

Останньою групою показників субіндексу, що оцінює бізнес-середовище та інфраструктуру країни, є група «цінова конкурентоспроможність» (Додаток Л). Її складові належить встановлювати так: паритет купівельної спроможності – на основі даних Державної служби статистики зі середнього рівня заробітних плат у регіонах; рівень загального оподаткування – за звітом Фонду «Ефективне управління», рівень цін на пальне та індекс цін на готельні послуги – за формулою 1.3.4. та за даними відділу статистики цін і тарифів Державної служби статистики.

Субіндекс С рейтингу туристичних регіонів за методологією Світового економічного форуму визначає наявність людських, культурних та природних ресурсів для розвитку сфери туризму. Перша група показників визначає розвиток людських ресурсів регіонів, можливість їх удосконалення та мобільність робочої сили. Їх встановлюють на основі даних Фонду «Ефективне управління»: рейтинг регіонів за показником «охоплення середньою освітою»; рейтинг регіонів за показником «охоплення вищою освітою»; за показником «якість системи освіти»; «доступність консультацій та тренінгів»; «рівень підготовки кадрів»; «найм і звільнення працівників»; «поширення СНІДу»; «витрата на боротьбу із СНІДом»; «середня тривалість життя», та зведений Рейтинг регіонів за групою показників «людські ресурси».

Група показників «Рівень гостинності» об'єднує суб'єктивні оцінки та статистичну інформацію. Статистичні дані про потоки іноземних туристів дають змогу оцінити «відкритість туризму», кількість ділових туристів, що відвідали регіон, визначають індекси з «розширення ділових поїздок». Ставлення населення до туристів оцінюють за показником «ступені орієнтації на клієнта територіальної сфери послуг» за рейтингом глобальної конкурентоспроможності регіонів України Фонду «Ефективне управління». Загальний рівень гостинності територій розраховано в Додатку М.

Рейтинг показників за групою «природні ресурси» формується за даними Державної служби статистики. Показники, що інтегруються в його складі, характеризують наявність на території заповідників та національних природних парків (індекс розраховують за загальною площею заповідних фондів), площу земель національних природних парків, наявність у регіонах природних лікувальних ресурсів (за звітами Міністерства охорони здоров'я України), природне розмаїття (за даними Державної служби статистики), кількість груп різноманітних об'єктів природного заповідного фонду.

Культурні ресурси регіону рекомендується оцінювати за наявністю об'єктів Всесвітньої спадщини (оцінка експертів Світового форуму), наявністю об'єктів національної спадщини (додатковий рекомендований показник) та визначеними на основі статистичних даних рейтингами регіонів за кількістю стадіонів, виставкових заходів, експортом послуг. Ці та інтегральна оцінка культурних ресурсів територій подані в Додатку Н.

Зведені рейтинги за значеннями всіх субіндексів – А «Правове регулювання», В «Бізнес-середовище та інфраструктура», С «Людські, культурні та природні ресурси» – подані в Додатку Г. Загальний рейтинг конкурентоспроможності регіонів у сфері подорожей і туризму за адаптованою до можливостей оцінювання конкурентоспроможності туристичних територій методикою Світового економічного форуму показано в Додатку П.

Як бачимо з рейтингу, конкурентоспроможність регіону на туристичному ринку комплексна, адже інтегрується з багатьох окремих складових, що обумовлюють рівень правового захисту туристів, рівень їх забезпечення відповідною туристичною інфраструктурою, наявність у регіоні людських, природних та культурних ресурсів, а також умови для організації й ведення туристичного бізнесу в регіоні. Дослідження показують, що показники рівня конкурентоспроможності територій на туристичному ринку (рис. 1.11) корелюють із даними стосовно обсягів внутрішніх туристичних потоків у регіонах (коефіцієнт кореляції становить 72 %). Отже, одного конкурентного потенціалу недостатньо для успішного просування на ринку туристичних послуг. Для забезпечення сталого формування туристичних

потоків на територію необхідно, крім конкурентних переваг, забезпечити розробку і впровадження ефективної територіальної стратегії розвитку ТРТП.

Аналіз конкурентоспроможності ТРТП – базовий елемент стратегічного аналізу туристичного територіального ринку. Залежно від методики, яку застосовували для оцінювання конкурентоспроможності й факторів, що підлягали оцінюванню, стратегічний аналіз ринку може додатково містити певні елементи. Це може бути поглиблений аналіз соціально-економічного розвитку території, додаткове дослідження факторів внутрішнього та зовнішнього середовища розвитку ринку (аналіз можливостей та загроз, сильних і слабких сторін – SWOT-аналіз), що дає змогу сформулювати стратегічне бачення умов розвитку ринку та виробити відповідну стратегію управління ТРТП.

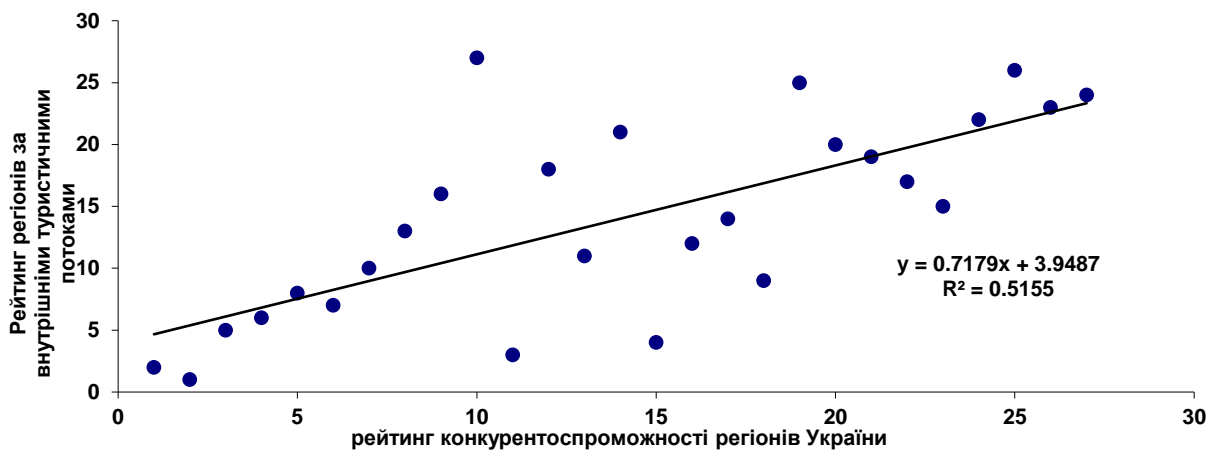


Рис. 1.11. Взаємозв'язок між рейтингом конкурентоспроможності регіонів України та внутрішніми туристичними потоками в регіонах (розрахункові дані).

Стратегічний вибір розвитку ТРТП передбачає визначення цільових орієнтирів та напрямів розвитку туристичного ринку, інакше кажучи, обґрунтування пріоритетів розвитку туристичного регіонального комплексу. Стратегічно потрібно забезпечувати відповідний рівень ринкової свободи за максимального сприяння підприємницькій діяльності в цій сфері.

Пріоритети розвитку ТРТП та механізми їх реалізації повинні формуватися за кластерним підходом, тобто не спричинювати диспропорцій у розвитку територіального туристичного кластера, а навпаки, сприяти формуванню оптимальних пропорцій між складовими елементами кластера.

Стратегія має сприяти підвищенню конкурентоспроможності ТРТП на основі управління чинниками, що формують загальну конкурентоспроможність, з метою виділення конкурентних переваг, формування відповідної позиції на ринку та формування оптимальних туристичних потоків у регіоні на тривалий період часу. При цьому варто зосередити увагу на формуванні саме оптимальних туристичних потоків, які би не перевищували туристичних можливостей регіону та створювали оптимальний дохід для всіх учасників туристичного кластера.

З огляду на взаємозв'язок між різними рівнями конкурентоспроможності у сфері туризму, коли рівень конкурентоспроможності країни формує певний рівень конкурентоспроможності підприємств туристичного кластера, і, навпаки, рівень конкурентоспроможності підприємств у сукупності впливає на рівень конкурентоспроможності країни, процес стратегічного управління конкурентоспроможністю туристичних послуг має відбуватися на чотирьох рівнях: національному, територіальному, рівні підприємства туристичної сфери, рівні туристичної послуги.

Стратегічні завдання щодо розвитку туризму в територіальному розрізі окреслені Державною стратегією регіонального розвитку на період до 2020 р. [10]. Основними з-поміж них є:

- збереження в регіонах біологічного та ландшафтного розмаїття, раціональне використання рекреаційних ресурсів територій та об'єктів природного фонду;
- збереження історико-культурних цінностей та природної спадщини, забезпечення в регіонах доступності до культурної та природної спадщини;
- створення умов для збереження в регіонах самобутньої народної культури, звичаїв, традицій, обрядів, у тому числі національних меншин;
- застосування об'єктів культурної спадщини для здійснення туристичної діяльності;
- підвищення рівня обізнаності населення щодо цінностей територій та об'єктів природно-заповідного фонду і залучення населення до управління ними;
- створення якісного туристичного продукту на основі раціонального використання туристичних ресурсів, визначення зон пріоритетного розвитку туризму через туристичне районування регіонів;

- формування позитивного іміджу регіонів у сфері туризму на зовнішньому та внутрішньому туристичних ринках;

- створення загальнодержавної інформаційної мережі у сфері туризму та курортів, зокрема розвитком відповідної мережі інформаційних центрів у регіонах.

Державна стратегія регіонального розвитку й чинна Стратегія розвитку туризму та курортів [102] не виокремлює території країни за їх пріоритетністю у сфері розвитку туризму, а тому на сьогодні вплив на конкурентоспроможність ТРТП визначається здебільшого регіональними стратегіями.

Регіональні стратегії розвитку ТРТП повинні виходити з потенційних потреб туристів, розмаїття представлених на ринку туристичних продуктів, сегментації ринку. Відповідно, стратегія розвитку ТРТП має будуватися на засадах маркетингу, тобто її варто обирати виходячи з класифікації маркетингових стратегій туристичної галузі (табл. 1.5) [75, с. 13].

Реальна та успішна стратегії управління конкурентоспроможністю мають одночасно поєднувати в собі різні типи стратегій, що, по перше, дасть змогу охопити різні чинники, які впливають на рівень конкурентоспроможності, по друге, можна очікувати появи ефекту синергії за рахунок позитивного впливу окремих чинників один на одного.

Стратегія, мета якої – формування сучасного ефективного та конкурентоспроможного ТРТП, – передбачає досягнення таких стратегічних цілей: максимально можливе споживання, максимальна споживча задоволеність, представлення максимально широкого вибору туристичних послуг, зниження ринкових ризиків.

Оцінювання досяжності та реальності поставлених завдань здійснюється на основі сценарного аналізу, який дає змогу комплексно оцінити стан конкурентоспроможності ТРТП за різного поєднання стратегічних напрямів. За його допомогою уточнюються пріоритети розвитку ТРТП та елементи туристичного кластера, які вимагають особливої уваги в системі механізмів управління реалізацією стратегії.

Таблиця 1.5

Стратегії туристичної галузі*

| Ознака маркетингової стратегії туристичної галузі | Вид стратегії та її характеристика |
|---|--|
| Залежно від терміну реалізації | - довгострокові (10-15 років); - середньострокові (3-5 років); - короткострокові (1-2 роки) |
| Залежно від стратегії життєвого циклу туристичного продукту | - маркетингові стратегії на стадії впровадження товару на ринок; - маркетингові стратегії на стадії росту; - маркетингові стратегії на стадії насичення ринку; - маркетингові стратегії на стадії спаду |
| За станом ринкового попиту | - стратегія конверсійного маркетингу (за негативного попиту); - стратегія креативного маркетингу (перетворення потенційного попиту покупців у реальний); - стратегія синхромаркетингу (попит істотно перевищує виробничі потужності, або навпаки); - стратегія ремаркетингу (зниження попиту, при чому вживають заходів із його оживлення); - стратегія підтримуючого маркетингу (використовують в умовах, коли попит активний, стійкий, вживаючи заходи із підтримки такого характеру попиту) |
| Залежно від загальноекономічного стану туристичної фірми та її маркетингових спрямувань | - стратегія виживання (оборонна); - стратегія стабілізації (сталості); - стратегія росту |
| Залежно від характеру поведінки | - пасивна; - активна (наступальна) |
| Залежно від масштабу розробки | - загальна (генеральна); - допоміжні (підтримуючі) |
| За ознакою конкурентних переваг | - стратегія цінового лідерства; - стратегія диференціації; - стратегія фокусування (концентрації) |
| Залежно від виду диференціації | - стратегія сервісної диференціації; - стратегія іміджевої диференціації; - стратегія кадрової диференціації |
| Залежно від конкурентного становища підприємства та її маркетингових спрямувань | - стратегії ринкового лідера; - стратегії членджерів (стратегія наступу); - стратегії послідовників; - стратегії ринкової ніші |

* Джерело: систематизовано автором на основі [75, с. 13]

Формування механізмів реалізації стратегії розвитку ТРТП передбачає вибір та застосування найефективніших з-поміж них відповідно до цілей та завдань стратегії

і ресурсних можливостей території. У будь-якому разі вибір інструменту державного впливу на діяльність суб'єктів господарювання в туристичному комплексі регіону необхідно здійснювати за результатами оцінювання їх ефективності. Оцінювання ефективності інструменту управління варто проводити на основі порівняння прогнозованих доходів та витрат за двома сценаріями: «без запровадження» та «із запровадженням інструменту». При цьому доцільно розраховувати як бюджетну ефективність, зумовлену перевищенням доходів від туристичної діяльності до державного бюджету над витратами, так і соціальні ефекти, які проявляються у створенні робочих місць, підвищенні освітнього рівня населення території, зростанні іміджу території тощо. Для того щоб використати таку методіку, необхідно мати достовірні прогнози розвитку суб'єктів господарювання без зміни чинних механізмів та з проектованою зміною, що вимагає істотної аналітичної роботи. У нинішніх умовах органи влади, особливо на місцях, не мають достатніх ресурсних можливостей для виконання таких детальних розрахунків, тому вибір інструментів проводиться за узагальненою оцінкою його впливу. У результаті обрані інструменти не завжди достатньо ефективні в тій чи іншій ситуації, а очікувані від їх застосування результати суттєво різняться від отриманих на практиці. Тому умовою ефективного управління реалізацією стратегії розвитку ТРТП є вдосконалення діяльності самих органів влади зі стратегічного й поточного планування.

Управлінські механізми реалізації Стратегії мають відповідати стратегічним цілям і напрямам їх досягнення, призначенню механізмів та функціям управління. Оцінюючи все розмаїття стратегічних завдань із досягнення конкурентоспроможності ТРТП та виходячи з управлінських функцій держави, можна виокремити такі стратегічні напрями управління його розвитком:

- вдосконалення нормативно-правової бази у сфері регулювання ТРТП;
- розробка та реалізація програм залучення інвестицій на ТРТП;
- запровадження заходів зі збереження екологічних та історико-архітектурних туристичних об'єктів;
- сприяння інноваціям у системі територіального туризму;
- стимулювання підвищення якості територіального туристичного продукту;

- формування туристичного іміджу території на вітчизняному та міжнародних туристичних ринках і ринках інвестицій;
- моніторинг ринку туристичних послуг та вчасне реагування на зміну тенденцій у його розвитку прийняттям адекватних до ситуації управлінських дій;
- підвищення рівня безпеки життя, здоров'я туристів, збереження майна.

Про роль окремих управлінських механізмів у підвищенні конкурентоспроможності ТРТП зазначено в п.1.2. У контексті постановки завдань стратегії розвитку ТРТП зазначимо, що її виконання неабияк залежить від наявності фінансових ресурсів для впровадження передбачених стратегією програм, заходів, проектів. Тому базовою проблемою реалізації стратегії розвитку ТРТП є проблема залучення інвестицій.

Кожна територія відповідно до зазначених вимог зобов'язана побудувати власну модель інвестиційного забезпечення туристичної діяльності дослідженням можливостей доступних джерел інвестування та способів їх залучення. На сьогодні джерелами інвестицій у туристичну сферу є власні кошти суб'єктів господарювання (прибуток, амортизаційні відрахування), кредитні ресурси, кошти іноземних інвесторів, бюджетні ресурси, заощадження населення.

Сума коштів суб'єктів господарювання, яку вони можуть спрямовувати на підвищення конкурентоспроможності ТРТП, залежить від кількості цих суб'єктів та ефективності їх господарювання. Інвестор скеровує інвестиції в об'єкт за умови, що він у процесі функціонування забезпечить швидку окупність вкладених коштів та довготривалу прибутковість. А це залежить від перспективних тенденцій розвитку зовнішнього та внутрішнього середовища ринку.

Бюджетний ресурс призначений здебільшого для підтримки державної інфраструктури, забезпечення регулювання ТРТП, ліквідації стихійних лих, реалізації заходів зі сприяння розвитку ТРТП.

Залучення іноземного інвестора та заощаджень населення можливі за створення стабільних і сприятливих умов для інвестицій. На жаль, інвестиційне середовище в Україні недостатньо сприятливе через загальну економічну

нестабільність, а також певні обмеження, які діють для іноземних інвесторів щодо вивезення капіталу, набуття права власності на землю тощо.

Стратегія інвестування ТРТП повинна забезпечити сприятливі умови для вкладання інвестицій у регіон та галузь, що передбачає реалізацію таких напрямів:

- удосконалення інвестиційного середовища регіону через впровадження зрозумілої та простої моделі інвестиційного процесу;
- просування ТРТП як об'єкта інвестування на ринки капіталів усіма доступними способами інвестиційного маркетингу;
- розвиток державно-приватного партнерства на взаємовигідних засадах для підтримання розвитку туристичних ресурсів регіону та інфраструктурних об'єктів;
- розробка спеціальних комплексів сприяння інвесторам залежно від їх потреб, розміру інвестицій.

Отже, завдання та механізми реалізації стратегії розвитку ТРТП мають ґрунтуватися на комплексній оцінці його конкурентоспроможності, прогнозних розрахунках, що охоплюють оцінку досяжності завдань та аналіз переваг від впроваджуваних механізмів, а також супроводжуватися заходами з інвестиційного забезпечення розвитку ТРТП.

Висновки до розділу 1

В умовах розбудови ринку туристичних послуг в Україні та фінансово-економічної кризи, стратегічно важливим є конкретизація суті та дослідження шляхів удосконалення, правильності використання механізму управління конкурентоспроможністю ТРТП.

1. Конкурентоспроможність ТРТП – це його потенційна спроможність у певний період часу задовольняти потреби споживачів на вищому порівняно з іншими територіальними ринками рівні, наслідком чого є нарощення територією обсягів реалізації туристичних послуг. Конкурентоспроможність ТРТП формується у процесі інтеграції параметрів конкурентоспроможності представлених на ньому продуктів та послуг, туристичних підприємств, туристичних ресурсів території, та

визначається властивим ринку рівнем конкуренції між ними.

В умовах глобалізації конкурентоспроможність ТРТП належить оцінювати у взаємозв'язку з іншими геопросторовими позиціями в ієрархічній структурі світового ринку туристичних послуг, як елемент, що формує конкурентоспроможність національного ринку туристичних послуг. Відповідно, формування конкурентоспроможності ТРТП визначається її регулюванням на рівнях ієрархічної системи її формування, при цьому залишаючись відносно самостійним процесом. З метою інституційного забезпечення регулювання конкурентоспроможності територіальні ринки доцільно виділяти в рамках окремих адміністративно-територіальних одиниць.

2. Конкурентоспроможність ТРТП можлива за умови наявності відповідних активів на території та забезпечення їх вертикальної й горизонтальної інтеграції на кластерних засадах. Передумовою кластерної організації є системний характер туристичного продукту, що вимагає регульованої державою та громадою організації взаємодії суб'єктів у системі. Кластерний підхід забезпечує збалансованість між активами території, підвищення конкурентоспроможності туристичного комплексу й отримання синергетичного ефекту від співпраці його учасників.

3. Дослідження зовнішнього середовища формування конкурентоспроможності ТРТП доводить, що її рівень визначається цілим спектром чинників, котрі встановлюють соціально-економічний розвиток території, основними з-поміж яких є стан та характеристики людських, фізичних ресурсів, ресурсу знань, інфраструктури, спрямованих на розвиток ТРТП грошових ресурсів. Ознаками конкурентоспроможного ТРТП є розвинута конкуренція між туристичними підприємствами, зростаюча тенденція в'їзних потоків внутрішніх та іноземних туристів, усталене функціонування на території туристичного кластера, позитивна динаміка показників соціальної та бюджетної ефективності туристичної галузі.

4. Конкурентоспроможність, як критерій ТРТП, формується в результаті збереження цілісності та збалансованості системи ринку й забезпечення

ефективності механізмів управління нею. Механізм державного управління конкурентоспроможністю ТРТП є доповненням до ринкових механізмів її формування та створює необхідні умови для підвищення конкурентоспроможності територіальних туристичних продуктів. Управлінський механізм конкурентоспроможності ТРТП має поєднувати галузевий і територіальний напрями дії, формуючи туристичну конкурентоспроможність території й територіальну конкурентоспроможність галузі. З огляду на велику кількість параметрів, що входять до системи управління конкурентоспроможністю, сам процес управління повинен мати системний характер і враховувати всі підсистеми, що впливають на рівень з урахуванням взаємного впливу окремих параметрів.

На основі дослідження механізму управління конкурентоспроможністю ТРТП доходимо висновку, що за своєю природою він є організаційно-економічним та об'єднує організаційно-правові й фінансово-економічні механізми. На сьогодні організаційно-правовий механізм вимагає вдосконалення щодо підвищення дієвості нормативно-правових інструментів управління у сфері забезпечення конкурентоспроможності ТРТП, широкого застосування програмного підходу до створення сприятливих умов для підвищення конкурентоспроможності ТРТП на всіх рівнях ієрархії управління, побудови інформаційної підтримки розвитку ТРТП за сучасними технологіями, сприяння розвитку об'єктів туристичної інфраструктури. Аналіз фінансово-економічного механізму управління конкурентоспроможністю ТРТП (механізми оподаткування, регулювання цін і тарифів, кредитування, фінансової підтримки) доводить, що такий механізм сприяє підвищенню конкурентоспроможності ТРТП за умови скоординованого застосування його інструментів за чіткими правилами та критеріями.

5. Оцінювання конкурентоспроможності ТРТП – основа формування стратегії його розвитку. Відповідно до аналізу наявних підходів до оцінювання конкурентоспроможності ТРТП, найповнішу її характеристику забезпечує методика розрахунку індексу конкурентоспроможності подорожей і туризму Світового економічного форуму – інтегрального показника зі субіндексів окремих складових конкурентоспроможності.

Запропонована в дисертаційній роботі методика розрахунку індексу щодо ТРТП в межах областей України забезпечує уніфікований з міжнародною практикою підхід до оцінювання конкурентоспроможності ТРТП, дає змогу порівнювати конкурентоспроможність вітчизняних та закордонних ТРТП.

Проведений розрахунок конкурентоспроможності окремих територій України доводить наявність істотних розбіжностей між ними за рівнем конкурентоспроможності ТРТП. Майже кожний регіон має власні комбінації і поєднання окремих складових конкурентоспроможності туристичної сфери. Тому для досягнення максимальної ефективності туризму в Україні необхідно впроваджувати унікальні стратегії управління для кожного регіону зокрема.

6. Стратегічний вибір розвитку ТРТП повинен забезпечувати збалансованість ринкового й державного механізмів регулювання, враховувати ресурсні обмеження території, її сильні та слабкі позиції порівняно з ринками-конкурентами, базуватися на маркетингових засадах. Механізми реалізації стратегії необхідно визначати на основі їх ефективності, що вимагає вдосконалення планової роботи органів влади.

Стратегічні напрями нарощення конкурентоспроможності ТРТП варто обирати відповідно до загальної стратегії розвитку регіону з орієнтацією на максимально можливе споживання, максимальну споживчу вартість, диференціацію туристичних послуг та зниження ринкових ризиків. У сучасних умовах досягнення конкурентоспроможності ТРТП вимагає розробки та реалізації стратегічних механізмів управління за комплексом стратегічних напрямів, зокрема побудови стратегічної моделі інвестування ТРТП.

Основні положення першого розділу роботи викладені у таких публікаціях [28; 29; 30; 33; 36; 39].

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

2.1. Особливості становлення туристичної сфери та її конкурентоспроможності в Україні.

Як уже було зазначено в першому розділі дисертаційного дослідження, в Україні сьогодні є всі передумови для розвитку туристичної сфери. Зручне географічне розташування, сприятливий клімат, різноманітний рельєф, унікальне поєднання природно-рекреаційних ресурсів, культурно-історичної спадщини, розгалуження санаторно-курортної бази, – всі ці фактори зумовлюють конкурентні переваги країни у пропозиції туристичного продукту. Туристичний потенціал України на сьогодні розкрито не повною мірою, про що свідчить 1,5–2,5 %-ва частка галузі у структурі ВВП країни (рис. 2.1). Основними перепонами, що перешкоджають розвитку туристичного сектору в Україні, сьогодні є переважно чинники управлінського, економічного, екологічного, соціального та культурного характеру.

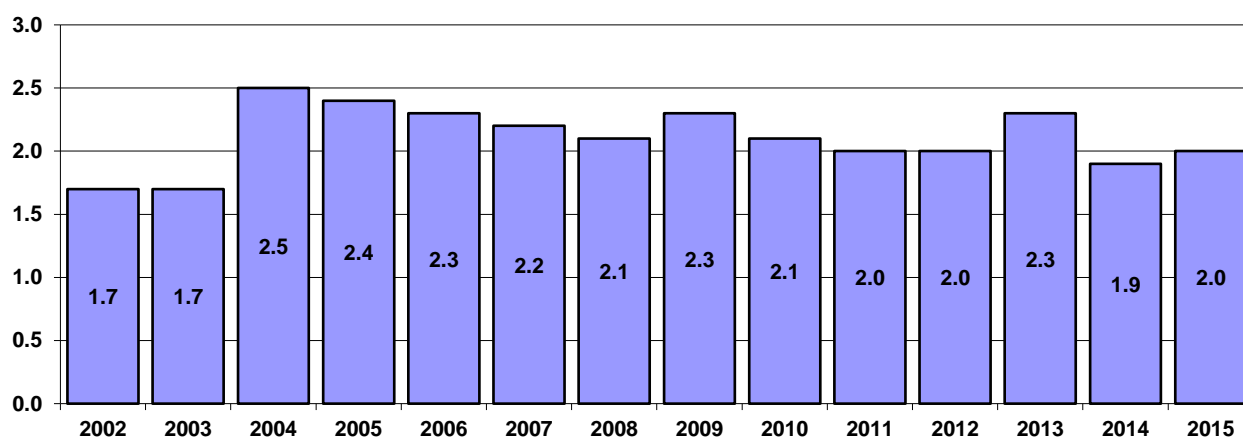


Рис. 2.1. Частка прямих надходжень від туристичної сфери до ВВП України*

* Джерело: [213, с. 3].

Як зазначено у звіті Міністерства культури і туризму України «Проблеми та перспективи розвитку туризму в Україні на сучасному етапі», туристична галузь

завдяки багатим природним, історико-культурним, трудовим ресурсам цілком може претендувати на панівні позиції в економіці держави. Водночас подальший розвиток туризму гальмується. Зокрема наша держава використовує лише одну третину туристичного потенціалу, яким володіє, а за даними Світового економічного форуму, у сфері подорожей і туризму Україна серед 124 країн світу посідає лише 78-е місце. Тому саме ця сфера залишає великі можливості для пошуків та активної діяльності [110].

За даними Світової туристичної організації UNWTO, частка України в туристичних потоках Європи становить близько 4 % та близько 0,9 % – у загальноєвропейських надходженнях від туристичної діяльності [213, с. 7]. Така істотна розбіжність у структурі натуральних і грошових потоків може свідчити про низьку ефективність української туристичної сфери та рівень використання наявних туристичних ресурсів. У 2011 році туристичний портал Lonely Planet зарахував Україну до десятки країн, які можна відвідати без великих витрат.

Проте, незважаючи на низку несприятливих чинників, туризм в Україні до 2012 року динамічно розвивався. Аналіз туристичних потоків у країні (рис. 2.2) показує динамічний розвиток в'їзного туризму впродовж 2000–2011 років (середньорічний приріст становив 12,6 %), відносно стабільний розвиток виїзного туризму (середньорічний приріст – 3,8 %), та стабільну динаміку внутрішніх потоків (2,7 %), що може свідчити про підвищення рівня конкурентоспроможності України на міжнародній арені. Проте через низку факторів у 2012 році різко скоротився потік внутрішніх туристів, а через два роки – й потоки іноземних та виїзних туристів. Розвиток туристичної діяльності у свою чергу сприяв інвестиціям у галузь і, відповідно, подальшому зростанню рівня її конкурентоспроможності. Протягом 2001–2011 років обсяги інвестицій у готельну та ресторанну сфери зросли зі 469 до 4908 млн грн, або в 10,5 раза [149, с. 204], хоча більшість експертів, у тому числі представники Міністерства культури та туризму України [110], вважають, що туристична інфраструктура країни розвинута недостатньо і морально на сьогодні застаріла. Упродовж 2011–2014 років капітальні інвестиції у сферу розміщення та харчування туристів скоротилися до 1,5 млрд грн [46]. Внутрішні туристичні потоки

на 70–80 % забезпечені в'їзним туристичним потоком, і лише на 20–30 % – вітчизняними туристами. Протягом 2000–2014 років частка внутрішніх туристів на ринку мала тенденцію до скорочення, і навіть різке скорочення в'їзного туризму у 2014 році не впливало суттєво на структуру туристичних потоків, що може свідчити про недостатній розвиток внутрішнього туризму в Україні (рис. 2.2).

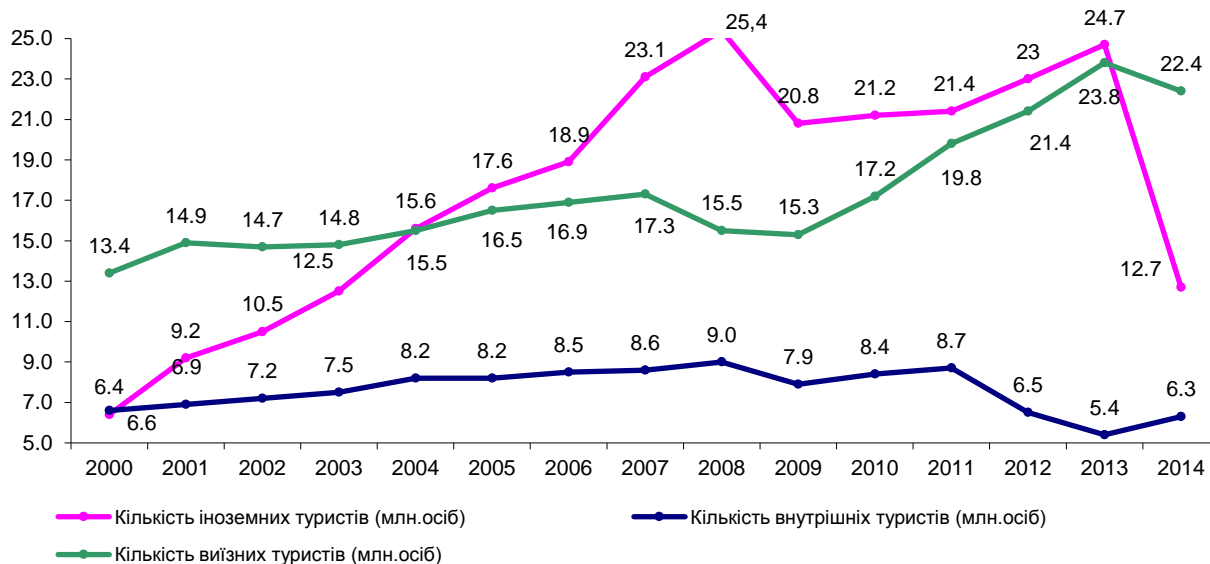


Рис. 2.2. Порівняння динаміки туристичних потоків в Україні*

* Джерело: Розрахунок автора на основі даних [46]

Водночас дані офіційної статистики від різних джерел мають істотні розбіжності, що зумовлено, з одного боку, різними методологічними базами обліку, з іншого – неабияким тіньовим обігом у галузі. Точно визначити ємність ринку обслуговування туристичних потоків на сьогодні неможливо. Згідно з даними Державної служби туризму і курортів, обсяги споживання, забезпечені туристичними потоками, становлять близько 3,8 млрд дол. США на рік (з яких лише 1,1 млрд дол. США припадає на ліцензованих операторів ринку) [185, с. 3]. Статистика України не розглядає туристичну галузь як складний економічний комплекс і оцінює її окремі складові відповідно до сфер економічної діяльності за кодами КВЕД. Із 2011 року, з переходом статистичного обліку на КВЕД 2010, виділити галузі, безпосередньо пов'язані з туристичною сферою, упродовж 2011–2012 років неможливо. Статистичні дані стосовно розвитку туризму в Україні часто містять істотні суперечності й розбіжності. За оцінками офіційної статистики, діяльність галузей, що обслуговують переважно туристичні потоки, у 2014 році

становила близько 5,4 млрд грн [168, с. 5]. Світова туристична організація UNWTO оцінила туристичні потоки України 2012 року в 4,8 млрд дол. США (у 2014 році – лише в 1,6 млрд дол. США) [215, с. 8]. Світовий економічний форум оцінив загальний дохід від туристичної діяльності в Україні у 2012 році у 3,2 млрд дол. США [205, с. 346], проте у 2014–2015 роках, у зв'язку з кризою та російською агресією на сході країни, Україна взагалі не увійшла до рейтингу Світового економічного форуму [206, с. 7]. За оцінками експертів USAID, середньостатистичний іноземний турист перебуває в Україні приблизно чотири дні, залишаючи за цей час суму близько 600 дол. США [170, с. 154], що відповідає обсягам надходжень від туристичної діяльності в 12,7–12,8 млрд дол. США (21,2–21,4 млн туристів x 600 дол. США). Представники Світової ради подорожі та туризму оцінюють місткість туристичного ринку України у 2012 році у 3,1 [211, с. 7], у 2014 році – лише у 2,4 млрд дол. США [211, с. 7].

Останнім часом у туризмі України відбуваються позитивні зміни: розробляються нові маршрути, розвивається готельна інфраструктура, зростає рівень обслуговування туристів і поліпшується відвідуваність туристичних об'єктів. Туристично-рекреаційні можливості країни викликають велику зацікавленість у представників міжнародної туристичної індустрії [110]. Усі ці фактори впливають на динамічне зростання туристичних потоків та надходжень від туристичної діяльності. Водночас варто зауважити, що динаміка розвитку галузі в Україні істотно відстає від світових тенденцій.

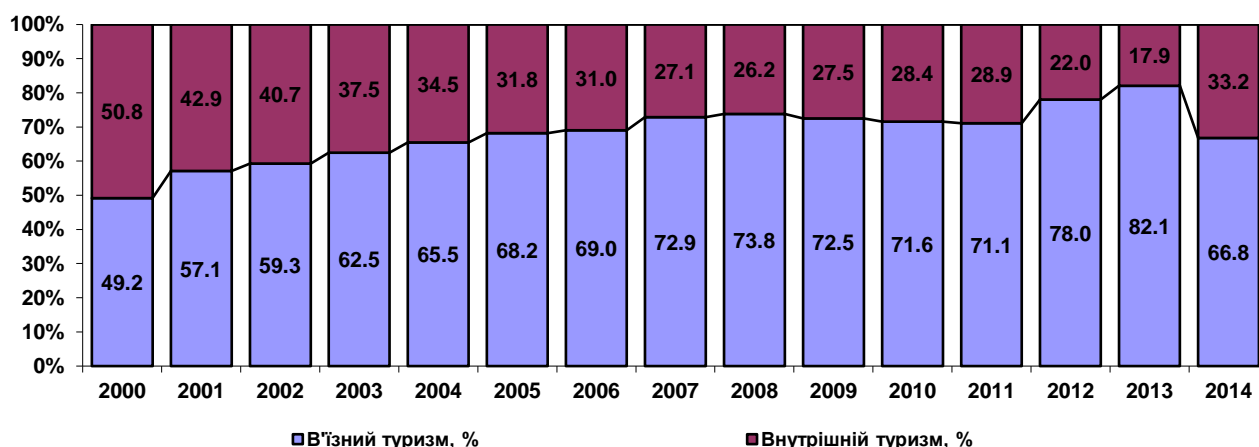


Рис. 2.3. Динаміка структури внутрішніх туристичних потоків в Україні*

* Джерело: розрахунок автора на основі даних [46]

Згідно з даними Державної служби статистики [46], протягом останніх десяти років динаміка розвитку в'їзного туризму в Україні в середньому становила 12,6 % на рік. Проте світова фінансова криза істотно вплинула на динаміку в'їзних потоків – у 2009 році потік іноземних туристів скоротився на 18,3 % згідно з даними Державної служби статистики [46], та на 24 % згідно з даними Міністерства культури та туризму України [109]. Упродовж 2009–2013 років динаміка в'їзних туристичних потоків повільно зростала в середньому на 4,4 % на рік, проте у 2014 році різко скоротилася на 48,6 %, що було зумовлено кризовими явищами у країні та російською агресією.

Таблиця 2.1

Соціально-економічні показники туристичної діяльності в Україні*

| Показник | Рік | | | | | | | |
|----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Кількість ліцензіатів, тис | 2828 | 3052 | 3833 | 4631 | 4829 | 5346 | 5711 | 3885 |
| Кількість працівників, тис. осіб | 21,0 | 21,7 | 22,7 | 23,6 | 22,8 | 15,5 | 15,4 | 11,6 |
| Відрахування до бюджету, млн грн | 112,9 | 131,3 | 174,0 | 208,1 | 196,5 | н/д | н/д | н/д |
| Обсяг продажів, млрд грн | 2,8 | 3,8 | 5,5 | 8,1 | 9,4 | 6,7 | 6,1 | 5,5 |

* Джерело: розраховано автором на основі [163, с. 63; 167;168].

Незважаючи на стабільний розвиток показників ліцензованих учасників туристичного ринку (див. табл. 2.1), їх частка на туристичному ринку залишається незначною. Частка ліцензованих операторів в обслуговуванні внутрішніх туристичних потоків за останнє десятиріччя скоротилася з 26,9 % у 2000 до 2,7 % у 2014 році, що лише підтверджує думку про недостатній розвиток туристичної інфраструктури в Україні (рис. 2.4).

Ще одним свідченням нерозвинутої в Україні туристичної інфраструктури, особливо інфраструктури, що пристосована до кліматичних умов країни, є показники сезонності на вітчизняному туристичному ринку. Аналіз статистичних даних за останні чотири роки показує істотне зростання продажів упродовж червня–серпня і скорочення їх у періоди міжсезоння та зимовий період. Виняток становить

незначне зростання продажів у туристичних операторів у період святкування різдвяних свят.

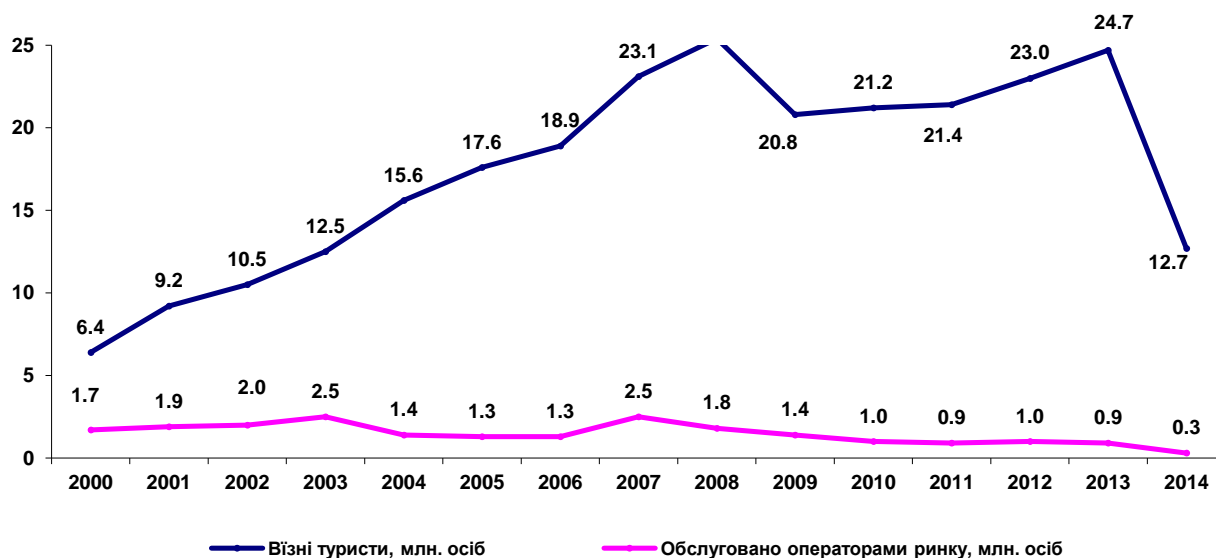


Рис. 2.4. Порівняння динаміки в'їзних туристичних потоків*

* Джерело: Розрахунок автора на основі даних [10]

Розбіжності між надходженнями в гарячий та низький сезони становлять близько 30 % на ринку готельних послуг та 50 % – на ринку організації подорожей (рис. 2.5, 2.6). Якщо на ринку організації подорожей у 2013–2014 роках ще зберігалися помісячні тенденції попередніх років (за рахунок виїзного туризму), то на ринку готельних послуг такі тенденції істотно різняться від попередніх, що свідчить про розвиток кризи на туристичному ринку України.

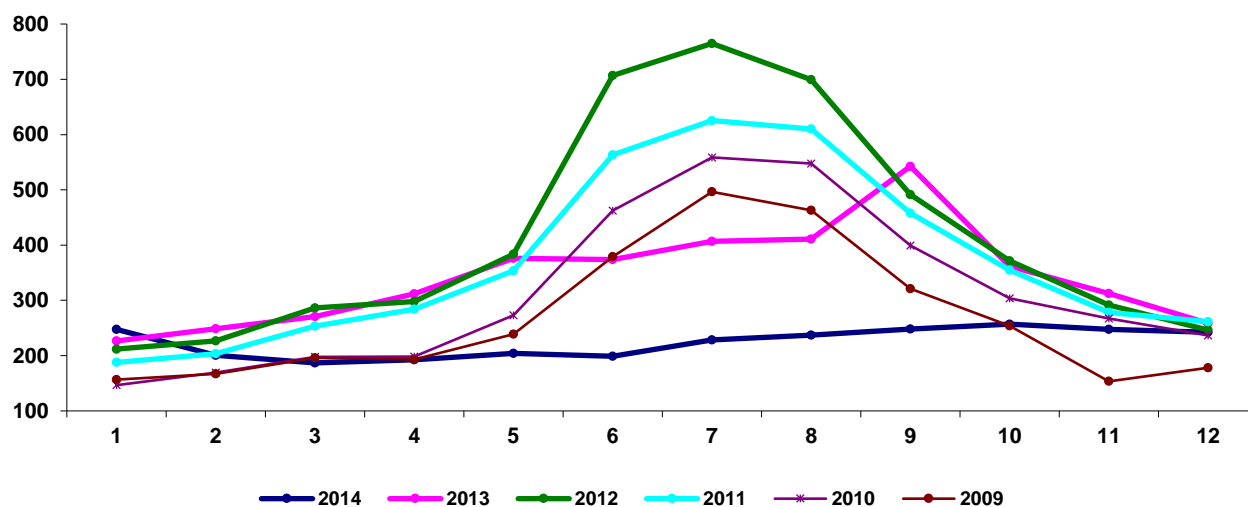


Рис. 2.5. Помісячна динаміка продажів готельних послуг в Україні, млн грн*

* Джерело: розрахунок автора на основі даних [46]

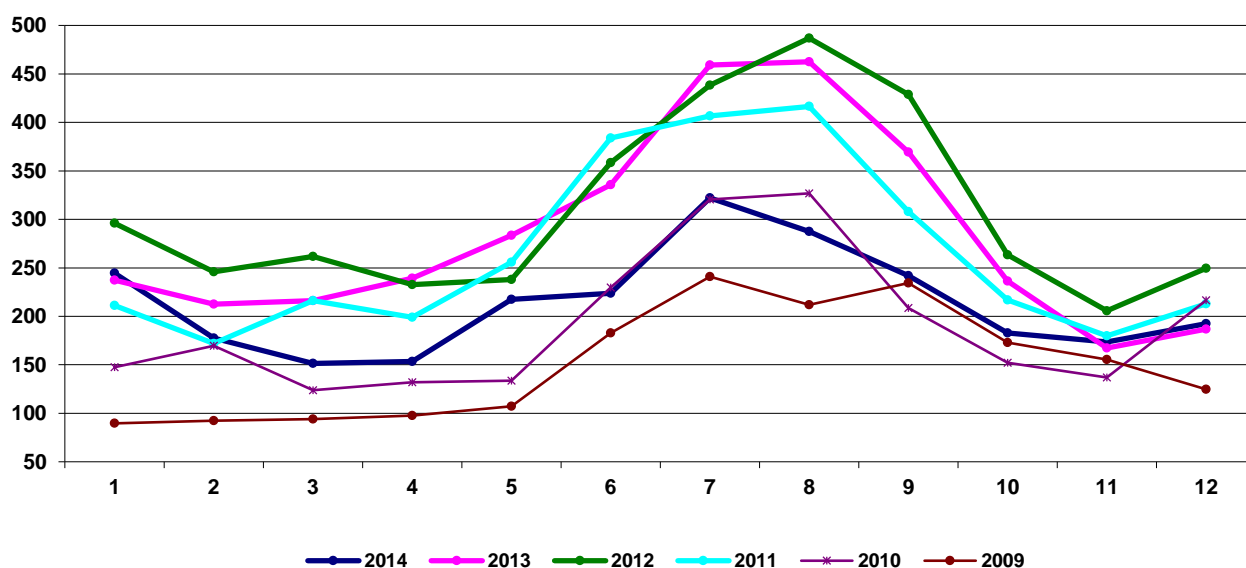


Рис. 2.6. Помісячна динаміка продажів послуг з організації подорожей в Україні, млн грн*

* Джерело: розрахунок автора на основі даних Державної служби статистики [46]

Припущення стосовно слабого розвитку туристичної інфраструктури в Україні, зроблене на основі статистичних даних, підтверджують дані інших наукових досліджень.

В основних туристичних зонах більшість готелів була збудована декілька десятиліть тому та потребує відновлення. В Україні бракує готельного фонду, хоча ситуація з розміщенням у 2009 році значно покращилася порівняно з початком 2000 року. Брак готельних номерів зумовлює дуже високі за міжнародними стандартами ціни на готельні послуги в Україні. Проблемним також є питання рівня послуг, що не завжди задовольняють потреби міжнародного туристичного потоку [11, с. 111].

У м. Києві, наприклад, середньорічне завантаження готелів становить 75–80 % (для готелів «чотири–п’ять зірок») та 58 % – для готелів нижчих класів. При цьому середнє завантаження у країні становить 31 %, у європейських країнах – 50 %. Водночас спостерігаємо брак готельних місць (одне на 150 чоловік населення за загальноприйнятого нормативу одне місце на 50 чоловік) [110].

Складніша ситуація з насиченням готелями класу від трьох зірок і нижче. Зокрема Києву бракує 3 тис. готельних номерів у категорії «три зірки» і 200 тис.

місць – у категорії «одна–дві зірки». Позаяк, згідно зі світовою практикою, саме в таких готелях оселяється близько 70 % туристів і відряджених зі середнім та низьким рівнями прибутку. На сьогодні в Києві, за статистикою, функціонує понад 30 готелів таких класів на 4,2 тис. номерів. Однак більшість таких готелів збудована давно, і вони не відповідають сучасним стандартам якості сервісу, а перебудовані, хоча й належать переважно до тризіркових, насправді розраховані на клієнтів бізнес-класу через високу вартість проживання у них. Тож не дивно, що конкуренцію останнім складають приблизно 30 тис. власників квартир, що здають їх поденно в оренду [110].

Поточна організація рекреаційного господарства України – незадовільна та неконкурентоспроможна на світовому ринку туристичних послуг. Основний матеріально-технічний комплекс застарілий, 70% його потребують реконструкції й відновлення, рівень сервісу не відповідає міжнародним стандартам, відсутня індустрія розваг, а наявна – хаотична та неорганізована, пам'ятки культури та історії занедбані, низку проблем екологічного, соціального та економічного характеру не вирішено. Туризму в Україні переважно позначилася радянська стратегія туристично-го розвитку, спрямована на задоволення внутрішнього попиту та орієнтована на лікувально-реабілітаційну діяльність. Така спеціалізація сформувала інфраструктуру лікувальних закладів переважно фізіотерапевтичного спрямування, що недоцільне в курортних зонах, та не сприяла розвитку сфери відпочинку й розваг [11, с. 106].

Незважаючи на велику кількість даних стосовно слабого розвитку туристичної інфраструктури, треба зауважити, що з 2005 року готельна інфраструктура України динамічно розвивалася. Упродовж 2005–2013 років кількість готелів у країні зростала в середньому на 16,5 % на рік, одноразова місткість готелів – на 7,4 % на рік. При цьому впродовж 2005–2010 років істотно скоротився коефіцієнт використання готельних площ (відношення кількості споживачів до річної місткості готелів), що зумовлено повільним зростанням кількості споживачів у середньому на 1,2 % на рік. У 2011–2012 роках коефіцієнт використання істотно зріс, що було зумовлено введенням в експлуатацію значної

кількості невеликих готелів до чемпіонату «Євро-2012». У 2014 році всі показники готельного господарства в Україні суттєво погіршилися (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Показники діяльності готельного господарства в Україні у 2005–2014 роках*

| Показник | Рік | | | | | | | | | |
|------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Кількість готелів, од. | 1 232 | 1 269 | 1 420 | 1 595 | 1 684 | 1 731 | 3 162 | 3 144 | 3 582 | 2 644 |
| Кількість номерів, од. | 51 686 | 53 645 | 62 165 | 71 580 | 76 019 | 79 833 | 76 986 | 81 441 | 89 685 | 69 237 |
| Одноразова місткість, місьць | 106 048 | 110 669 | 135 199 | 161 955 | 174 398 | 186 621 | 154 233 | 162 831 | 179 104 | 135 500 |
| Обслужені, тис. осіб | 3 938,2 | 4 196,2 | 4 560,2 | 4 590,1 | 3 622,2 | 4 047,8 | 4 656,8 | 4 983,9 | 5 467,8 | 3 814,2 |
| Коефіцієнт використання | 0,102 | 0,104 | 0,092 | 0,078 | 0,057 | 0,059 | 0,083 | 0,084 | 0,084 | 0,077 |

* Джерело: розроблено автором на основі [128]

Якщо до 2005 року в готельному бізнесі зростала частка номерів типу «люкс» та «півлюкс», то з 2006 року стрімко зростає частка номерів низької якості (рис. 2.7). У 2011 році в Україні змінилася методика обліку номерного фонду готельного господарства. Замість кількості місць у номерах органи статистики почали обліковувати номери за категоріями. Упродовж 2011–2014 років згідно з базою даних «Регіональна статистика» [128], кількість номерів вищої категорії (типи «люкс», «апартамент», «студія» тощо) коливалася в межах 20–21 % від загальної кількості номерного фонду, найбільше – 52–55 % – припадало на номери першої категорії, на номери другої й третьої категорій – по 12–13 %.

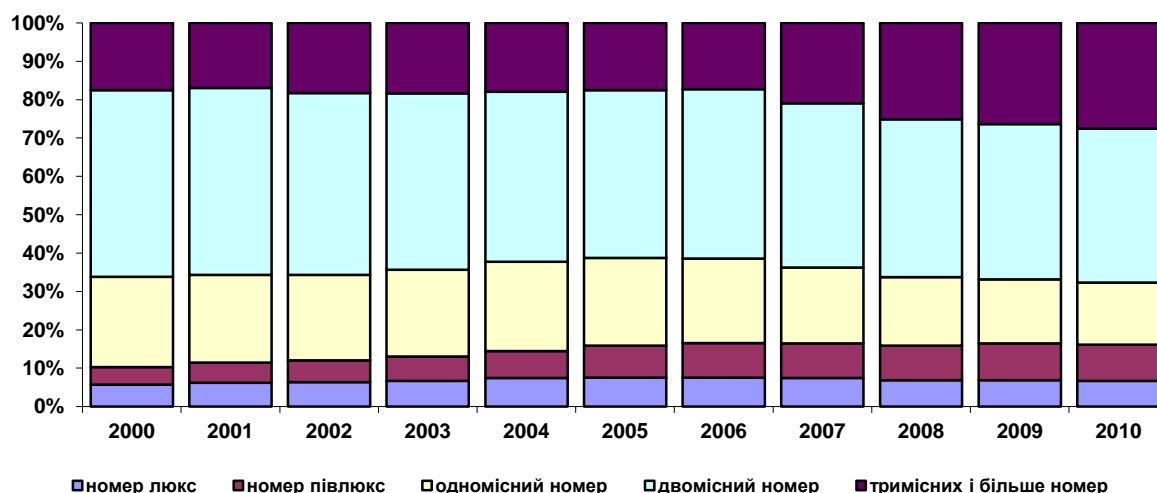


Рис. 2.7. Структура готельного фонду в Україні у 2000–2010 роках*

* Джерело: розрахунок автора на основі даних Державної служби статистики [128]

Якщо упродовж останніх десяти років в Україні спостерігалось зростання кількості об'єктів готельного господарства, то у сфері санаторно-курортного оздоровлення населення за цей період відбувалося поступове скорочення кількості закладів (приблизно на 5,0 % на рік), номерного фонду (на 5,5 % на рік), та обсягів обслуговування споживачів (на 6,2 % на рік). Коефіцієнт використання номерного фонду за цей період був низький і коливався на рівні 1,8–2,0 %, у 2014 році скоротився до 1,6 % (табл. 2.3). Усе це свідчить про погіршення стану сфери оздоровчого туризму в Україні, що підтверджується поступовим скороченням частки лікувального туризму в загальних туристичних потоках (рис. 2.8).

Сфера ресторанного господарства, як ще одна складова туристичного кластера України, протягом останнього десятиріччя поступово скорочувалася. Якщо у 2000 році у країні діяло 33,1 тис. об'єктів громадського харчування, то у 2010 – лише 23,4 тис. об'єктів.

Таблиця 2.3

Показники діяльності санаторно-курортних закладів в Україні*

| Показник | Рік | | | | | | | | | |
|--------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Кількість закладів, од | 3 245 | 3 164 | 3 110 | 3 073 | 3 041 | 3 011 | 3 012 | 2 897 | 2 829 | 1 927 |
| Кількість місць, тис. од | 482 | 482 | 466 | 462 | 453 | 449 | 445 | 421 | 408 | 273 |
| Оздоровлено, тис. осіб | 3 267 | 3 278 | 3 486 | 3 592 | 3 122 | 2 987 | 2 942 | 2 904 | 2 835 | 1 610 |
| Коефіцієнт використання | 0,019 | 0,019 | 0,020 | 0,021 | 0,019 | 0,018 | 0,018 | 0,019 | 0,019 | 0,016 |

* Джерело: розроблено автором на основі [63; 128; 149, с. 484]

У середньому впродовж 2000–2010 років кількість закладів скорочувалася на 3,42 % на рік. Проте найбільше скоротилися об'єкти категорій кафе (- 4,9 % на рік) та бари (- 3,8 % на рік), натомість за цей період на 1,4 % зростала кількість об'єктів категорії «ресторани», що свідчить про розвиток галузі в напрямі дорожчого та якіснішого сервісу (рис. 2.8). Із 2011 року Державна служба статистики України не здійснює обліку структури об'єктів громадського харчування у зв'язку з введенням нової структури класифікації КВЕД 2010, проте загальна тенденція до скорочення кількості об'єктів ресторанного господарства зберігалася, і на початок 2014 року в

Україні налічували 20,6 тис. закладів громадського харчування.

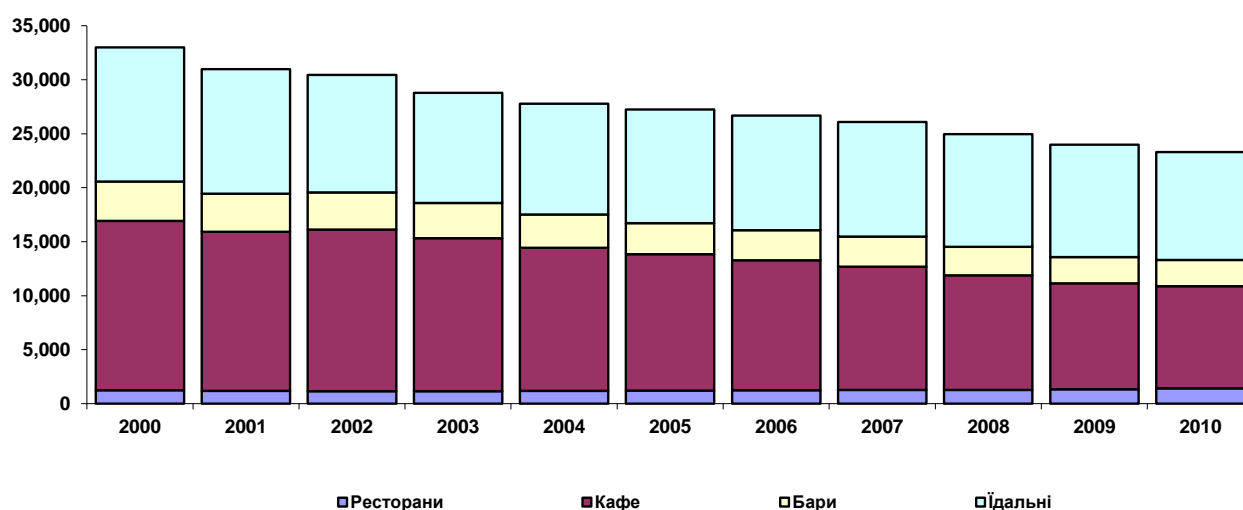


Рис. 2.8. Динаміка ресторанного господарства в Україні*

* Джерело: розрахунок автора на основі даних [128]

Інші заклади туристичної інфраструктури протягом останніх п'яти років мали тенденцію до розвитку. На кінець 2011 року на державному обліку перебувало 145 тис. нерухомих пам'яток історії та культури, з них 71 тис. – археології, 53 тис. – історії, 3 тис. – монументального мистецтва, 18 тис. – архітектури та містобудування, 308 од. – садового мистецтва, 5 од. – ландшафтні, та 17 од. – науки й техніки. Із загальної кількості музеїв, які діяли у 2011 році, 207 – комплексні, 192 – історичні, 77 – мистець-кі та художні, 51 – літературні [149, с. 478]. Рівень відвідування об'єктів туристичної інфраструктури стабільно високий рівні і з позитивною динамікою (табл. 2.4) .

Таблиця 2.4

Показники діяльності об'єктів туристичної інфраструктури в Україні
упродовж 2005–2014 років*

| Показник | Рік | | | | | | | | | |
|---------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Кількість театрів, од. | 135 | 137 | 138 | 138 | 136 | 140 | 133 | 132 | 133 | 113 |
| Відвідування, млн осіб | 6,2 | 6,3 | 6,6 | 7 | 6,2 | 6,6 | 6,7 | 6,7 | 6,9 | 5,4 |
| Кількість концертних залів, од. | 78 | 81 | 79 | 77 | 77 | 83 | 82 | 88 | 85 | 73 |
| Відвідування, млн осіб | 4,4 | 4,1 | 4,2 | 4 | 3,8 | 4,2 | 4,1 | 4,6 | 4,9 | 2,4 |
| Кількість музеїв | 437 | 445 | 458 | 478 | 499 | 546 | 570 | 592 | 608 | 543 |
| Відвідування, млн осіб | 18,5 | 20,2 | 21,1 | 21,9 | 20,8 | 21,7 | 21,8 | 22,4 | 22,3 | 14,2 |

* Джерело: зведені дані [149, с. 487; 152, с. 453]

Курортні та рекреаційні території нашої держави становлять близько 9,1 млн га, тобто 15 % території. Експлуатаційні запаси мінеральних вод дають змогу використовувати їх в об'ємі понад 64 тисяч кубометрів на добу. На державному обліку в Україні перебуває понад 130 тисяч пам'яток, із них 57206 – пам'ятки археології (418 з яких – національного значення), 51364 – пам'ятки історії (142), 5926 – пам'ятки монументального мистецтва (44), 16293 – пам'ятки архітектури, містобудування, садово-паркового мистецтва та ландшафтні (3541). У нашій державі функціонує 61 історико-культурний заповідник; 1230 закладів готельного господарства (загальна кількість місць – 104 тисячі), які щороку обслуговують близько 4 млн людей (17,5% із них – іноземці). 3,3 тисячі санаторно-курортних і оздоровчих закладів загальною місткістю близько 481 тисячі ліжко-місць щороку приймають майже 3,2 млн відпочиваючих (14% – іноземці). Наукове, методичне й кадрове забезпечення у сфері туризму та курортів здійснюють понад 130 вищих навчальних закладів (а це – тисячі майбутніх менеджерів туристичних фірм), чотири науково-дослідні інститути Міністерства охорони здоров'я України та Науковий центр розвитку туризму Міністерства культури і туризму України [109]. Щороку зростає площа природно-заповідного фонду України (табл. 2.5).

Певною рекламою культурно-історичної пам'ятки та заохочення туристів до її відвідування можна вважати її зарахування до Списку Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО. Від України до Списку ЮНЕСКО внесено Київський Софійський собор, Києво-Печерську лавру, ансамбль історичного центру Львова і букові праліси Карпат. Підтримання фізичного стану цих комплексів прискіпливо контролює міжнародна спільнота. Отже, все, що стосується будь-яких дій поблизу них, погоджується з ЮНЕСКО [110].

Крім того, на черзі до зарахування у Списки Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО – нові об'єкти України, зокрема культурний ландшафт та каньйон у місті Кам'янці-Подільському, історичний центр Чернігова, Бахчисарайський ханський палац, Уманський парк «Софіївка», руїни стародавнього міста Херсонеса, пам'ятка археології «Кам'яна могила», Канівські Дніпровські схили з могилою Т. Шевченка, заповідник «Асканія Нова», резиденція Буковинських митрополитів, Миколаївська

астрономічна обсерваторія, комплекс пам'яток Судацької фортеці VI–XVI століть [110].

Таблиця 2.5

Площа земель об'єктів природно-заповідного фонду, тис. га*

| 2000 р. | 2005 р. | 2008 р. | 2009 р. | 2010 р. | 2011 р. | 2012 р. | 2013 р. | 2014 р. |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 887,5 | 1056,5 | 1146,8 | 1225,7 | 1310,5 | 1382,8 | 1565,2 | 1576,1 | 1688,5 |

* Джерело: розроблено автором на основі [129, с. 287; 152, с. 481]

Ще однією проблемою української туристичної сфери є брак просування туристичних продуктів на світовому ринку та відповідної інформації. Про це свідчить структура в'їзних туристичних потоків в Україні. У 2014 році 89,1 % іноземних туристів прибули з найближчих країн, що традиційно відвідують Україну, і часто для відвідування знайомих та родичів, на всі інші туристичні напрями припадало лише 10,9 % туристичних потоків (табл. 2.6). У 2011 році 89,6 % усіх туристів відвідали Україну з приватною метою, власне туристичне спрямування відвідування мали на меті лише 5,7 % туристів. Проте у 2014 році структура туристичних потоків різко змінилася, хоча ці дані неможливо розглядати як динаміку потоків з об'єктивних причин (табл. 2.7).

Таблиця 2.6

Структура в'їзного туризму в Україні*

| Країна | 2010 р., % | 2011 р., % | 2014 р., % |
|---------------------|------------|------------|------------|
| Російська Федерація | 37,0 | 42,1 | 18,6 |
| Молдова, Республіка | 19,0 | 19,0 | 34,4 |
| Білорусь | 14,0 | 12,3 | 12,5 |
| Польща | 10,0 | 8,0 | 8,8 |
| Угорщина | 5,0 | 4,0 | 6,9 |
| Румунія | 4,0 | 3,4 | 4,6 |
| Словаччина | 3,0 | 2,6 | 3,3 |
| Інші країни | 8,0 | 8,4 | 10,9 |
| Всього | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

* Джерело: розроблено автором на основі даних [46]

Таблиця 2.7

Структура туристичних потоків з метою відвідування туристів у 2011 та 2014 роках*

| Показник | 2011 р. | | 2014 р. | |
|---|------------|-----------|-----------|-----------|
| | Осіб | Частка, % | Осіб | Частка, % |
| службова, ділова | 644 992 | 3,01 | 49 437 | 0,39 |
| туризм | 1 225 954 | 5,72 | 146 804 | 1,15 |
| приватна | 19 180 171 | 89,56 | 9 696 854 | 76,28 |
| навчання | 59 169 | 0,28 | 1 109 | 0,01 |
| працевлаштування | 16 143 | 0,08 | 786 | 0,01 |
| імміграція | 64 796 | 0,30 | 2 496 | 0,02 |
| культурний та спортивний обмін, інше | 224 071 | 1,05 | 2 814 021 | 22,14 |

* Джерело: розроблено автором на основі даних Державної служби статистики [46]

Близько 74,1 % іноземних туристів у 2011 році відвідало Україну з метою дозвілля та відпочинку, що зумовлює необхідність розвивати відповідну туристичну інфраструктуру. Близько 18,4 % туристів прибули до України з метою ведення бізнесу, що зумовлює необхідність розвивати інфраструктуру ділового туризму. Натомість частка лікувального туризму протягом останніх років мала тенденцію до скорочення, й у 2011 році становила лише 5,8 % від загального в'їзного туристичного потоку, що підтверджує припущення про негативний стан санаторно-курортної сфери в Україні. Різка зміна структури у 2012–2014 роках не відображає реальних тенденцій туристичного ринку України (рис. 2.9).

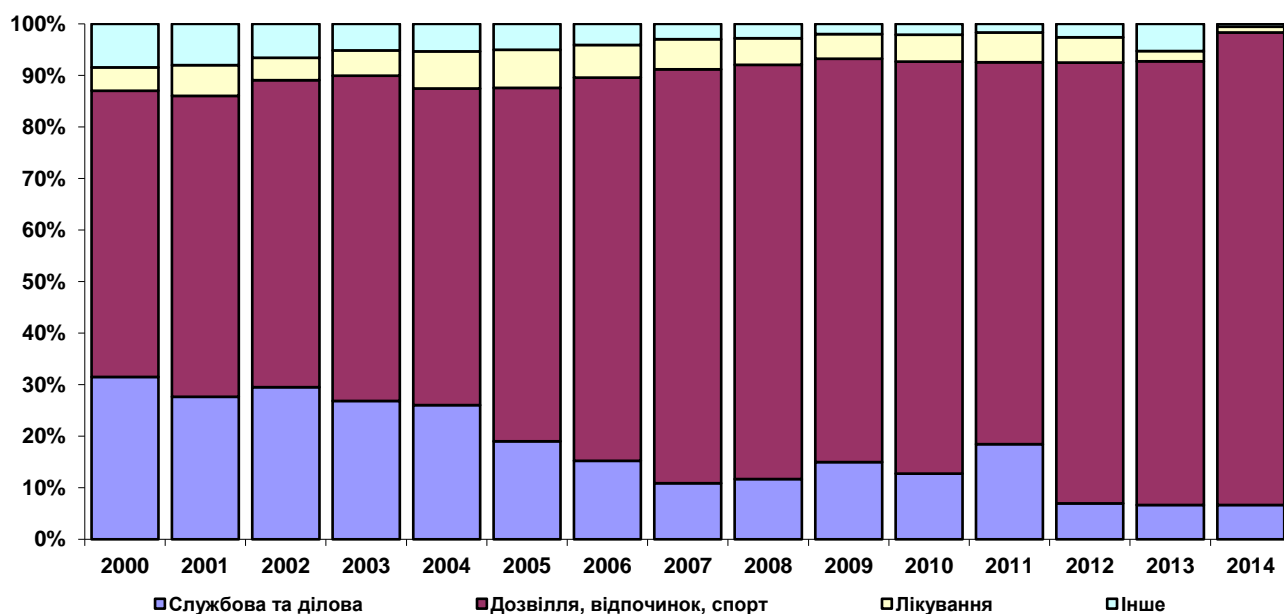


Рис. 2.9. Структура туристичних потоків за метою подорожі*

* Джерело: розроблено автором на основі даних [128]

Отже, туристична сфера України має низку проблем, які гальмують розвиток туризму. У Постанові «Про затвердження Державної програми розвитку туризму на 2002–2010 роки» Кабінет міністрів України визначив низку проблем у туристичній сфері, зокрема відсутність цілісної системи державного управління туризмом у регіонах, недосконалість нормативно-правової бази тощо [119].

У рамках реалізації Державної програми розвитку туризму деякі проблемні питання були вирішені. За період реалізації програми істотно розвинута готельна інфраструктура. З метою покращання ситуації в туризмі було розроблено та прийнято Закон України «Про туризм» (введено в дію Постановою Верховної Ради України від 15 вересня 1995 року № 325/95-ВР), та низку указів Президента України, «Про основні напрями розвитку туризму в Україні до 2010 року» та інші [110].

На державному рівні проводиться адаптація вітчизняного туристичного законодавства до міжнародних норм, реструктуризується договірна база. На сьогодні укладено близько 40 міжнародних угод про співробітництво в галузі культури й туризму. Розвиваються міжнародні туристичні відносини через укладання двосторонніх договорів та співпрацю з провідними міжнародними інституціональними установами. За ініціативи низки міжнародних організацій на території України реалізуються спільні міжнародні проекти з метою збереження довкілля, поглиблення співпраці, покращання економіко-соціального розвитку потенційно привабливих у туристичному аспекті регіонів [11, с. 106].

Проте більшість проблемних питань туризму в Україні залишилися невирішеними. Про це наочно свідчить факт, що з-поміж усіх операторів, які отримали ліцензію на ведення діяльності в туристичному бізнесі, фактично працюють лише 66,0 % (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка кількості ліцензіатів протягом 2006–2010 рр.*

| Показник | 2006 р. | 2007 р. | 2008 р. | 2009 р. | 2010 р. |
|---------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Кількість ліцензіатів, всього | 3670 | 4508 | 5338 | 6106 | 7322 |
| Кількість фактично діючих ліцензіатів | 2828 | 3502 | 3833 | 4631 | 4829 |
| Відсоткове співвідношення, % | 77,00% | 77,00% | 77,00% | 76,00% | 66,00% |

* Джерело [56]

Наша країна належить до країн зі значним, але нереалізованим туристичним потенціалом. У 2011 році Україна посіла 85-те місце в рейтингу конкурентоспроможності країн у сфері туризму й подорожей серед 139 країн (Travel & Tourism Competitiveness Index), складеному експертами Всесвітнього економічного форуму, в якому перед Україною – такі, на перший погляд, не туристичні країни як Азербайджан, Намібія та ін. У попередньому такому рейтингу (2009 р.) Україна посідала вище – 77-ме місце [203, с. 8]. У 2008 та 2007 роках – 77-ме та 78-ме, відповідно [201, с. 8]. У 2013 році Україна знову опустилася на 76 місце [204, с. 18], у 2014 році, у зв'язку з об'єктивними причинами, нашу державу не розглядали в рейтингу Світового економічного форуму [206, с. 7].

Індекс конкурентоспроможності подорожей і туризму Світового економічного форуму на сьогодні є одним із найважливіших показників конкурентоспроможності національних сфер туризму. Індекс розраховують як інтегральний показник на основі трьох базових субіндексів, кожний з яких будують з окремих категорій. Загалом індекс національної конкурентоспроможності сфери туризму охоплює 14 категорій (у звіті за 2015 рік показано вже 15 категорій, хоча оцінюється лише 14, що містять понад 70 різноманітних показників. Отож, індекс Всесвітнього економічного форуму охоплює всі аспекти національного туристичного кластера.

Група показників «політичні норми та правила» охоплює характеристики, що показують, якою мірою політичне середовище у країні сприяє розвитку сфери туризму й подорожей. Оцінюють можливості та зручність інвестиції в туристичний бізнес, захист прав власності, вплив законодавчої бази на бізнес у галузі, відкритість до двосторонніх угод про авіаперевезення, відкритість урядової політики. Показники кількості візових формальностей, наявності угод між авіаперевізниками, часу та вартості відкриття бізнесу оцінюють за статистичними даними, всі інші показники визначаються на основі суб'єктивних думок експертів. Саме за об'єктивними показниками Україна посідає соте та нижче місця в рейтингу.

Природне середовище відіграє важливу роль у привабливості країни як туристичного регіону. На думку експертів Світового економічного форуму, група показників «Стійкість екологічного середовища» займає важливе місце в рівні

конкуреноспроможності туристичної сфери країни. За фактичними показниками оцінюють викиди вуглецю, концентрацію твердих відходів, частку видів флори та фауни, які захищає законодавство, ратифікацію міжнародних природоохоронних конвенцій та угод. Жорсткість і всебічність екологічного законодавства, стійкість розвитку туристичної інфраструктури визначаються за оцінками експертів. Загалом за групою «Стійкість екологічного середовища» Україна входить до першої сотні країн, представлених у рейтингу, і має вищу за середню оцінку, яка коливається від 4,2 до 4,3 зі семи можливих. Досить високі місця займає країна за фактичними показниками чистоти екологічного середовища, охорони природи та дотримання міжнародних екологічних норм. Проте досить низькі оцінки за рівень національного екологічного законодавства та правил його дотримання, що негативно впливає на стійкість розвитку туристичної індустрії загалом.

Ще однією групою показників, яка, на думку експертів Світового економічного форуму, має важливе значення для рівня конкуреноспроможності галузі туризму на світовому ринку, є охорона здоров'я та рівень гігієни у країні. За цією групою показників Україна традиційно займає досить високі позиції у світі. Проте, на думку українських органів влади, рівень якості питної води низький, про що свідчить закон України «Про Загальнодержавну цільову програму «Питна вода України» на 2011–2020 роки» [118].

За показниками рівня пріоритетності туризму Україна посідає доволі високе місце в рейтингу за бюджетними витратами в туристичну сферу та рівень співпраці зі світовими туристичними організаціями. Проте, на думку експертів світової спільноти, сфера туризму не є пріоритетною для уряду України, незважаючи на декларації. За показниками пріоритетності туризму, ефективності просування країни на світовому туристичному ринку та наявності повних і достовірних даних про індустрію туризму Україна посідає доволі низькі місця, що негативно впливає на рівень конкуреноспроможності країни та може свідчити про неефективність бюджетних витрат на туристичну галузь.

Висока якість інфраструктури авіатранспорту у країні дає змогу забезпечити спрощення доступу туристичних потоків до країни. Більшість показників цієї групи

мають статистичний характер. Відносно велика кількість аеропортів та авіакомпаній в Україні нівелюється їх низькою якістю та відсутністю міжнародних сполучень.

На відміну від попередньої групи показників, оцінка якості інфраструктури наземного транспорту переважно побудована на суб'єктивних поглядах експертів економічного форуму. При цьому оцінюють як саму якість транспортної інфраструктури, так і її доступність та спроможність забезпечити зручне переміщення країною туристичних потоків. Тут відносно високі показники якості залізничного сполучення та доступності наземних мереж нівелюються низькою якістю дорожнього покриття, зношеністю портової інфраструктури та низькою щільністю доріг. Загалом усе це призводить до низького рівня конкурентоспроможності України за показниками якості наземної інфраструктури.

На світовому туристичному ринку все більшого значення набуває телекомунікаційна сфера. За даними Світової ради з туризму та подорожей використання Інтернету з метою пошуку і замовлення туристичних послуг має швидку тенденцію до зростання. За різними оцінками, в усьому світі близько 50 % туристичних і 40 % ділових поїздок бронюються в режимі он-лайн. У деяких розвинутих країнах показник он-лайн бронювання подорожей перевищує 65 %. Обсяг продажу туристичних послуг через Інтернет у 2010 році становив 256 млрд дол. США, а, за прогнозами фахівців, у 2012 році він сягне 313 млрд дол. США [203, с. 22–23].

Саме тому в рейтингу конкурентоспроможності національних туристичних сфер Світового економічного форуму телекомунікаційна інфраструктура виділена в окрему групу показників. Україна посідає досить високі позиції за розвитком телекомунікаційних мереж у країні, проте має відносно низькі показники за рівнем їх використання як споживачами послуг, так і у сфері комерційного використання телекомунікаційних мереж для продажу послуг.

Останньою групою показників субіндексу, що оцінює бізнес-середовище та інфраструктуру країни, є група «Цінова конкурентоспроможність». Особливого значення цей показник набув в умовах світової економічної кризи, коли туристи почали обирати дешевші бюджетні маршрути. Україна за цим показником перебуває

на досить низькому місці в рейтингу Світового економічного форуму. Хоча за паритетом купівельної спроможності країна перебуває лише на 13 місці, за рівнем цін на пальне – на 49, відтак за рівнем оподаткування та цінами на туристичні послуги – на останніх місцях світового рейтингу. Саме тому туристичний портал Lonely Planet визначив Україну як одну з найдорожчих для туризму країн Східної Європи [116], хоча розваги, відпочинок і транспорт в Україні достатньо дешеві [117; 132].

Наступні групи показників оцінюють наявні національні ресурси для розвитку туризму та рівень гостинності у країні. Перша група – «Людські ресурси» – оцінює широке коло показників, пов'язаних із рівнем освіти населення та якістю системи освіти, наявності закладів професійної підготовки кадрів у сфері туризму та можливості підвищення кваліфікації, доступності кваліфікованої робочої сили, законодавства стосовно прийому та звільнення робітників, рівнем залучення іноземних працівників, а також рівнем здоров'я населення країни. Майже всі показники ґрунтуються на суб'єктивних оцінках експертів. Загалом така група показників для України має досить низький рейтинг, за винятком трудового законодавства та поширення вищої освіти серед населення. Думка експертів Світового економічного форуму підтверджується відгуками про кваліфікацію українського персоналу у сфері обслуговування туристів на туристичному порталі Lonely Planet [117].

Істотний вплив на конкурентоспроможність країни на світовому туристичному ринку має група показників, що оцінює рівень гостинності, а саме рівень відкритості суспільства для туризму та іноземних туристів, ставлення населення країни до іноземців, розширення ділових зв'язків між країнами та зусилля уряду щодо просування країни як надійного ділового партнера на міжнародному рівні. Рівень відкритості туризму в рейтингу визначається за обсягами витрат і надходжень сфери туризму у ВВП країни. Характерною ознакою є різкий спад місця України в рейтингу за показником розширення ділових зв'язків у 2011 році.

Наявність та якість природних ресурсів істотно впливають на привабливість країни на світовому туристичному ринку. Якщо за кількістю природних об'єктів

Україна посідає доволі високе місце у світовому рейтингу, то за природним розмаїттям об'єктів вона перебуває на рівні, нижчому за середній. При цьому рівень державної охорони об'єктів природної спадщини та якість навколишнього середовища перебувають на останніх місцях рейтингу Світового економічного форуму. Всі показники цієї групи, за винятком оцінки якості природного середовища, базуються на об'єктивних статистичних оцінках.

Останньою групою показників рейтингу туризму й подорожей Світового економічного форуму є оцінка культурних ресурсів країни. Усі показники цієї групи ґрунтуються на об'єктивних статистичних даних. У зв'язку з наявністю різноманітної культурної спадщини в цій групі Україна перебуває на трохи нижчому за середнє місці.

Отже, хоча в Україні туристичній спостерігаються позитивні тенденції, проте вони істотно відстають від загальносвітових тенденцій, що зумовлено низькими позиціями країни в рейтингу Світового економічного форуму і, відповідно, низьким рівнем конкурентоспроможності на світовому туристичному ринку. З-поміж 74 показників, які оцінюють експерти форуму, лише за 27 Україна перебуває на позиції, вищій за середню, та за семи – входить до 30 перших країн рейтингу. При цьому більшість цих показників лише опосередковано належать до сфери туризму. Це кількісні показники охорони здоров'я, транспортної інфраструктури, комунікації, низький рівень цін у країні, законодавство у працевлаштуванні та висока безпечність країни.

Досить високо світова спільнота оцінила наявність природних об'єктів в Україні. Проте 46 показників рейтингу перебувають на нижчому за середній рівень, з них 21 входять в останні 30 країн рейтингу. Це такі важливі для туристичної сфери показники як якість транспортної інфраструктури та навколишнього середовища, рівень підготовки кадрів, ставлення населення до туристів, пріоритетність туризму для уряду, можливості для інвестицій у туризм, у тому числі іноземних, кількісні показники розвитку туристичної інфраструктури, ефективність просування країни на світовому туристичному ринку тощо. Усі ці показники впливають на динаміку розвитку туризму в Україні. Відповідно, за показником стійкості розвитку

туристичної сфери Україна у 2011 році отримала лише 133 місце з 139 країн, які оцінювали. Інші показники, що будуються на суб'єктивних оцінках експертів, можна було би оскаржити, проте ці оцінки будують імідж та позицію України серед світової туристичної спільноти, тому мають сприйматися як об'єктивні фактори, які необхідно враховувати в розробці стратегії підвищення конкурентоспроможності туристичної сфери в державі.

Незважаючи на низький рейтинг України як туристичної держави, все-таки треба зазначити, що протягом останніх років відбуваються позитивні зміни. Наприклад, туристичний портал Lonely Planet у 2011 та 2012 роках відніс Україну до рейтингу десяти країн, які варто відвідати [131; 132], а портал «Globe Spots» відніс Україну до рейтингу десяти країн, які варто відвідати у 2013 році [133]. Проте для підвищення конкурентоспроможності туристичної сфери у країні та формування стратегії її розвитку експертам Світового економічного форуму необхідно враховувати критерії оцінки туристичної сфери. При цьому більшість показників має формуватися саме на територіальному рівні, з урахуванням територіальних особливостей та відповідним позиціонуванням регіону на основі сильних сторін цих показників. Особливості територіальних тенденцій у Західному регіоні України розглянуто далі.

2.2. Оцінка ефективності функціонування ринку туристичних послуг та основних напрямів розвитку туризму в Західних областях України

Традиційно до Західного регіону України відносять сім областей зі значними розбіжностями в туристичному потенціалі, які належать до різних економічних районів (табл. 2.9). Чотири з цих областей (Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська та Чернівецька) належать до Карпатського економічного району, основним туристичним потенціалом якого є природа Карпатських гір. Дві області (Волинська та Рівненська) розташовані на території Північно-західного економічного району, найбільш бідного регіону України за природними ресурсами, проте багатого на історичні та культурні пам'ятки. Тернопільська область входить до

складу Подільського економічного району, також багатого на історичну спадщину. Відповідно, розбіжності в туристичному потенціалі областей Західного регіону України привели до істотних розбіжностей туристичних потоків в областях (табл. 2.10, рис. 2.10).

У зв'язку з такими істотними розбіжностями в туристичному потенціалі областей більшість наукових досліджень туристичної сфери Західного регіону України оперує не комплексним аналізом всіх областей, а вибірками відповідно до об'єкта дослідження. Зокрема, в дослідженні «Розвиток туристично-рекреаційного комплексу в Західному регіоні» розглядають Закарпатську, Львівську, Івано-Франківську та Чернівецьку області [87]. У дослідженні «Особливості розвитку туристичної сфери в Західному регіоні України» аналіз базується на даних за Волинською, Львівською, Закарпатською, Івано-Франківською та Чернівецькою областями [193]. Найчастіше під час аналізу туристичної сфери Західного регіону України досліджують стан в областях Карпатського регіону та Чернівецької області. У цьому дослідженні оцінено тенденції ринку в усіх областях Західного регіону та визначено оптимальні напрями розвитку туризму для кожної з областей.

Як видно з рис. 2.10, у Західному регіоні України за обсягами туристичних потоків виокремлюють три групи областей. Перша група – це Івано-Франківська та Львівська області, що у 2011 році обслужили понад 100 тис. туристів за рік. Характерною відмінністю цих областей є істотна частка екскурсантів у туристичних потоках. В Івано-Франківській області саме екскурсанти забезпечили 87,0 % туристичного потоку області. Друга група – Закарпатська та Волинська області – обслуговують у межах 60–70 тис. туристів на рік. Три області-аутсайдери – Чернівецька, Тернопільська та Рівненська – щороку приймають менше ніж 50 тис. туристів.

Майже в усіх областях Західного регіону України, за винятком Львівської та Івано-Франківської, туристичний потік переважно формується за рахунок внутрішніх туристичних потоків. Практично в усіх областях внутрішній туристичний потік коливається в межах 30–50 тис. туристів на рік. Виняток становлять Чернівецька та Тернопільська області, де внутрішній потік – менше ніж

30 тис. туристів на рік. У всіх областях регіону, за винятком Львівщини та Закарпаття, частка іноземних туристів не перевищує 5% від загального туристичного потоку (рис. 2.11).

Аналіз динаміки розвитку туристичних потоків дає змогу виокремити три групи тенденцій на туристичному ринку. Динаміка туристичних потоків в Івано-Франківській області до 2004 року загалом відповідала загальній динаміці областей-лідерів регіону: Львівської, Волинської та Закарпатської. Така тенденція була зумовлена введенням у 2004 році в експлуатацію гірськолижного курорту «Буковель» та зростанням його популярності (рис. 2.12). Проте мода на курорт «Буковель» стрімко минула, що було зумовлено, по-перше, загальною економічною кризою в Україні, а, по-друге, невідповідністю його позиціонування (рис. 2.13). З 2008 року туристичний потік в Івано-Франківській області почав стрімко скорочуватися, хоча область досі залишається лідером туристичного ринку Західного регіону України. Різке зростання потоків у 2014 році зумовлене переорієнтацією внутрішніх туристів із тимчасово окупованої російськими агресорами Автономної Республіки Крим.

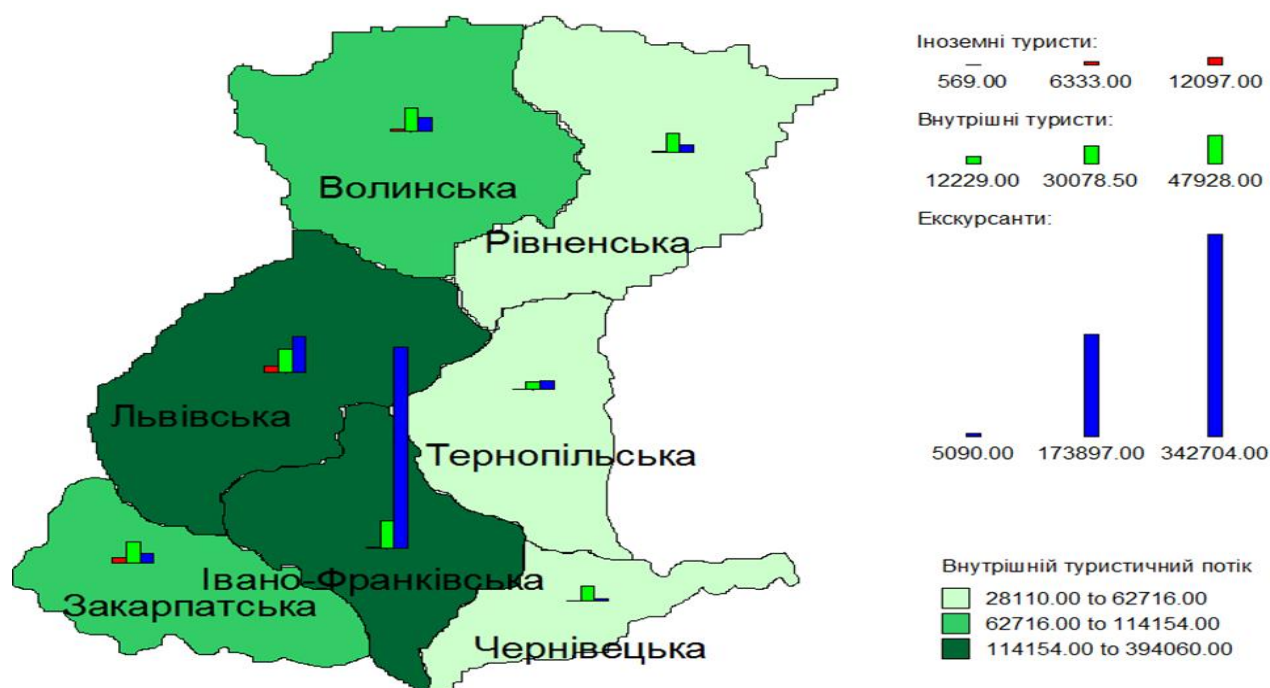


Рис. 2.10. Туристичні потоки в Західному регіоні України у 2011 році*

* Джерело: Зведені дані територіальних органів державної статистики

Таблиця 2.9

Диференціація природно-ресурсного потенціалу економічних регіонів України, млрд грн*

| Економічний район | Потенціал | | | | | | |
|-------------------|-------------|--------|-----------|---------|--------------|--------------|--------------|
| | Мінеральний | Водний | Земельний | Лісовий | Фауністичний | Рекреаційний | Інтегральний |
| Донецький | 41,532 | 3,206 | 8,829 | 0,346 | 0,086 | 2,743 | 56,742 |
| Придніпровський | 22,404 | 3,518 | 11,514 | 0,170 | 0,175 | 2,159 | 39,940 |
| Північно-Східний | 2,964 | 3,514 | 17,492 | 1,277 | 0,257 | 3,360 | 28,864 |
| Столичний | 1,899 | 3,848 | 16,930 | 2,245 | 0,201 | 2,766 | 27,889 |
| Центральний | 1,358 | 2,000 | 11,238 | 0,501 | 0,123 | 1,063 | 16,283 |
| Причорноморський | 2,139 | 7,831 | 23,990 | 0,531 | 0,262 | 7,068 | 41,821 |
| Подільський | 0,524 | 2,701 | 17,166 | 0,882 | 0,081 | 1,234 | 22,588 |
| Північно-Західний | 0,281 | 1,604 | 5,132 | 1,508 | 0,054 | 0,736 | 9,315 |
| Карпатський | 3,123 | 7,052 | 7,441 | 3,789 | 0,039 | 4,878 | 26,322 |
| Україна | 76,224 | 35,274 | 119,732 | 11,249 | 1,278 | 26,007 | 269,764 |

* Джерело: [137]

Таблиця 2.10

Компонентна структура природно-ресурсного потенціалу областей Західного регіону України*

| Адміністративна одиниця | Питома вага ресурсу у природно-ресурсному потенціалі, % | | | | | |
|-------------------------|---|-------|----------|--------|-------------|-------------|
| | Мінеральні | Водні | Земельні | Лісові | Фауністичні | Рекреаційні |
| Волинська | 0,95 | 18,02 | 55,18 | 16,24 | 0,41 | 9,20 |
| Закарпатська | 3,06 | 31,48 | 19,36 | 17,44 | 0,08 | 28,58 |
| Івано-Франківська | 7,41 | 33,31 | 24,13 | 17,62 | 0,13 | 17,40 |
| Львівська | 22,55 | 22,68 | 29,24 | 11,07 | 0,18 | 14,28 |
| Рівненська | 5,00 | 16,45 | 55,01 | 16,14 | 0,75 | 6,65 |
| Тернопільська | 1,24 | 13,59 | 74,97 | 4,66 | 0,15 | 5,40 |
| Чернівецька | 10,77 | 12,89 | 59,13 | 6,70 | 0,96 | 9,55 |
| Україна | 28,26 | 13,08 | 44,38 | 4,17 | 0,47 | 9,64 |

* Джерело: [27]

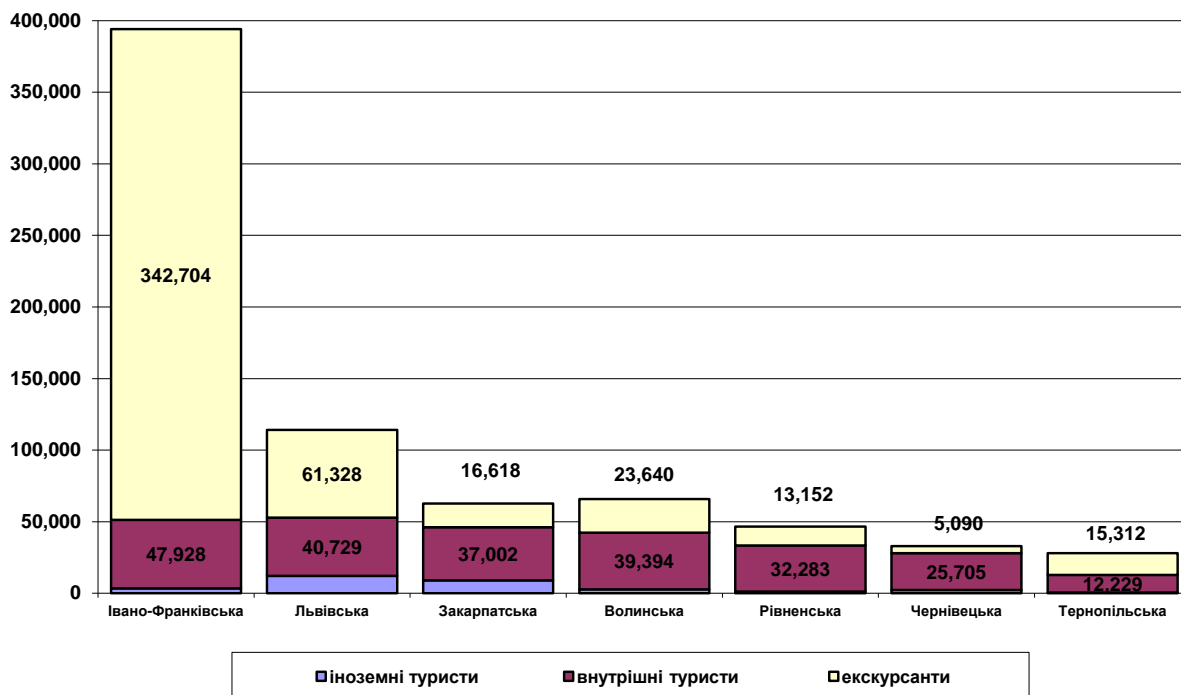


Рис. 2.11. Структура внутрішніх туристичних потоків у Західному регіоні України у 2011 р.*

* Джерело: Зведені дані територіальних органів державної статистики

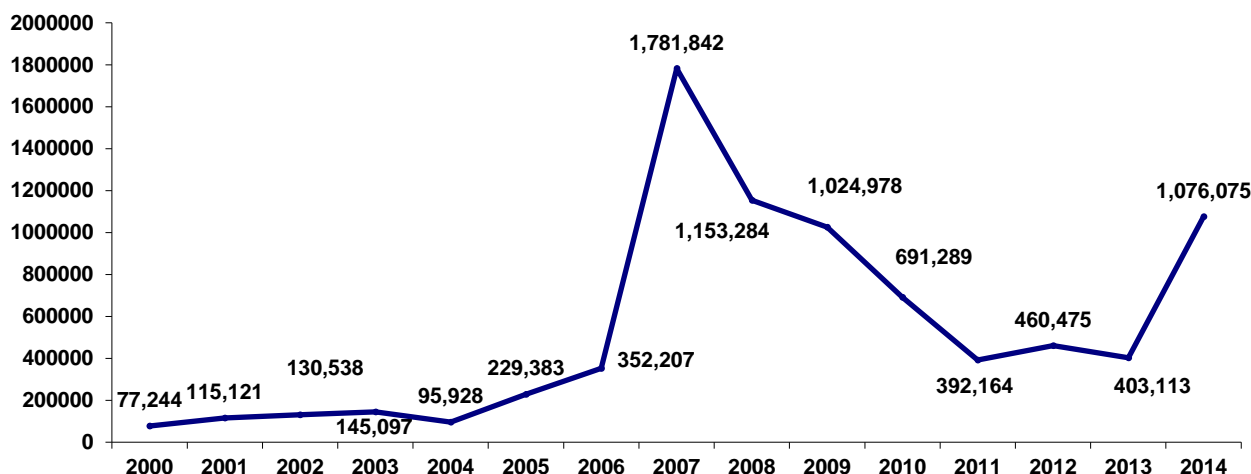


Рис. 2.12. Динаміка туристичних потоків в Івано-Франківській області*

* Джерело: [25].

Друга група областей Західного регіону України охоплює Львівську, Закарпатську та Волинську області. Динаміка розвитку туристичного ринку цієї групи характеризується відносною стабільністю, що може свідчити про високий рівень конкурентоспроможності областей у туризмі. У середньому протягом останнього десятиріччя ці області приймали від 80 до 150 тис. туристів на рік, відхилення від середнього значення за обраний період не перевищувало 15%. Тенденція характеризується повільним скороченням потоків туристів у 2000–

2001 роках і подальшим повільним зростанням у середньому на 3,3 % на рік до 2007–2008 років. В умовах кризи відбулося повільне скорочення туристичних потоків у середньому на 11,9 % на рік (середнє скорочення в Україні загалом у цей період становило 14,4 %). Надалі можна було очікувати повільного збільшення туристичних потоків від 5 до 10 % на рік (прогноз зроблено на основі даних 2005–2011 років із рівнем достовірності близько 70 %), проте політична та економічна ситуація наступними роками поглибила кризові явища в туристичній сфері, особливо після вторгнення російських окупантів і окупації частини території Донецького регіону (рис. 2.14, 2.15).

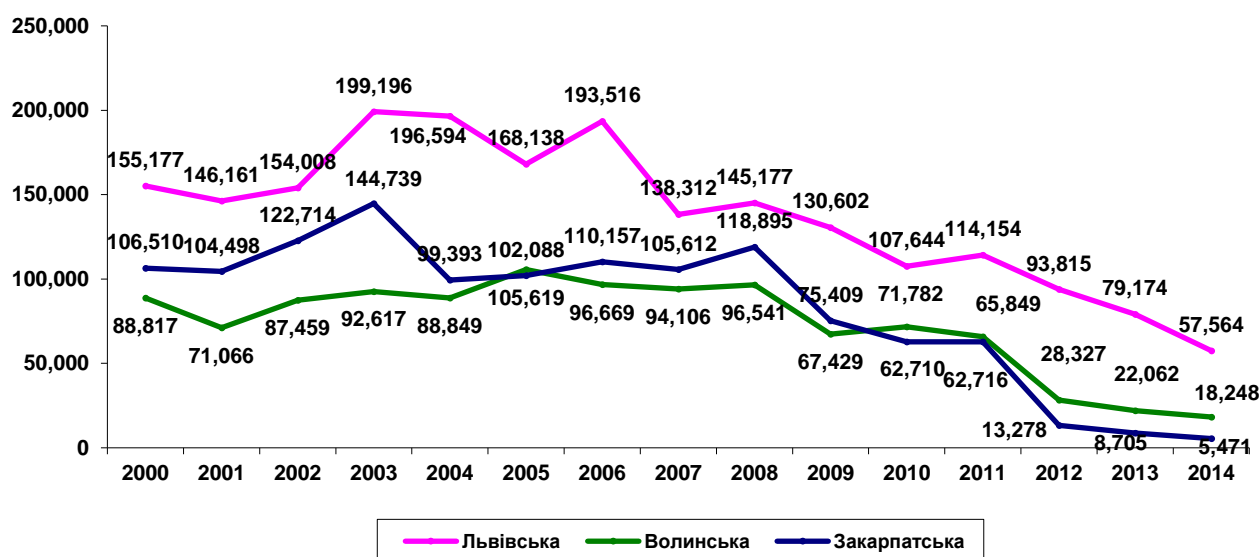


Рис. 2.13. Динаміка туристичних потоків у Львівській, Волинській та Закарпатській областях*
* Джерело: Зведені дані територіальних органів державної статистики

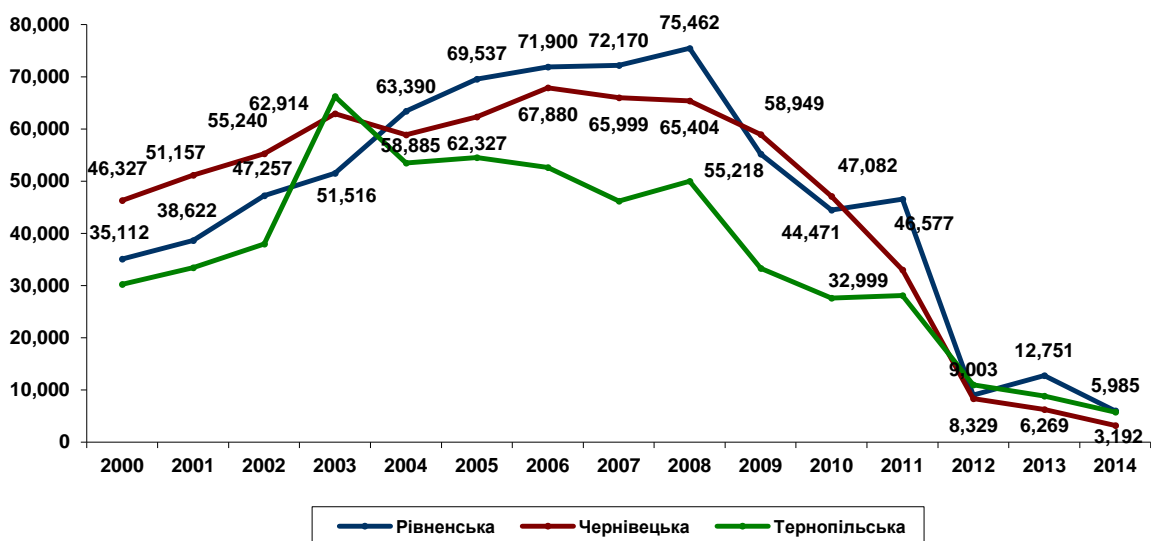


Рис. 2.14. Динаміка туристичних потоків у Рівненській, Чернівецькій та Тернопільській областях*

* Джерело: Зведені дані територіальних органів державної статистики

Рівненська, Чернівецька й Тернопільська області також показують схожі тенденції в динаміці туристичних потоків, тому їх можна об'єднати в окрему групу. У середньому протягом останнього десятиріччя області цієї групи обслуговували близько 50 тис. туристів на рік. На відміну від областей попередньої групи, відхилення від середнього було в межах 20–25 %. Тенденція динаміки туристичних потоків характеризується різким зростанням туристичних потоків упродовж 2000–2007 років (у середньому на 8 % на рік) та істотним скороченням потоків після 2007 року (в середньому туристичний потік в областях спадав на 16,6 % на рік, середнє скорочення в Україні в цей період становило 14,4 %). Такі коливання можуть засвідчувати недостатній рівень конкурентоспроможності областей зазначеної групи на туристичному ринку й істотну залежність туристичних потоків від загальної економічної ситуації у країні. Іноземні туристичні потоки практично не впливають на загальну динаміку потоків у цій групі областей. Прогноз, побудований за даними 2005–2011 років, показує перспективу зростання туристичних потоків від 4,1 % для Тернопільської до 36,8 % – для Чернівецької областей, проте достовірність прогнозу становить близько 50 %, що засвідчує його ненадійність.

Тенденції, що відбувалися у кризовий період 2012–2014 років у Західному регіоні України, показують, що скористатися переорієнтацією внутрішніх потоків з АРК та регіону Донбасу, залучивши додаткових туристів у регіоні, змогла лише Івано-Франківська область. У другій групі областей у цей період відбувалося повільне скорочення кількості внутрішніх туристів, тоді як у третій – туристичні потоки скоротилися доволі різко.

Окрім загальних тенденцій внутрішніх туристичних потоків, істотні розбіжності між областями Західного регіону України спостерігаємо у структурі динаміки потоків. Залежно від обраної стратегії на туристичному ринку тенденції структури туристичних потоків в областях Західного регіону мають різні тенденції. Безперечними лідерами в'їзного туризму в регіоні протягом останнього десятиріччя є Львівська та Закарпатська області, що може свідчити про їх відносно високий рівень конкурентоспроможності на міжнародному туристичному ринку. Проте для

Львівської області характерна тенденція різкого скорочення в'їзного туристичного потоку впродовж 2003–2005 років. Упродовж 2005–2011 років тенденції в'їзних туристичних потоків в обох областях були майже ідентичними й коливалися в межах 10–15 тис. туристів на рік залежно від загальної ситуації на туристичному ринку України в цей період. Істотне зростання в'їзних туристів у Львівську область у 2012 році було компенсоване різким скороченням потоків у 2013–2014 роках (рис. 2.16).

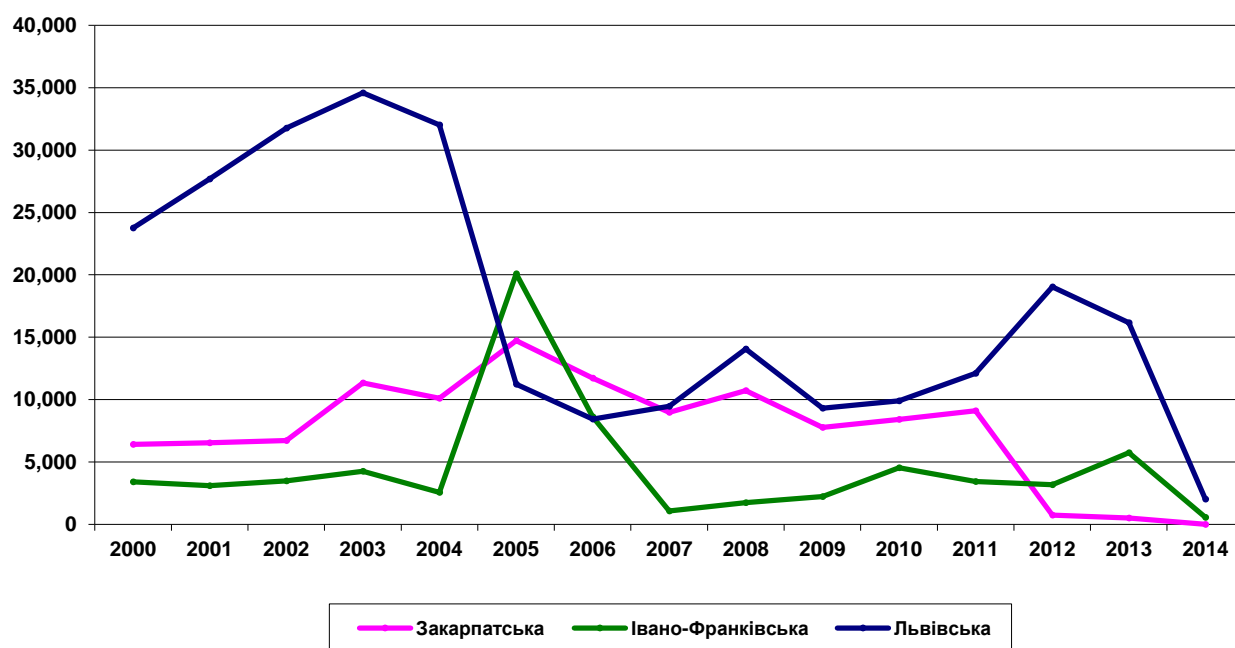


Рис. 2.15. Динаміка потоку іноземних туристів у Львівській, Закарпатській та Івано-Франківській областях*

* Джерело: Зведені дані територіальних органів державної статистики

Варто виокремити тенденції в'їзних туристичних потоків в Івано-Франківській області, де спостерігаємо відносну стабільність протягом 2000–2004 років, коли кількість туристів коливалася в межах 4–5 тис. осіб на рік, а також різке зростання у 2004–2005 роках, що було зумовлено введенням в експлуатацію курорту «Буковель», та різке скорочення у 2005–2007 роках, яке можна пояснити невідповідністю стратегії позиціонування курорту.

Період 2007–2013 років в Івано-Франківській області характеризується повільним зростанням в'їзних потоків приблизно на 40 % на рік, що істотно відрізняє тенденції області від інших областей Західного регіону (Волинської,

Рівненської та Чернівецької), в яких потік іноземних туристів у цей період скорочувався. У зазначених областях протягом останнього десятиріччя в'їзний туристичний потік не перевищував 8 тис. осіб туристів на рік і не становив істотної частки в туристичних потоках регіону, що за наявності природних, культурних, історичних та рекреаційних об'єктів може свідчити про недостатній розвиток туристичної інфраструктури та відсутність стратегії просування областей на міжнародному туристичному ринку. Упродовж 2000–2007 років у цих областях спостерігалася тенденція розвитку іноземних туристичних потоків, динамічніше – в Чернівецькій та Волинській, повільніше – у Рівненській областях. Період 2007–2014 років характеризується скороченням в'їзних туристичних потоків, що, з одного боку, зумовлено світовою фінансовою та внутрішньою кризою, з іншого – свідчить про низький рівень конкурентоспроможності областей на туристичному ринку.

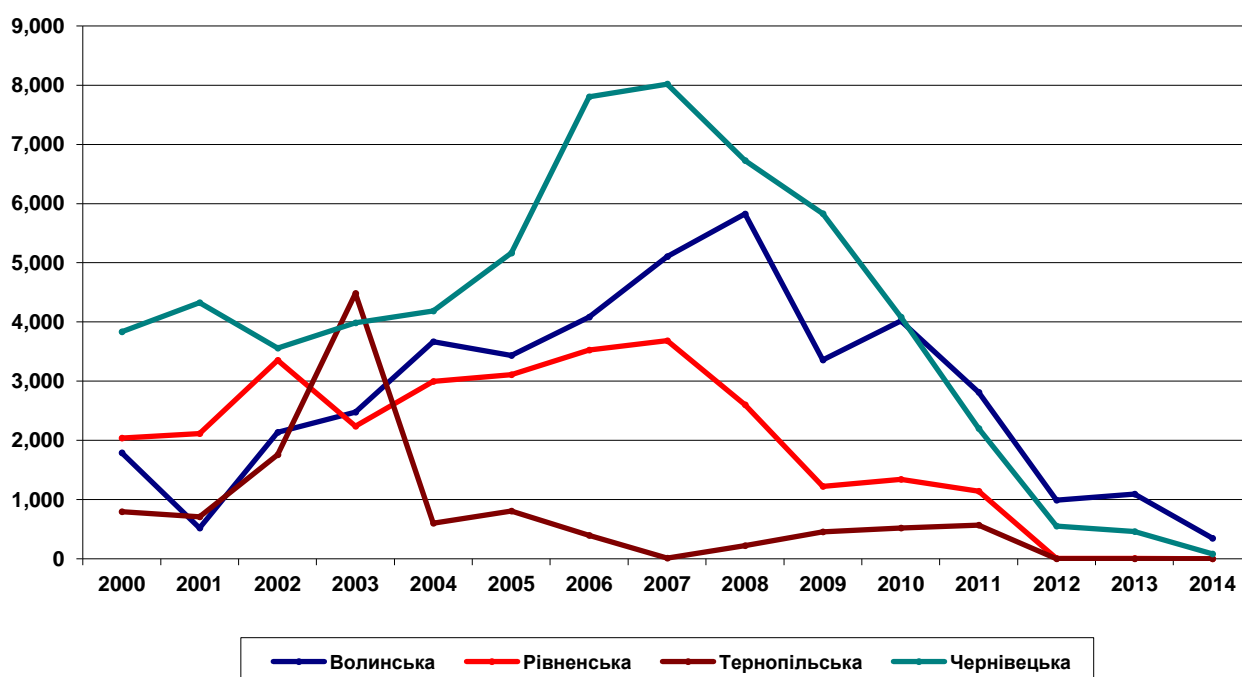


Рис. 2.16. Динаміка потоку іноземних туристів у Волинській, Рівненській, Тернопільській та Чернівецькій областях*

* Джерело: Зведені дані територіальних органів державної статистики

У Західному регіоні України можна виокремити тенденції в'їзного туризму в Тернопільській області. Ця область – аутсайдер на зовнішньому туристичному ринку регіону. Проте у 2000–2003 роках в'їзний туризм тут динамічно розвивався, що дало змогу у 2003 році обійти Рівненську, Волинську, Івано-Франківську та

Чернівецьку області за обсягами іноземних туристичних потоків. У 2004 році відбулося різке скорочення туристичного потоку, і протягом 2004–2011 років він коливався в межах 500 іноземних туристів на рік. Адже жодні зовнішні чинники у 2003–2005 роках, які могли би негативно вплинути на динаміку в'їзних туристичних потоків у Львівській і Тернопільських областях, не перешкоджали, а така тенденція була зумовлена лише зменшенням зусиль із просування областей на міжнародному туристичному ринку.

У більшості областей Західного регіону України, за винятком Івано-Франківської та Львівської, туристичний потік формується за рахунок внутрішніх туристів (рис. 2.17). Динаміка розвитку внутрішніх туристичних потоків у Західному регіоні в більшості областей мала подібні тенденції, особливо після 2005 року (рис. 2.18).

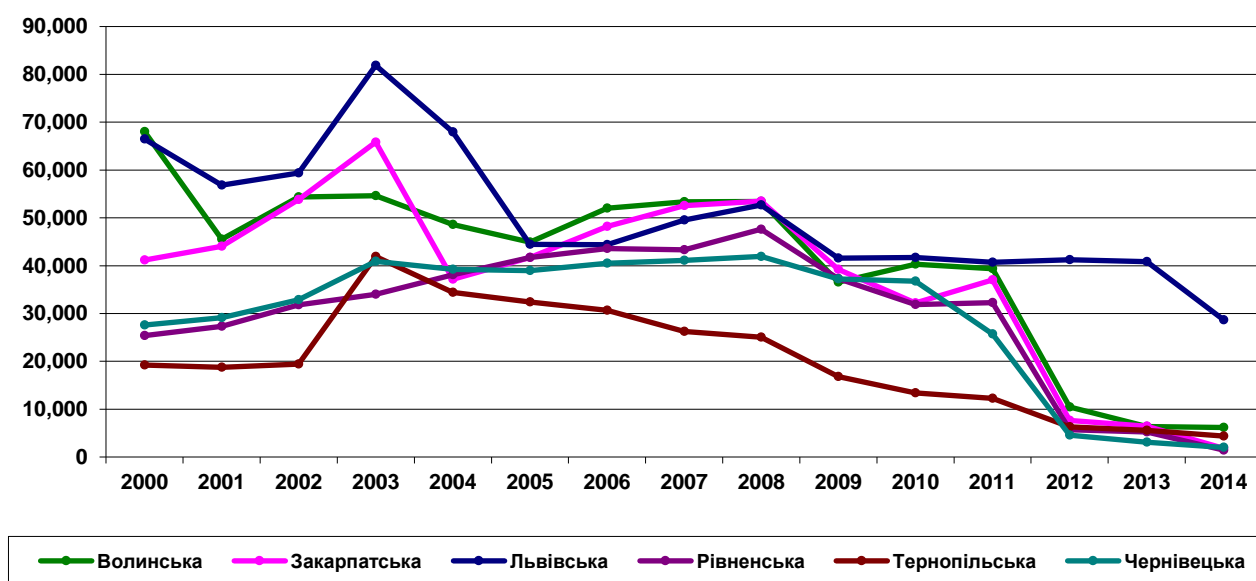


Рис. 2.17. Динаміка потоку внутрішніх туристів в областях Західного регіону України*

* Джерело: Зведені дані територіальних органів державної статистики

Виняток становлять Тернопільська, в якій із 2003 року спостерігається стрімке скорочення внутрішнього туристичного потоку, та Івано-Франківська області, де у 2004–2007 роках спостерігався стрімкий розвиток внутрішнього туризму, зумовлений введенням в експлуатацію курорту «Буковель», проте у 2008–2011 роках розвиток туризму скоротився до середнього рівня в регіоні (рис. 2.19). Однак скорочення внутрішнього туристичного потоку в Івано-Франківській області було

компенсовано зростанням екскурсійного туризму у 2006–2010 роках, що передусім було зумовлено зростанням зусиль із просування послуг операторами туристичного ринку довкола курорту «Буковель» (рис. 2.20).



Рис. 2.18. Динаміка потоку внутрішніх туристів в Івано-Франківській області*
* Джерело: [75].

У 2006 році водночас із практичною експлуатацією курорту «Буковель» розпочинають різко зростати внутрішні туристичні потоки та екскурсійний туризм. Внутрішній туризм досягнув піку за один рік із 300 тис. туристів до понад 1,2 млн туристів на рік, після чого почав поступове скорочення протягом 2007–2010 років до середнього рівня в регіоні (рис. 2.19). Проте екскурсійний туризм (переважно тури вихідного дня) мали тенденцію до зростання упродовж 2006–2010 років, і лише неістотно скоротилися у 2011 році у зв'язку із загальною економічною кризою в економіці України (рис. 2.20).

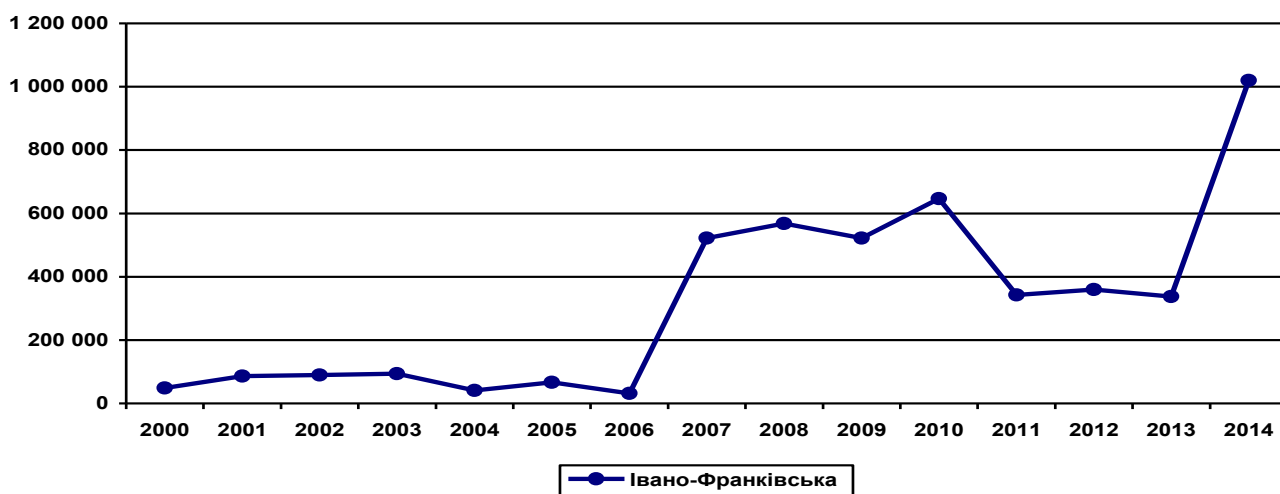


Рис. 2.19. Динаміка потоку екскурсантів у Івано-Франківській області*
* Джерело: [75]

Другою областю Західного регіону України з істотними відмінностями в тенденціях екскурсійного туризму від інших областей є Львівська область. Упродовж 2000–2006 років потоки екскурсантів в області динамічно зростали. У 2007 році відбулося значне скорочення туристичного потоку зі 140 тис. до 80 тис. осіб на рік і стабілізація на цьому рівні. Скорочення потоків екскурсантів упродовж 2009–2011 років до 60 тис. осіб на рік може бути зумовлене загальною економічною кризою у країні (рис. 2.20).

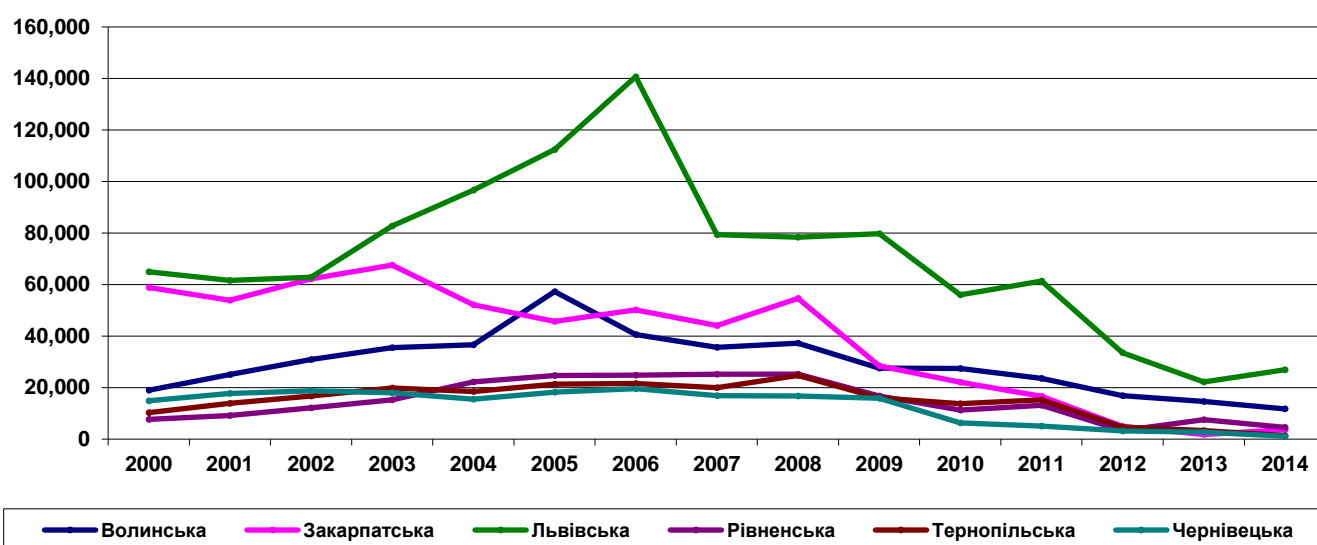


Рис. 2.20. Динаміка потоку екскурсантів в областях Західного регіону України*

* Джерело: зведені дані територіальних органів державної статистики

Закарпатська область упродовж останнього десятиріччя поступово втрачала обсяги екскурсійних потоків зі 60 тис. осіб на рік у 2000 до менше ніж 20 тис. осіб на рік у 2011 році. Таку стабільну негативну тенденцію неможливо пояснити лише скороченням видатків на просування туристичних послуг за дуже високого туристичного потенціалу області. Динаміка скорочення була радше зумовлена зношенням наявної туристичної інфраструктури й відсутністю достатнього обсягу інвестицій у туристичну сферу.

Волинська, Рівненська, Тернопільська та Чернівецькі області протягом останнього десятиріччя мали подібні тенденції в розвитку екскурсійного туризму. Повільне зростання екскурсійних потоків упродовж 2000–2005 років (найдинамічніше у Волинській та найменш динамічне в Чернівецькій областях). Спостерігається стабілізація в період 2005–2008 років та поступове скорочення до

рівня 2000 року у 2008–2011 роках, що радше зумовлено впливом світової фінансової кризи 2008 року та кризовими явищами в економіці України (див. рис. 2.20).

Детальніше взаємозв'язок тенденцій туристичних потоків та інших факторів, що впливають на розвиток туристичної сфери, буде розглянуто у третьому підрозділі цього розділу.

Істотні розбіжності між областями Західного регіону України виявляються під час аналізу туристичних потоків за метою відвідування. За даними Державної служби статистики, основний туристичний потік формують туристи, що відвідують регіон з метою відпочинку та дозвілля. Туристичні потоки з діловою метою перевищують 10 тис. осіб лише в Закарпатській та Чернівецькій областях. Відносно високий рівень лікувального туризму спостерігається лише у Львівській області завдяки наявності популярних курортів Трускавця та Моршина. У Волинській, Івано-Франківській та Рівненській областях на лікувальний туризм припадає близько 2000 осіб на рік. В інших областях оздоровлюється щонайбільше 100 осіб на рік. Основним оператором спортивного туризму є Івано-Франківська область завдяки гірськолижному курорту «Буковель». Популярний спортивний туризм і в Рівненській області. Низький показник спортивно-оздоровчого туризму у Львівській області за наявності популярного гірськолижного курорту «Славське» може свідчити про неабияку тіньову складову цього сегмента на Львівщині. Низькі показники спеціалізованого туризму в усіх областях, крім Чернівецької, радше зумовлені відсутністю чітко визначеного поняття спеціалізованого туризму, завдяки чому більшість туристів цього сегмента у статистичній звітності потрапляє до розділу «Інше». Найбільше представників спеціалізованого та іншого туризму припадає на Волинську, Чернівецьку, Рівненську та Закарпатську області, які через обмеженість природних ресурсів приділяють увагу розвитку релігійного, пізнавального, екологічного та екзотичного типів туризму, котрі здебільшого, власне, й належать до спеціалізованого туризму. Натомість на Львівщині та в Івано-Франківську, де основна частка туристів обирає міське дозвілля або природу Карпат, спеціалізовані види туризму не поспішають розвивати (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Туристичні потоки в Західному регіоні України за метою відвідування у 2010 році*

| Область | Ділова | Дозвілля | Лікування | Спорт | Спеціалізований | Інше |
|-------------------|--------|----------|-----------|--------|-----------------|--------|
| Волинська | 6 271 | 28 567 | 1 788 | 4 689 | 21 | 10 705 |
| Закарпатська | 11 393 | 36 887 | 92 | 1 034 | 4 | 2 670 |
| Івано-Франківська | 2 315 | 22 955 | 1 990 | 25 592 | 0 | 481 |
| Львівська | 2 544 | 143 911 | 7 372 | 91 | 2 | 19 |
| Рівненська | 7 097 | 17 985 | 2 437 | 8 005 | 40 | 4 138 |
| Тернопільська | 133 | 16 857 | 16 | 2 600 | 224 | 119 |
| Чернівецька | 10 343 | 46 394 | 50 | 1 180 | 1 533 | 4 584 |

* Джерело [166, с. 37]

За розвитком дитячого туризму більшість областей Західного регіону України наближуються до середнього загальноукраїнського показника (табл. 2.12). Виняток становлять лише Тернопільська область, в якій частка туристів віком до 17 років перевищує 40 %, та Волинська – з часткою у 27,1 %. Велика частка дітей у туристичних потоках у цих областях зумовлена зручними умовами для відпочинку з дітьми на Шацьких озерах (Волинь) та великою кількістю об'єктів релігійного туризму в Тернопільській області.

Таблиця 2.12

Туристичні потоки дітей в Західному регіоні України*

| Область | Віком 0–17 років, осіб | Частка 0–17 років, % |
|-------------------|------------------------|----------------------|
| Волинська | 14 110 | 27,1 |
| Закарпатська | 5 759 | 11,1 |
| Івано-Франківська | 6 570 | 12,3 |
| Львівська | 20 660 | 13,4 |
| Рівненська | 4 164 | 10,5 |
| Тернопільська | 8 021 | 40,2 |
| Чернівецька | 9 228 | 14,4 |
| Україна | 358 501 | 15,7 |

* Джерело: [166, с. 37]

Аналогічно наближені до загальноукраїнських показників і молодіжні туристичні потоки (туристи віком від 18 до 28 років) у Західному регіоні України. Дещо нижчі показники – в Івано-Франківській та Рівненській областях (7,5 і 7,7 % відповідно), дещо вищі – у Волинській (17,1 %), Львівській (15,9 %) та Тернопільській (15,6 %) областях (табл. 2.13). Проте дані офіційної статистики

істотно занижені, оскільки молодіжна група надає перевагу самостійним подорожам і зрідка користуються послугами туристичних посередників, які саме й потрапляють до даних Державної служби статистики та звітів Державного агентства з туризму і курортів.

Таблиця 2.13

Туристичні потоки молоді в Західному регіоні України*

| Область | Віком 18–28 років, осіб | Частка 18–28 років, % |
|-------------------|-------------------------|-----------------------|
| Волинська | 8 915 | 17,1 |
| Закарпатська | 6 726 | 12,9 |
| Івано-Франківська | 3 987 | 7,5 |
| Львівська | 24 510 | 15,9 |
| Рівненська | 3 050 | 7,7 |
| Тернопільська | 3 103 | 15,6 |
| Чернівецька | 7 814 | 12,2 |
| Україна | 278 853 | 12,2 |

* Джерело: [166, с. 37]

Аналіз напряму розвитку окремих видів туризму в Західному регіоні України показав: за офіційними даними в Західному регіоні у 2011 році було оздоровлено 486,9 тис. осіб. Проте 67,4 % оздоровлених припадало на санаторно-курортні заклади Львівської області та 13,0 % – на заклади Закарпаття. Частка інших областей була відносно незначною на ринку санаторно-лікувальних послуг. Така ситуація зумовлена розташуванням природно-лікувальних ресурсів на території регіону й ефективністю їх використання. Так, згідно з даними Державного кадастру природних лікувальних ресурсів [54], понад 20 об'єктів таких ресурсів розташовано лише в Закарпатській (32) та Львівській (22) областях, в Івано-Франківській області розташовано 11 об'єктів, у всіх інших їх кількість не перевищує десяти (табл. 2.14). Припущення, що на стан розвитку лікувального туризму, крім наявності природно-лікувальних ресурсів, впливає ефективність їх використання, базується на розбіжностях між часткою областей у структурі лікувального туризму регіону (табл. 2.15) та часткою областей у структурі природно-лікувальних ресурсів регіону. Детальніший аналіз цієї розбіжності буде зроблено у третьому розділі, під час дослідження регіональної туристичної інфраструктури. Проте найбільшим фактором, що впливає на ефективність використання природно-рекреаційних ресурсів Західного регіону України, є зношеність матеріально-технічної бази

санаторно-курортного комплексу регіону [142].

Таблиця 2.14

Кількість осіб, які були оздоровлені в санаторному комплексі Західного регіону України у 2011 році*

| Область | Оздоровлено, осіб | Частка в регіоні, % |
|-------------------------|-------------------|---------------------|
| Волинська | 27 997 | 5,7 |
| Закарпатська | 63 403 | 13,0 |
| Івано-Франківська | 27 552 | 5,7 |
| Львівська | 328 038 | 67,4 |
| Рівненська | 22 466 | 4,6 |
| Тернопільська | 14 367 | 3,0 |
| Чернівецька | 3 092 | 0,6 |
| Західний регіон України | 486 915 | 100,0 |

* Джерело: [141, с. 18]

Таблиця 2.15

Розташування природно лікувальних ресурсів у Західному регіоні України*

| Область | Кількість об'єктів, од. | Частка в регіоні, % |
|-------------------------|-------------------------|---------------------|
| Волинська | 4 | 4,5 |
| Закарпатська | 32 | 36,0 |
| Івано-Франківська | 11 | 12,4 |
| Львівська | 22 | 24,7 |
| Рівненська | 4 | 4,5 |
| Тернопільська | 9 | 10,1 |
| Чернівецька | 7 | 7,9 |
| Західний регіон України | 89 | 100,0 |

* Джерело [45]

Офіційні дані стосовно спортивного туризму в Західному регіоні України (див. табл. 2.11) значно занижені, оскільки більшість туристів відвідує регіон без участі туристичних посередників. За неофіційними даними представників органів місцевого самоврядування лише Карпатський регіон відвідує щороку 5–6 млн туристів, і це переважно споживачі послуг гірськолижних курортів [184, с. 5].

Інші види спеціалізованого туризму на сьогодні офіційна статистика не розглядає. Як уже було зазначено, розбіжності у структурі офіційних даних стосовно спеціалізованого туризму та інших видів туризму (див. табл. 2.11) радше зумовлені розбіжностями у трактуванні термінів та структуруванні туристичних потоків на рівні місцевих туристичних органів управління. Тому аналіз стану розвитку окремих видів туризму Західного регіону України можливо здійснити на основі даних різноманітних наукових досліджень. За неофіційними даними дослідження туристично-інформаційного центру Карпатського регіону, найвищий рейтинг серед туристів мають: сільський зелений туризм (76,0 %), оздоровчий (71,0 %) та

гірськолижний туризм (68,0 %). Більшість респондентів надають перевагу турам містами Західної України (52,0 %) та культурно-історичному туризму (51,0 %). Причому 22,0 % опитаних громадян вирушили б у подорож містами Західної України влітку, 13,0 % – навесні, 12,5 % – восени, та 4,5 % – узимку. Найбільший попит має Яремчанський регіон (59,4 % респондентів); 17,5 % опитаних указали на Карпатський регіон загалом. В Івано-Франківській області респонденти надають перевагу екскурсіям до Манявського водоспаду та скиту (55,0 %); у Закарпатській області – на Синевирське озеро (69,0 %) та замками (63,5 %); у Чернівецькій – опитані громадяни найбільше хотіли би побувати в замках і фортецях (66,5 %) та печерах Буковини (46,0 %); у Львівській – у замках і фортецях Львівщини (75,5 %); Тернопільщина більшу половину респондентів приваблює Почаївською лаврою, печерами, замками та фортецями [108, с. 105].

Останнім часом активно розвивається напрям сільського туризму в Україні. За даними наукових досліджень на Західний регіон припадає третина всіх об'єктів сільського туризму України, а річний туристичний потік становить близько 350 тис. туристів на рік [85, с. 203]. Найбільше такий напрям розвинутий у Волинській, Закарпатській та Івано-Франківській областях (табл. 2.16). За розрахунками туристичної бібліотеки Turlib лише Львівська, Івано-Франківська й Закарпатська області щороку обслуговують близько 150 тис. зелених туристів [106]. При цьому однозначно стверджуємо, що популярний на сьогодні в усьому світі зелений сільський туризм в Україні перебуває лише на етапі зародження.

Таблиця 2.16

Розвиток сільського туризму в Західному регіоні України у 2010 році*

| Область | Кількість садіб |
|-------------------------|-----------------|
| Волинська | 130 |
| Закарпатська | 158 |
| Івано-Франківська | 139 |
| Львівська | 69 |
| Рівненська | 2 |
| Тернопільська | 2 |
| Чернівецька | 98 |
| Західний регіон України | 598 |

* Джерело: [85, с. 203]

Велика кількість різноманітних природних об'єктів на Заході України дає

змогу розвивати зелений, екологічний та екзотичний туризм. Наявність історичних, культурних та релігійних пам'яток стимулюють розвиток пізнавального, культурного й релігійного видів туризму. Завдяки історичній спадщині регіону вдається розвивати такі напрями як етнографічний і ностальгійний туризм. Проте офіційні дані стосовно спеціалізованого туризму на сьогодні відсутні, а якщо є (див. табл. 2.11), то вони не дають змоги аналізувати структуру туристичних потоків у цій сфері та значно занижені, позаяк більшість туристів не користується послугами туристичних операторів. Наприклад, за даними львівського вченого О.С. Ривак лише Тернопільську область щороку відвідує понад мільйон паломників із різних країн світу: православні – Почаївську Свято-Успенську лавру, греко-католики – Марійський духовний комплекс у Зарваниці, римо-католики – Язловецький орден Сестер непорочного зачаття [136, с. 119]. Приблизно оцінити розмір похибки офіційної статистики можна порівнянням даних туристичних потоків і споживачів, обслужених колективними засобами розміщення. У всіх областях, окрім Івано-Франківської, розбіжність становить 2–5 разів (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Порівняльна характеристика кількості туристів та споживачів
готельних послуг у 2011 році*

| Область | Кількість туристів, осіб | Обслужено готелями, осіб |
|-------------------|--------------------------|--------------------------|
| Волинська | 65 849 | 116 684 |
| Закарпатська | 62 716 | 203 540 |
| Івано-Франківська | 394 060 | 213 652 |
| Львівська | 114 154 | 627 246 |
| Рівненська | 46 577 | 106 341 |
| Тернопільська | 28 110 | 91 237 |
| Чернівецька | 32 999 | 98 396 |

* Джерело [71; 166]

Варто зауважити, що всі види спеціалізованого туризму можуть активно доповнювати один одного, розширюючи асортимент послуг та зменшуючи ризики сезонних коливань (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Види активного дозвілля в рамках сільського зеленого туризму в Карпатському регіоні*

| Вид активного дозвілля | Місяці року | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Сплав гірськими річками | - | - | - | - | + | + | - | - | - | - | - | - |
| Велотуристичні подорожі | - | - | - | - | + | + | + | + | + | - | - | - |
| Гірський велосипед | - | - | - | - | + | + | + | + | + | - | - | - |
| Лижні походи | + | + | - | - | - | - | - | - | - | - | - | + |
| Гірські лижі, сноуборд | + | + | + | - | - | - | - | - | - | - | - | + |
| Піший туризм | - | - | - | + | + | + | + | + | + | + | - | - |
| Екскурсійні тури | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + |
| Кемпінг | - | - | - | + | + | + | + | + | + | - | - | - |
| Пікніки | - | - | - | - | + | + | + | + | + | - | - | - |
| Спортивне орієнтування | - | - | - | - | + | + | + | + | + | - | - | - |
| Зимове орієнтування (на лижах) | + | + | - | - | - | - | - | - | - | - | - | + |
| Гірські сходження | - | - | + | + | + | + | + | + | - | - | - | - |
| Парапланеризм | - | - | - | + | + | + | + | + | + | - | - | - |
| Верхова їзда | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + |
| Спостереження за птахами | - | - | - | - | - | - | + | + | + | - | - | - |
| Спостереження за тваринами | + | + | + | + | - | - | + | + | + | + | + | + |
| Збір ягід | - | - | - | - | - | + | + | - | - | - | - | - |
| Збір грибів | - | - | - | - | - | + | + | + | + | - | - | - |
| Збір лікарських трав | - | - | - | - | - | + | + | - | - | - | - | - |
| Плавання і купання | - | - | - | - | - | - | + | + | - | - | - | - |
| Ліцензійне полювання | - | - | - | - | - | - | - | - | + | + | + | + |
| Риболовля | - | - | - | - | - | - | + | + | + | - | - | - |
| Фотополювання | + | + | + | + | - | - | + | + | + | + | + | + |

* Джерело: [106]

Одним із напрямів туристичної діяльності, що істотно впливає на формування туристичних потоків, є діловий туризм. Проте його стан розвитку та вплив на сферу туризму нерівномірно розподілений між областями Західної України. Лише на Закарпатті діловий туризм формує 21,9 % загального туристичного потоку області, що майже вдвічі перевищує загальноукраїнський показник (12,7 %). Наближені до середнього показника України ділові туристичні потоки в Рівненській, Чернівецькій та Волинській областях. Івано-Франківська, Львівська й Тернопільська області істотно відстають від середніх показників в Україні, хоча й приділяють неабияку увагу просуванню зазначеного напрямку туризму на туристичному ринку (табл. 2.19). Більшість заходів ділового туризму у Західному регіоні України припадає на Івано-Франківську, Львівську та Рівненську області (табл. 2.20). Відсутність кореляції між потоком ділових туристів і кількістю виставкових заходів може бути зумовлена низькою якістю підготовки й організації таких заходів, а також рівнем ділової активності в областях.

Таблиця 2.19

Діловий туризм у Західному регіоні України*

| Область | Кількість туристів, осіб | Частка в туризмі, % |
|-------------------|--------------------------|---------------------|
| Волинська | 6 271 | 12,1 |
| Закарпатська | 11 393 | 21,9 |
| Івано-Франківська | 2 315 | 4,3 |
| Львівська | 2 544 | 1,7 |
| Рівненська | 7 097 | 17,9 |
| Тернопільська | 133 | 0,7 |
| Чернівецька | 10 343 | 16,1 |
| Україна | 290 795 | 12,7 |

* Джерело: [166, с. 37]

Таблиця 2.20

Кількість виставкових заходів у Західному регіоні України у 2012 році*

| Область | Заходів, од. | Учасників, осіб | Відвідувачів, осіб |
|-------------------|--------------|-----------------|--------------------|
| Волинська | 8 | 233 | 33 350 |
| Закарпатська | 1 | 37 | 30 000 |
| Івано-Франківська | 14 | 110 | 0 |
| Львівська | 26 | 2 029 | 121 492 |
| Рівненська | 23 | 419 | 57 010 |
| Тернопільська | 0 | 0 | 0 |
| Чернівецька | 6 | 154 | 7 300 |

* Джерело: [19, с. 11, 34]

Отже, незважаючи на істотний природно-рекреаційний потенціал регіону, наявність великої кількості природних, історичних, культурних об'єктів, туризм у Західній Україні розвивається повільно й нерівномірно за своєю структурою. Основною причиною такої ситуації вважаємо низький рівень конкурентоспроможності областей регіону на міжнародному та внутрішньому туристичних ринках. Тому доцільно розглянути основні параметри управління конкурентоспроможністю туристичних послуг для визначення оптимальної стратегії позиціонування Західного регіону України на туристичному ринку та підвищення рівня його конкурентоспроможності.

Про низький рівень конкурентоспроможності Західного регіону України в туризмі свідчить низька частка доходів від туристичної діяльності у структурі ВРП областей регіону (див. табл. 2.21). Лише в Івано-Франківській області доходи від туристичної діяльності перевищують середній показник в Україні, усі інші області значно відстають від середнього значення показника.

Таблиця 2.21

Частка доходів від туристичних послуг у ВРП областей Західного регіону України у 2011 році*

| Показник | ВРП, млн грн | Дохід від туризму, млн грн | Частка туризму у ВРП, % |
|------------------------|--------------|----------------------------|-------------------------|
| Україна | 1 302 079 | 4 937,7 | 0,38 |
| Волинська обл. | 17 637 | 9,8 | 0,06 |
| Закарпатська обл. | 18 054 | 12,2 | 0,07 |
| Івано-Франківська обл. | 26 752 | 220,4 | 0,82 |
| Львівська обл. | 52 103 | 114,1 | 0,22 |
| Рівненська обл. | 19 302 | 6,6 | 0,03 |
| Тернопільська обл. | 16 294 | 5,4 | 0,03 |
| Чернівецька обл. | 11 969 | 12,5 | 0,10 |

* Джерело: [46; 166]

Побудова матриці позицій конкурентоспроможності областей Західного регіону України на основі факторного аналізу головний компонент показує, що всі області, за винятком Львівської, конкурують між собою на туристичному ринку України. Причому рівень конкурентоспроможності областей на туристичному ринку достатньо низький через те, що координати позицій областей перебувають досить далеко від координат основних компонент конкурентоспроможності за методикою

Світового економічного форуму (рис. 2.22). Можна виокремити пари конкуруючих між собою областей (координати яких перебувають майже в аналогічних позиціях): Рівненська – Тернопільська області, Чернівецька – Івано-Франківська та Закарпатська – Волинська. Окрему позицію займає лише Львівська область, координати якої наближені до параметру «Природні ресурси» в рейтингу за методикою економічного форуму. На підтвердження результатів факторного аналізу можна навести подібність динаміки туристичних потоків у цих групах областей (рис. 2.12–2.20). Аналогічні дані можна отримати побудовою пелюсткової діаграми на основі результатів побудови рейтингу областей Західного регіону України за методикою Світового економічного форуму (рис. 2.21). Графіки всіх областей, за винятком Львівщини, майже збігаються між собою. Найпроблемнішими параметрами для всіх областей є розвиток телекомунікаційної сфери та туристичної інфраструктури, що, відповідно, впливає на параметр розвитку туризму в областях. Проте на графіку чітко бачимо розбіжності між параметром розвитку туристичної інфраструктури та параметром розвитку туристичної сфери, тому доцільно простежити цей взаємозв'язок детальніше в наступному підрозділі дисертаційного дослідження.

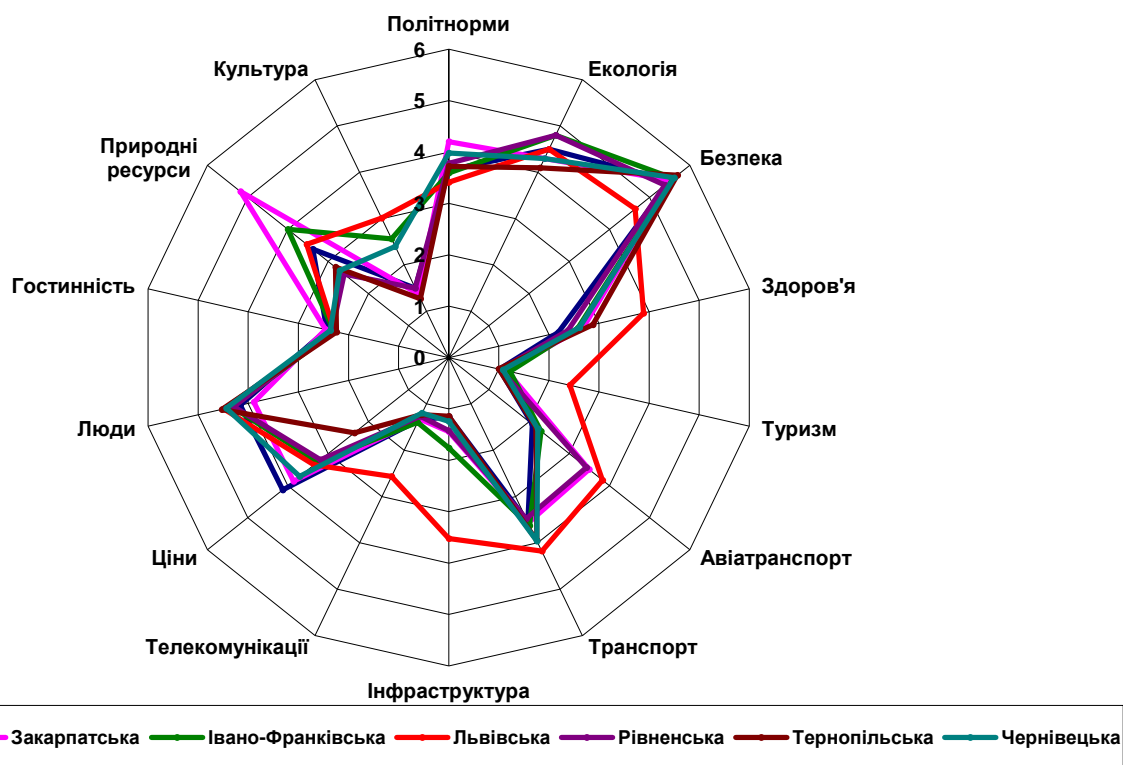


Рис. 2.21. Графічне зображення конкурентоспроможності областей Західного регіону

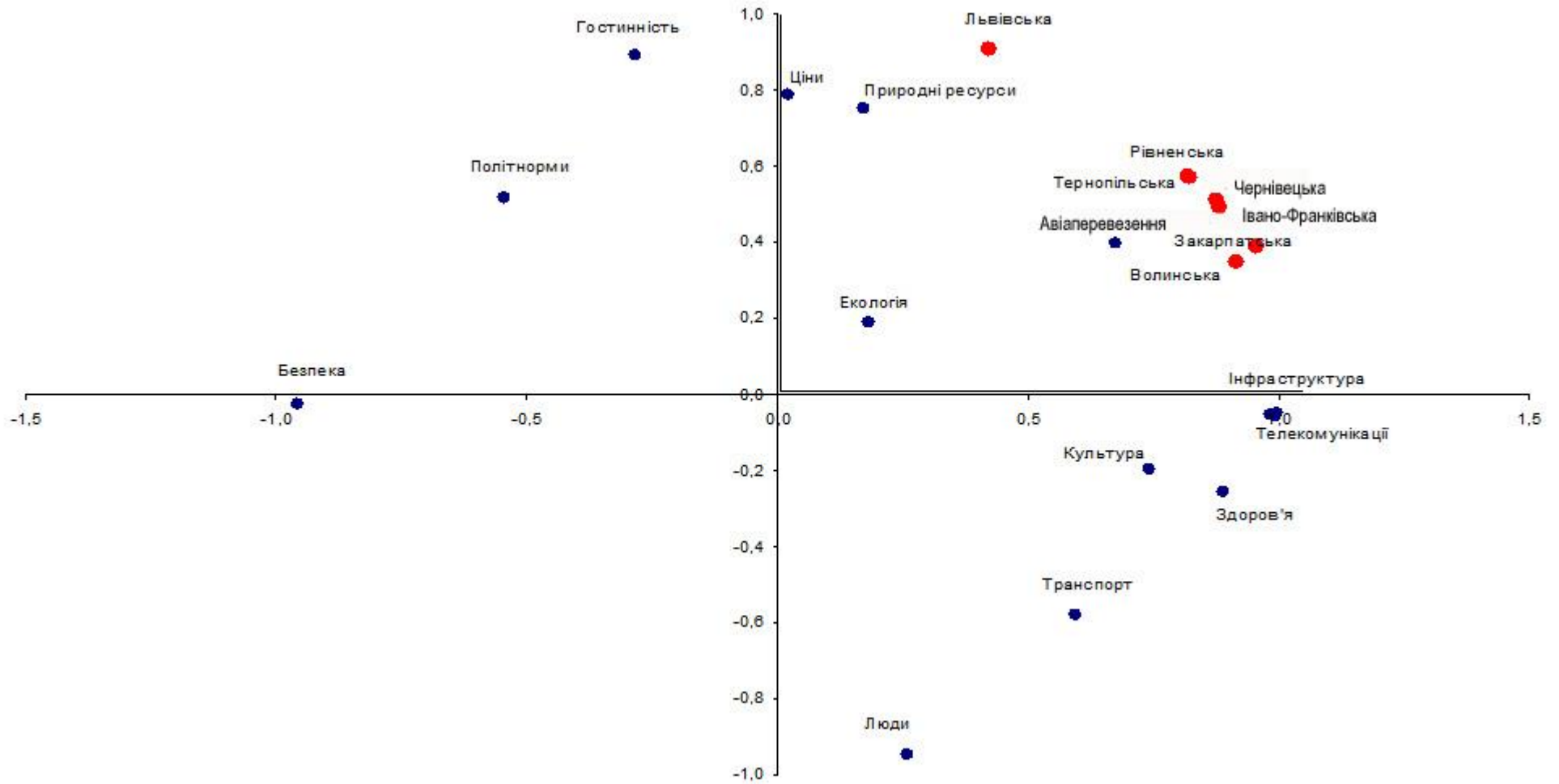


Рис. 2.22. Матриця позиціонування областей Західного регіону України*

* Джерело: розробка автора на основі даних Додатків А-П

2.3. Економічна характеристика туристичної інфраструктури, як фундаментальної основи формування конкурентоспроможності ринку туристичних послуг

Окремим параметром, що істотно впливає на рівень конкурентоспроможності туристичного кластера, є туристична інфраструктура.

Туристична інфраструктура – це важлива для розвитку туристичної сфери група показників, що зумовлює комфортність перебування туристів у країні. Україна має відносно високі показники з можливості забезпечення туристів автотранспортними засобами та доступом до фінансових послуг. Проте кількість готельних номерів, незважаючи на динамічний розвиток готельної галузі у країні, залишається на доволі низькому для світового співтовариства рівні.

Інфраструктура туристичного ринку поєднує інфраструктури різних видів туризму. Частина галузі й закладів туристської інфраструктури безпосередньо зорієнтована на обслуговування відпочинку туристів. Водночас специфікою інфраструктури туристської є те, що в більшості випадків, окрім туристів, вона обслуговує також місцеве населення. Розвиток такої інфраструктури – це завжди потужний стимул узагальнення місцевої інфраструктури, чинник освоєння конкретних територій, збільшення робочих місць [147, с. 152]. Послуги інфраструктури пов'язують різні сектори туризму, у тому числі кінцевого споживача, та початково визначені процесом становлення індустріального, а згодом – постіндустріального суспільства, адже таке суспільство не може обходитися без них. Інфраструктуру індустрії туризму не варто розглядати як окрему сферу економіки, що не має нічого спільного з іншими видами економічної діяльності. Незважаючи на те, що вона за деякими ознаками відрізняється від інших сфер бізнесу, не можна прийняти цю обставину як зручну причину для її відділення від управлінської практики і процедур, застосовуваних в інших сферах економіки [94, с. 243]. Навчальний посібник «В'їзний туризм» розширює поняття «туристична інфраструктура» до терміна «туристично-рекреаційна інфраструктура». На думку колективу авторів, рекреаційна (туристична) інфраструктура займає особливе,

проміжне положення, оскільки також частково охоплює житлово-комунальну, побутового обслуговування населення, роздрібну торгівлю та ресторанне господарство, транспорт і зв'язок, що обслуговують населення, освіту, культуру і мистецтво, охорону здоров'я, соціальне забезпечення. Взаємозв'язок між соціальною інфраструктурою та рекреаційно-туристичною показано на рис. 2.23. Визначені законом України «Про туризм» об'єкти автори виокремили в термін «матеріально-технічна база туристичної інфраструктури», яка складається з об'єктів туристичного господарства.

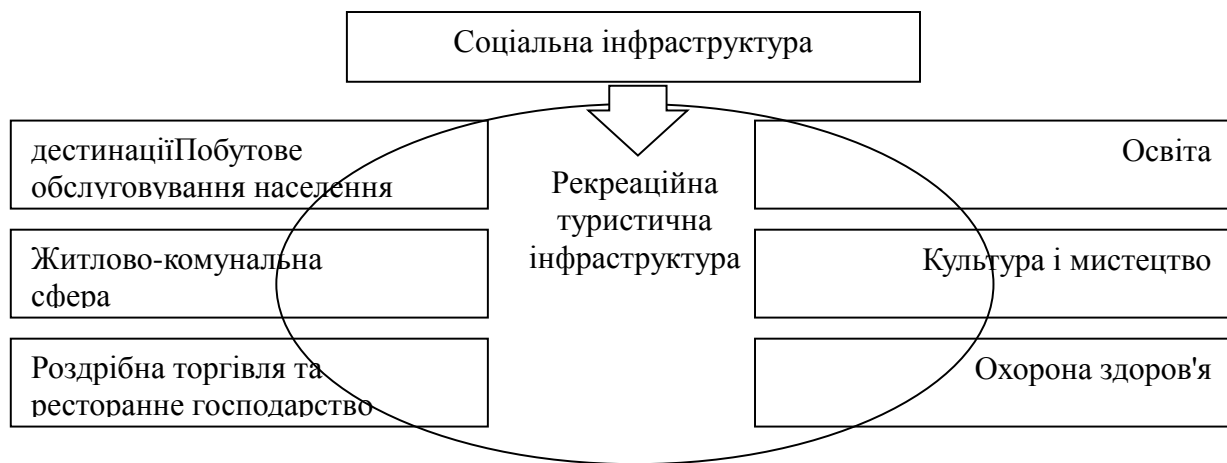


Рис. 2.23. Співвідношення соціальної та рекреаційно-туристичної інфраструктури*

* Джерело: [15]

За наказом Міністерства охорони навколишнього природного середовища України, рекреаційна інфраструктура – це сукупність засобів забезпечення організації та здійснення рекреаційної діяльності (шляхи сполучення, заклади/місця розміщення і харчування, транспортні засоби, еколого-освітні центри, елементи рекреаційного благоустрою тощо). При цьому рекреаційна діяльність визначається як діяльність, спрямована на відновлення розумових, духовних і фізичних сил людини шляхом загальнооздоровчого і культурно-пізнавального відпочинку, туризму, санаторно-курортного лікування, любительського та спортивного рибальства, полювання тощо [120]. У дослідженні «Рекреаційна інфраструктура як основна складова рекреаційного простору регіону» визначено, що рекреаційна інфраструктура – це сукупність модусів розміщення, закладів оздоровлення, харчування, розваг і реалізації рекреаційно-туристичних послуг, комунікаційних

систем життєзабезпечення, зв'язку і транспорту, функціонування і взаємодія яких спрямовані на задоволення рекреаційних потреб людини [2].

Інфраструктури туризму містить дві складові [140, с. 119]:

- Первинні підприємства інфраструктури туризму: туристичні агентства, засоби розміщення (готелі, турбази, пансіонати, санаторії тощо), внутрішній маршрутний транспорт, відділення зв'язку, пункти обміну валюти.

- Вторинні підприємства інфраструктури туризму: міжнародний та громадський транспорт, підприємства торгівлі, громадське харчування, культурно-видовищні установи, комунально-побутові підприємства.

Туристична інфраструктура – проміжна ланка між наявними в регіоні природно-рекреаційними ресурсами, культурно-історичною інфраструктурою та задоволенням потреб споживачів у рамках діяльності індустрії вражень. Основні розбіжності стосуються віднесення тієї чи іншої складової до поняття «туристична інфраструктура» або до інших компонентів конкурентоспроможності туристичної сфери, наприклад, складової охорони здоров'я. Експерти Світового економічного форуму відносять це поняття до субіндексу правового регулювання у сфері туризму та подорожей [203, с. 5]. Зведений результат аналізу різноманітних досліджень параметрів туристичної інфраструктури показано на рис. 2.24.

Функціями інфраструктури туризму вважають: забезпечення пересування, проживання, харчування туристів, задоволення їх культурних, комунальних, комунікаційних та інших потреб [196, с. 88].

Аналіз динаміки розвитку туристичної інфраструктури в Україні між західними областями та її вплив на конкурентоспроможність туризму в регіоні, визначену як динаміку регіональних туристичних потоків, дає змогу виокремити насамперед посередників на туристичному ринку.

До посередників на туристичному ринку, згідно з чинним законодавством України, належать туристичні оператори й туристичні агенти. Згідно зі Законом України «Про туризм», туристичні оператори – юридичні особи, діяльністю яких є організація та забезпечення створення туристичного продукту, реалізація й надання туристичних послуг, а також посередницька діяльність із надання характерних та

супутніх послуг, які в установленому порядку отримали ліцензію на туроператорську діяльність.

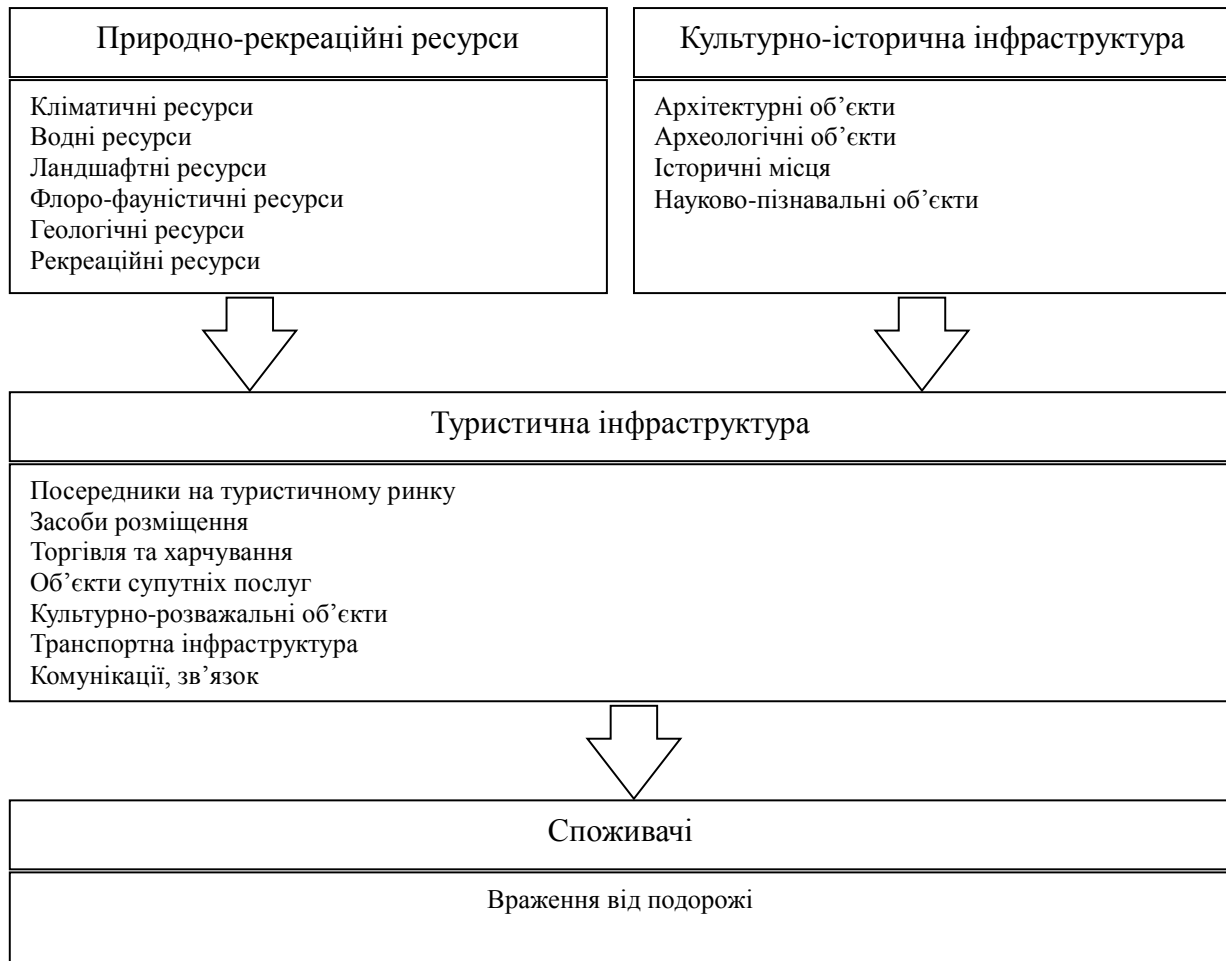


Рис. 2.24. Місце туристичної інфраструктури в індустрії вражень*

* Джерело: розробка автора

Туристичні агенти – юридичні особи, а також фізичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності, які здійснюють посередницьку діяльність щодо реалізації характерних та супутніх послуг, а також посередницьку діяльність з реалізації туристичного продукту туроператорів та туристичних послуг інших суб'єктів туристичної діяльності [124]. Згідно з даними Державної статистичної служби, у 2014 році в Україні діяло 2198 суб'єктів туристичної діяльності: юридичні особи, з яких – 667 туристичних операторів, 1473 туристичних агентів та 58 підприємств – спеціалізувалися на наданні екскурсійних послуг. Фізичних осіб-підприємців у туризмі було зареєстровано 2351, з них 2041 – туристичний агент та 310 суб'єктів, що впроваджували екскурсійну діяльність. Загальний дохід від їх

діяльності становив 5,4 млрд грн від надання туристичних послуг юридичними та 0,3 млрд грн – фізичними особами [168, с. 5]. За кількістю операторів туристичного ринку Західний регіон у 2014 році займав частку 16,9 % в Україні. Упродовж 2005–2009 років частка кількості західноукраїнських операторів у загальній кількості суб'єктів туристичної діяльності в Україні мала тенденцію до скорочення. Проте у 2010–2011 роках цей показник стрімко зріс, що було зумовлено як загальним зростанням попиту на туристичні послуги в регіоні, так і тенденціями в рамках підготовки до чемпіонату «Євро-2012». Проте в Рівненській і Тернопільській областях скорочення кількості операторів туристичного ринку тривало, й у 2010–2011 роках, що стимулювало скорочення внутрішніх туристичних потоків у цих областях. У 2012–2015 роках, у зв'язку зі загальною кризою, відбулося загальне скорочення кількості операторів в Україні (табл. 2.22).

Таблиця 2.22

Динаміка кількості туристичних операторів у Західному регіоні України,
2005–2015 рр.*

| Область | Рік | | | | | | | | | | |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Волинська | 42 | 43 | 48 | 57 | 65 | 74 | 76 | 83 | 85 | 80 | 68 |
| Закарпатська | 41 | 50 | 49 | 63 | 65 | 79 | 149 | 130 | 82 | 74 | 67 |
| Івано-Франківська | 56 | 42 | 63 | 70 | 91 | 112 | 116 | 109 | 112 | 99 | 83 |
| Львівська | 147 | 153 | 156 | 183 | 175 | 202 | 230 | 279 | 272 | 235 | 221 |
| Рівненська | 40 | 50 | 60 | 78 | 83 | 67 | 50 | 65 | 78 | 69 | 59 |
| Тернопільська | 53 | 41 | 53 | 68 | 80 | 78 | 72 | 64 | 70 | 49 | 43 |
| Чернівецька | 75 | 68 | 72 | 75 | 68 | 86 | 119 | 141 | 121 | 68 | 65 |
| Україна | 2828 | 3052 | 3833 | 4631 | 4829 | 4811 | 4793 | 5346 | 5071 | 3885 | 3182 |

* Джерело: [48]

Характерно, що лідери ринку Західного регіону за кількістю операторів у 2011 році є лідерами ринку за обсягами туристичних потоків, що може свідчити про наявність зв'язку між першим сегментом туристичної інфраструктури та конкурентоспроможністю регіону на туристичному ринку. Проте ефективність діяльності суб'єктів туристичного ринку істотно відрізняється між собою. Інтенсивність діяльності суб'єктів туристичного ринку розраховують за формулою 2.3.1

$$K_i = \frac{Tr_i}{N_i}, \quad (2.3.1)$$

де K_i – коефіцієнт інтенсивності діяльності суб'єктів туристичного ринку i області;

Tr_i – річний внутрішній туристичний потік i області;

N_i – кількість туристичних операторів i області.

Наприклад, інтенсивність діяльності туристичних операторів Львівської області у 2014 році становитиме: $K_i = 57600/235 = 245$, де 57600 осіб – кількість внутрішніх туристів в області у 2014 році, 235 – кількість ліцензованих туристичних операторів.

Таблиця 2.23

Коефіцієнт Інтенсивності діяльності туристичних операторів у Західному регіоні України, 2005–2014 рр.*

| Область | Рік | | | | | | | | | | |
|-------------------|------|------|-------|-------|-------|------|------|------|------|-------|------|
| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Волинська | 2515 | 2248 | 1961 | 1694 | 1037 | 970 | 866 | 341 | 260 | 228 | 293 |
| Закарпатська | 2490 | 2203 | 2155 | 1887 | 1160 | 794 | 421 | 102 | 106 | 74 | 84 |
| Івано-Франківська | 4096 | 8386 | 28283 | 16475 | 11263 | 6172 | 3381 | 4225 | 3599 | 10869 | 751 |
| Львівська | 1144 | 1265 | 887 | 793 | 746 | 533 | 496 | 336 | 291 | 245 | 302 |
| Рівненська | 1738 | 1438 | 1203 | 967 | 665 | 664 | 932 | 139 | 163 | 87 | 88 |
| Тернопільська | 1029 | 1284 | 871 | 735 | 417 | 354 | 390 | 172 | 126 | 117 | 49 |
| Чернівецька | 831 | 998 | 917 | 872 | 867 | 547 | 277 | 59 | 52 | 47 | 105 |
| Україна | 1211 | 1296 | 1481 | 1082 | 808 | 734 | 440 | 296 | 256 | 392 | 156 |

* Джерело: розраховано автором

Як бачимо з табл. 2.23, ефективність діяльності суб'єктів туристичного ринку впродовж 2005–2015 років скорочувалася в усіх областях Західної України. Хоча така тенденція була характерною для всієї України, проте якщо у 2005 році ефективність туристичної діяльності західних областей у 2–6 разів перевищувала середні показники в Україні, то у 2011 році більшість областей перебували на середньоукраїнському рівні, що може свідчити про випереджальні темпи скорочення ефективності туристичної інфраструктури саме в Західному регіоні, і надалі це призводило до нижчої ефективності на Заході України, ніж у країні загалом. Отже, зростання кількості суб'єктів туристичної діяльності в Західному регіоні України не зумовило зростання рівня конкурентоспроможності на туристичному ринку, тобто зростання внутрішніх туристичних потоків. Якщо взаємозв'язок між кількістю

операторів туристичного ринку та обсягами туристичних потоків в Україні можна описати функцією $y = 0,0008x + 2200,8$ (рис. 2.25), то в Західному регіоні функція має хоча і тісний, проте зворотній зв'язок (коефіцієнт кореляції всіх областей, за винятком Івано-Франківської та Рівненської, коливається від 0,7 до 0,9).

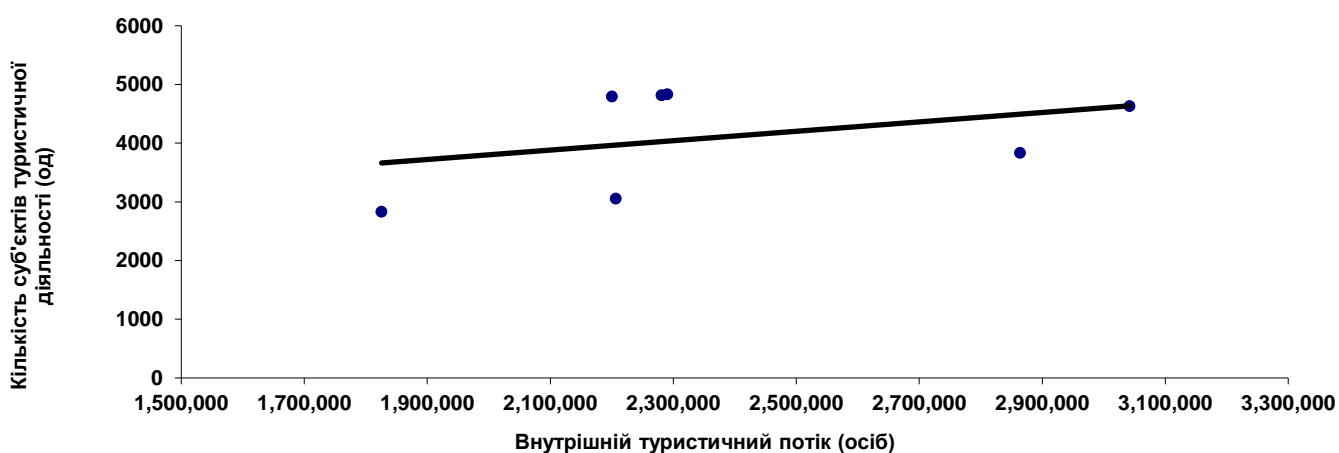


Рис. 2.25. Взаємозв'язок між кількістю туристичних операторів і туристичним потоком*

* Джерело: розраховано автором на основі даних табл. 1.2 та 2.23

Відповідно до міжнародної класифікації, розмаїття засобів розміщення не обмежується готелями та закладами готельного типу. Схожі послуги можуть надавати оздоровчо-лікувальні заклади, заклади відпочинку, оздоровчі табори, туристичні транспортні засоби (круїзні судна, туристичні потяги), кемпінгові комплекси тощо. Проте в останніх розміщення є другорядною послугою, спеціалізуються ж вони на оздоровленні, лікуванні, організації екскурсій, відпочинку та інших видах діяльності. Останніми десятиріччями, в умовах високої конкуренції з іншими закладами розміщення, готелі теж суттєво диверсифікували набір послуг, почали з'являтися нові види готельних закладів: ризот-готелі, бутік-готелі, готелі клубного типу тощо, але основною послугою, на наданні якої вони спеціалізуються, є розміщення [15]. Загалом можна виокремити дві великі групи засобів розміщення для туристів:

1. Готелі та інші колективні засоби розміщення
2. Санаторно-лікувальні заклади

Саме для першої групи цього сегмента туристичної інфраструктури основним видом діяльності є розміщення туристів. У 2011 році в Україні налічували

3162 готельних підприємств на 154,2 тис. місць. Загалом налічували 76986 номерів житловою площею 1700,6 тис. м². Загальна характеристика колективних засобів, розташованих в Україні у 2011 році, наведена в Додатку Р.

За типами готельні підприємства розподіляли так: 1398 об'єктів або 44,2 % їх кількості становили готелі, 37,8 % або 1196 об'єкти припадало на туристичні бази та студентські літні табори, 157 підприємств або 5,0 % від загальної кількості позиціонувалося як гуртожитки для приїжджих, 3,1 % (98 об'єктів) припадало на мотелі та 0,6 % (18 об'єктів) – на кемпінги, лише п'ять підприємств (0,2 %) позиціонувалося як готельно-офісні центри. Розподіл номерного фонду за типами готельних закладів у загальних рисах повторював це співвідношення: найбільшу частку номерів (69,7 % їх загальної кількості) мали готелі, на молодіжні турбази і літні табори припадало 22,6 %, мотелі – 2,0 %, на кемпінги – 0,5 %, решту – 5,3 % номерів містили інші заклади готельного типу. Найбільша кількість номерів припадала на стандартні номери першої категорії (52,1 %) та апартаменти вищої категорії (21,6 %), на другу категорію припадало 13,5 % номерів, і лише 12,8 % належало до третьої категорії. Така структура номерів за якістю зумовлена структурою платоспроможних туристичних потоків (рис. 2.26).

Характерною є динаміка номерного фонду готельного господарства України (Додаток С) протягом останнього десятиріччя. Після періоду відносної стабільності (2000–2004 роки) починається динамічне зростання номерного фонду. У середньому кількість номерів у готельному господарстві України в цей період зростала на 8,1 % на рік. Проте найбільшу динаміку показали номери півлюкс (у середньому 13,4 % на рік), три- та на більше місць номери (17,1 % на рік). Якщо зростання перших було зумовлено безпосередньо розвитком готелів, то друга група зростала за рахунок випереджального розвитку туристичних баз та інших засобів колективного розміщення, переважно спрямованих на молодіжний туризм (Додаток Т). У 2011 році змінилася система обліку готельного номерного фонду, проте загальні тенденції зберігалися до 2014 року, коли відбулося різке скорочення загальної кількості номерів усіх категорій. Різке зростання кількості готелів у 2011 році зумовлено, по-перше, зміною методології обліку колективних засобів розміщення

Державною службою статистики, по-друге, введенням в експлуатацію великої кількості закладів напередодні чемпіонату «Євро 2012».

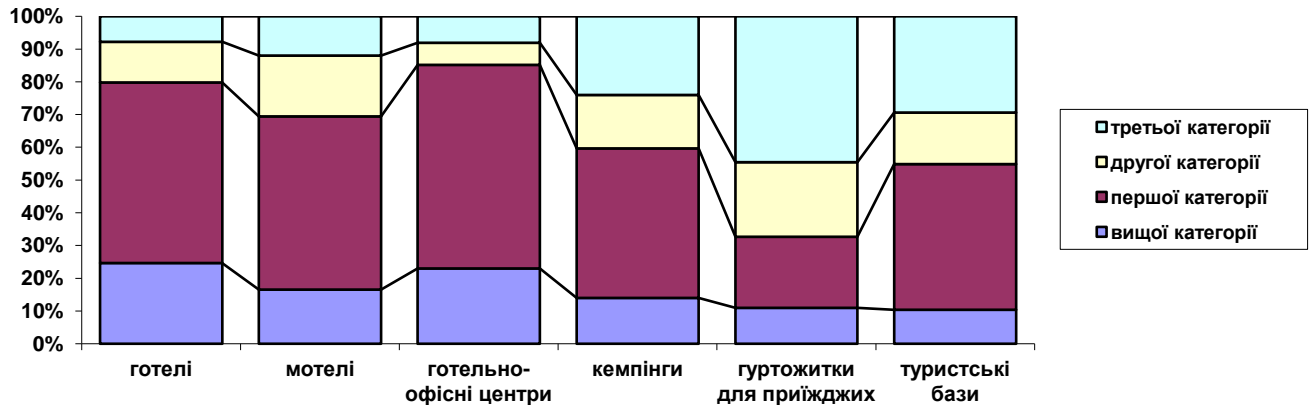


Рис. 2.26. Структура номерного фонду за типом закладу*

* Джерело: [71, с. 11]

Ефективність готельного господарства України, яку розраховували за формулою 2.3.1, мала тенденцію до зростання протягом 2000–2008 років. Лише в умовах кризи вона почала скорочуватися (Додаток У). Отже, наявний прямий зв'язок між збільшенням кількості об'єктів готельного господарства та зростанням обсягів туристичних потоків, які їх обслуговували. Упродовж 2000–2011 років залежність між кількістю готелів і туристичним потоком можна описати формулою: $y = 2395,9x + 794446$, що свідчить про безпосередній вплив готельного господарства на конкурентоспроможність території на ринку туристичних послуг (див. рис. 2.27).

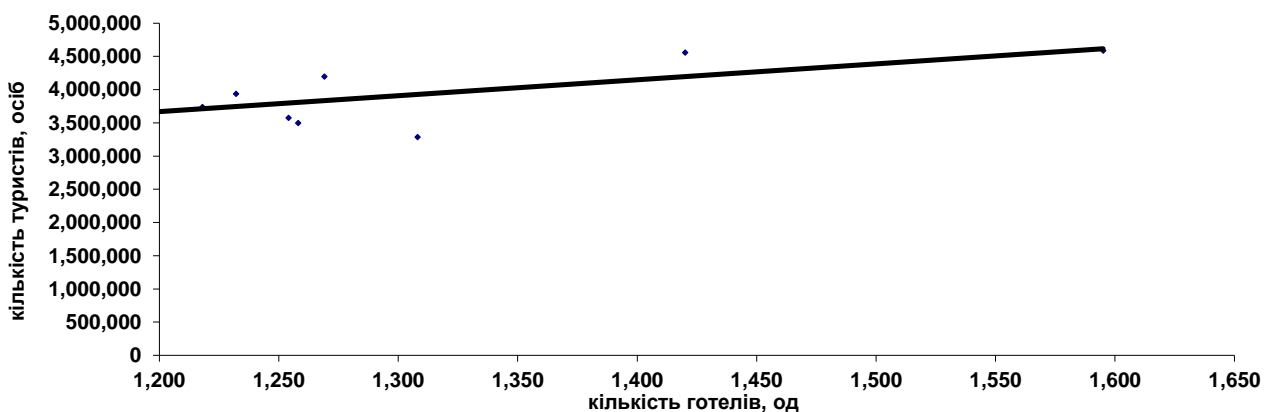


Рис. 2.27. Взаємозв'язок між кількістю готелів та кількістю туристів*

* Джерело: розрахунок автора

Аналогічний взаємозв'язок між кількістю готелів і потоком іноземних туристів, яких обслуговували у 2000–2011 роках, можна описати формулою: $y = 1102,8x - 761126$, що свідчить про тісний зв'язок кількості об'єктів готельного

господарства з рівнем конкурентоспроможності країни на світовому туристичному ринку (рис. 2.28).

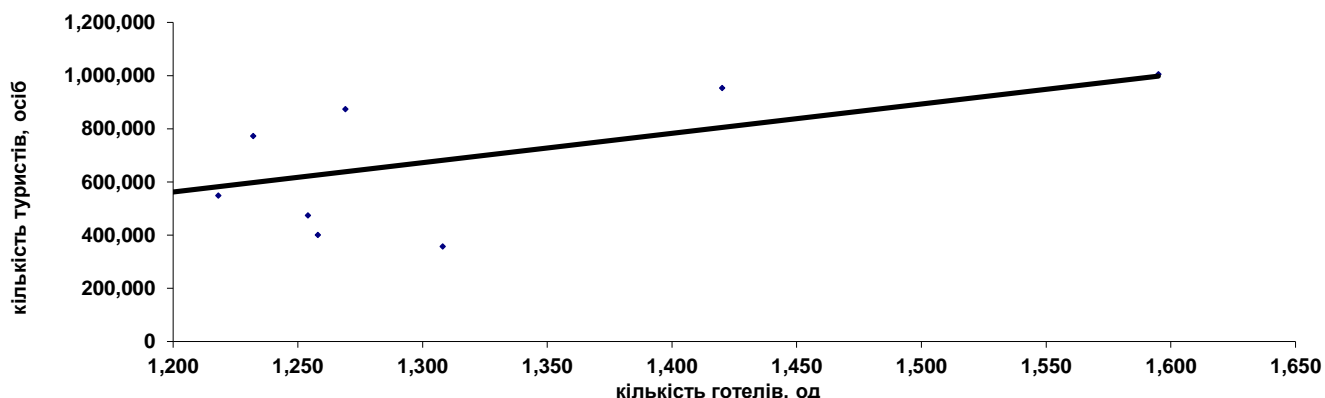


Рис. 2.28. Взаємозв'язок між кількістю готелів та кількістю іноземних туристів*

* Джерело: розрахунок автора

За кількістю закладів готельного господарства Західний регіон в Україні займає частку 29,5 %, проте за кількістю обслужених туристів – лише 22,4 %, що може свідчити про низьку ефективність діяльності готелів у регіоні. Лідер регіону за туристичними потоками – Івано-Франківська область – за кількістю готелів займає частку 37,0 %, але частка області за кількістю обслужених туристів у регіоні становить лише 17,1 %. Отже, більшість туристів або відвідує область протягом одного дня, або надає перевагу розміщенню у приватному секторі. Львівська область займає 24,5 % за кількістю готелів у регіоні, проте 37,9 % – із кількістю прийнятих туристів. Загалом регіональна структура готельного господарства відповідає регіональній структурі туристичних потоків (табл. 2.24).

Таблиця 2.24

Готельне господарство в Західному регіоні України у 2011 році*

| Область | Кількість готелів, од. | Частка в регіоні, % | Номерний фонд, од. | Частка в регіоні, % | Прийнято туристів, осіб | Частка в регіоні, % |
|-------------------|------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|-------------------------|---------------------|
| Волинська | 46 | 4,9 | 891 | 5,0 | 84 623 | 8,1 |
| Закарпатська | 159 | 17,1 | 3 351 | 18,8 | 131 655 | 12,6 |
| Івано-Франківська | 345 | 37,0 | 3 849 | 21,6 | 179 057 | 17,1 |
| Львівська | 228 | 24,5 | 6 051 | 34,0 | 396 212 | 37,9 |
| Рівненська | 41 | 4,4 | 1 035 | 5,8 | 85 738 | 8,2 |
| Тернопільська | 46 | 4,9 | 964 | 5,4 | 78 529 | 7,5 |
| Чернівецька | 67 | 7,2 | 1 674 | 9,4 | 88 484 | 8,5 |
| Всього по регіону | 932 | 100,0 | 17 815 | 100,0 | 1 044 298 | 100,0 |

* Джерело [71, с. 48]

За показником ефективності використання, що розраховано за формулою 2.3.1, Західний регіон України суттєво відстає від середньоукраїнського показника (1120,5 проти 1472,7). При цьому найнижчий коефіцієнт за обсягами туристичних потоків мають області – лідери: Закарпатська й Івано-Франківська. Лідером же за ефективністю використання готельної інфраструктури є Рівненська область. Розбіжності між розрахунковою ефективністю використання готельної інфраструктури та офіційними даними стосовно коефіцієнта завантаження готелів Західного регіону України зумовлені розбіжностями в середніх розмірах одного готелю. Готелі з меншою кількістю номерів – зазвичай із більшим коефіцієнтом наповненості, ніж великі готельні комплекси, проте показники ефективності використання номерного фонду загалом відповідають показникам ефективності готельної інфраструктури (табл. 2.25).

За структурою в розрізі типів закладів готельна інфраструктура Західного регіону України досить різноманітна. У всіх областях безпосередньо готелі займають близько половини всіх закладів. Наближена до Української структури лише Волинська область, усі інші – з істотними розбіжностями. Найбільша частка туристичних баз розташована в Івано-Франківській області. У Чернівецькій області – найбільша частка мотельних закладів (рис. 2.29).

Таблиця 2.25

Розрахунок ефективності використання готельної інфраструктури
у 2011 році*

| Показник | Коефіцієнт заповнення | Ефективність використання готелів | Кількість номерів на готель | Ефективність використання номерів |
|-------------------|-----------------------|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| Україна | 0,25 | 1472,7 | 24,3 | 60,5 |
| Волинська | 0,35 | 1839,6 | 19,4 | 95,0 |
| Закарпатська | 0,18 | 828,0 | 21,1 | 39,3 |
| Івано-Франківська | 0,15 | 519,0 | 11,2 | 46,5 |
| Львівська | 0,19 | 1737,8 | 26,5 | 65,5 |
| Рівненська | 0,18 | 2091,2 | 25,2 | 82,8 |
| Тернопільська | 0,26 | 1707,2 | 21,0 | 81,5 |
| Чернівецька | 0,16 | 1320,7 | 25,0 | 52,9 |
| Всього в регіоні | 0,21 | 1120,5 | 19,1 | 58,6 |

* Джерело: розрахунок автора на основі даних [71, с. 80]

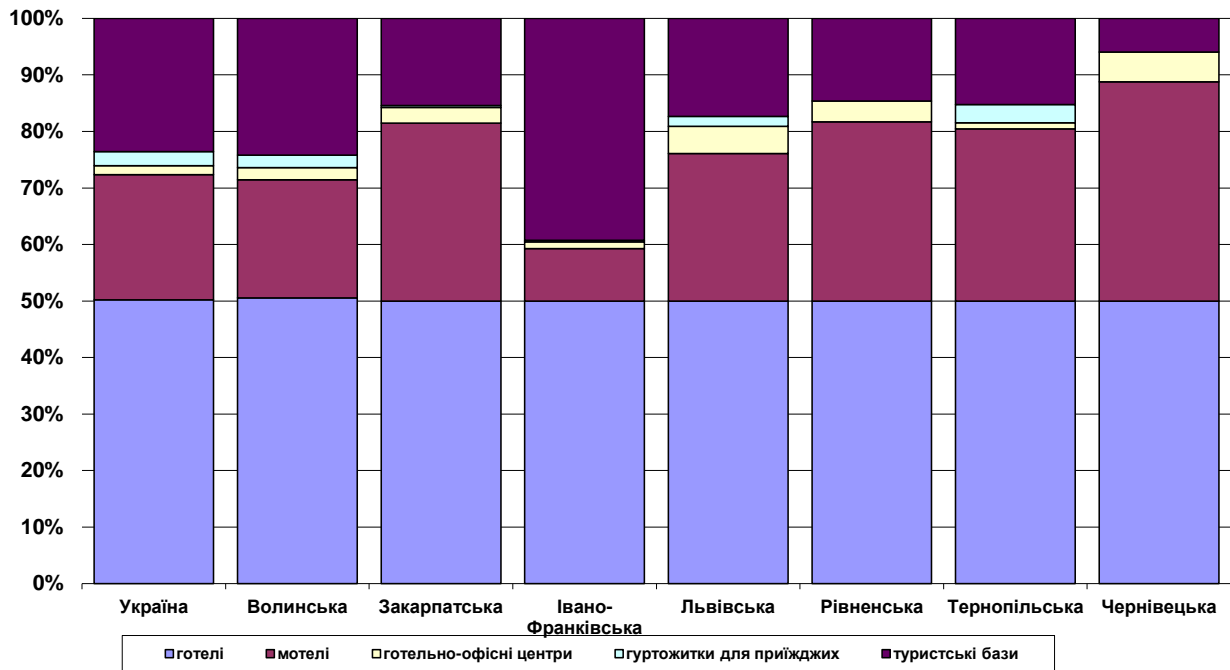


Рис. 2.29. Структура готельної інфраструктури Західного регіону України у 2011 р.*

* Джерело: [88, с. 56]

Окрім того, істотні розбіжності має структура номерного фонду в Західному регіоні України. Основну частку у структурі, за винятком Тернопільської області, займають номери першої та вищої категорій, що може свідчити про особливості туристичних потоків, які надають перевагу якіснішим умовам проживання за вищими цінами (рис. 2.30).

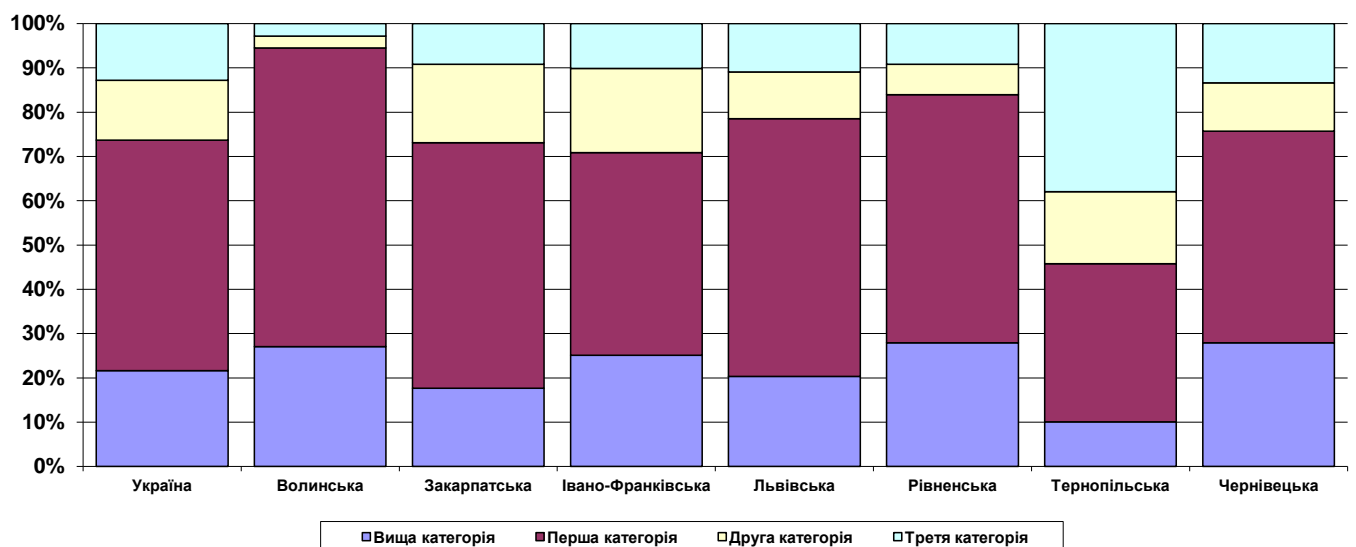


Рис. 2.30. Структура номерного фонду Західного регіону України у 2011 році*

* Джерело: [71, с. 67]

Від даних офіційної статистики, яку проводили в рамках спільного проекту між Львівською міською радою та організацією Ecole Hoteliere de Lausanne, трохи різняться дані дослідження львівської готельної інфраструктури. Згідно з даними дослідження, рівень завантаження львівських готелів значно вищий за офіційні дані Державної служби статистики. Реальне середнє наповнення готелів становить 40–60 %, при цьому спостерігається диференціація наповнення від рівня сервісу та розміру готелю. Що вищий рівень готелю, то вищий рівень його наповнення (так, рівень наповнення дорогих готелів у центрі Львова («Леополіс», «Опера», «Гранд-готель») становить 70–80 %, тоді як наповнення дешевих готелів («Сихів», «Турист», «Гетьман») не перевищує 30 % [198, с. 21]. Високий рівень наповнення львівських готелів в офіційній статистиці компенсується низьким рівнем завантаження об'єктів готельної інфраструктури в районах та містах області. Аналогічний зв'язок можна простежити в інших областях Західного регіону України, коли має місце високий рівень наповнення номерного фонду в обласних центрах, на курортах і туристичних центрах, та низький рівень – в інших територіальних об'єктах областей регіону, про що свідчать звіти компанії «Prohotelia» [56].

Динаміка зростання кількості готельних закладів і обслужених туристичних потоків, на відміну від загальноукраїнської ситуації в Західному регіоні України, збереглася і протягом 2009–2012 років, що дає змогу розрахувати функцію взаємозв'язку між кількістю готелів і туристичними потоками упродовж 2000–2012 років. Із табл. 2.26 бачимо, що в більшості областей регіону (за винятком Тернопільської області, за якою відсутні дані офіційної статистики впродовж 2000–2010 років) зв'язок мав позитивний характер, і збільшення кількості готелів на одиницю зумовлювало збільшення туристичних потоків, що обслуговуються, на 1,13–1,95 тис. осіб; у Рівненській області збільшення кількості готелів на одиницю приводило до збільшення туристичного потоку на дев'ять осіб; у Волинській – на 163. Отже, в більшості областей Західного регіону України взаємозв'язок між кількістю готелів і туристичними потоками відповідає показнику ефективності використання готельної інфраструктури, що у свою чергу свідчить про наявність істотного впливу готельної інфраструктури на конкурентоспроможність регіону на

туристичному ринку.

Таблиця 2.26

Взаємозв'язок між кількістю готелів і туристичним потоком,
які обслуговують*

| Область | Функція зв'язку |
|-------------------|------------------------|
| Волинська | $y = 0,1633x + 85,376$ |
| Закарпатська | $y = 1,1305x + 52,676$ |
| Івано-Франківська | $y = 1,9486x - 2,0084$ |
| Львівська | $y = 1,5629x + 81,785$ |
| Рівненська | $y = 0,0094x + 78,311$ |
| Чернівецька | $y = 1,4147x + 29,672$ |

* Джерело: розраховано на основі Додатку X

Другий сегмент групи «готелі та інші колективні засоби розміщення» – це санаторно-лікувальні заклади. В Україні діє розгалужена система санаторно-курортних закладів, представлена санаторіями і пансіонатами з лікуванням, санаторіями-профілакторіями, будинками, пансіонатами і базами відпочинку, дитячими оздоровчими таборами. На відміну від першого сегмента, основним напрямом діяльності для цієї групи є не послуги з розміщення туристів, а їх лікування та оздоровлення. За даними офіційної статистики протягом 2000–2011 років кількість санаторно-курортних закладів в Україні мала тенденцію до скорочення з 3327 одиниць у 2000 до 3012 у 2011 роках [67, с. 5].

Західний регіон України займає в Україні частку 11,1 % за кількістю санаторно-курортних закладів та 9,0 % – за кількістю в них ліжко-місць, що свідчить про відносно невеликі розміри санаторно-курортної інфраструктури регіону. Проте за кількістю оздоровлених осіб частка регіону становить 18,2 %, що удвічі вище, ніж частка кількості санаторіїв, а це може засвідчувати досить ефективне використання санаторного фонду регіону. Як показує розрахунок коефіцієнта ефективності використання санаторно-курортної інфраструктури, практично в усіх областях регіону, за винятком Волинської, Тернопільської та Чернівецької, він істотно перевищує загальноукраїнський показник. При цьому коефіцієнт завантаження перевищує середнє в Україні в усіх областях, за винятком Чернівецької (табл. 2.27).

Коефіцієнт завантаження неабияк залежить від типу закладу. За рівнем завантаження санаторіїв загалом і дитячих санаторіїв Західний регіон України

перевищує середньоукраїнські показники, рівень завантаження інших типів оздоровчих закладів регіону поступається середнім показникам в Україні.

Таблиця 2.27

Розрахунок ефективності використання санаторної інфраструктури у 2011 році*

| Показник | Коефіцієнт заповнення | Ефективність використання санаторіїв | Кількість ліжко-місць на санаторій | Ефективність використання ліжко-місць |
|------------------------|-----------------------|--------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------|
| Україна | 0,24 | 976,6 | 147,3 | 6,6 |
| Волинська обл. | 0,27 | 400,5 | 51,4 | 7,8 |
| Закарпатська обл. | 0,51 | 1342,1 | 109,9 | 12,2 |
| Івано-Франківська обл. | 0,39 | 1245,4 | 109,5 | 11,4 |
| Львівська обл. | 0,53 | 3104,9 | 171,8 | 18,1 |
| Рівненська обл. | 0,31 | 1069,5 | 138,3 | 7,7 |
| Тернопільська обл. | 0,42 | 883,7 | 133,8 | 6,6 |
| Чернівецька обл. | 0,18 | 506,0 | 117,9 | 4,3 |
| Всього в регіоні | 0,37 | 1610,2 | 119,7 | 13,5 |

* Джерело: розрахунок автора на основі даних [71, с. 81]

Проте через брак достовірної офіційної інформації про динаміку оздоровлення в санаторно-курортному комплексі Західного регіону України визначити взаємозв'язок між кількістю санаторних закладів та обсягами туристичних потоків неможливо. Щоправда, існує можливість розрахувати зв'язок для України на основі бази даних [128] (Додаток Ф). Позаяк дані за 2009–2011 роки показують істотні випадкові відхилення, зумовлені розвитком економічної кризи, розрахунок здійснювали за період 2000–2008 років. Результати показують, що скорочення кількості санаторних закладів на одиницю спричинює зменшення туристичного потоку в обох випадках приблизно на 500 осіб, що значно нижче за показник ефективності діяльності санаторної інфраструктури (див. табл. 2.26). Отож, навіть скорочення інфраструктури несуттєво впливає на потік відпочиваючих, з чого можна дійти висновку про наявність істотного зв'язку між санаторною інфраструктурою та конкурентоспроможністю туристичної сфери.

Ще один сегмент інфраструктури, що суттєво впливає на розвиток туристичних потоків, – торгівля і громадське харчування. Сфера громадського харчування – ще один сегмент цієї групи туристичної інфраструктури. Зокрема значення ресторанів і закладів харчування в обслуговуванні іноземних туристів не

обмежується забезпеченням природної потреби людини в харчуванні. Воно виконує низку інших важливих функцій [15]:

- гостинності – специфіка сфери ресторанних послуг дає змогу показати гостям прихильне ставлення до них за допомогою привабливого інтер'єру, вишуканого сервірування, продуманого меню, в якому враховуються харчові уподобання й заборони іноземних гостей, та до якого входять національні страви країн, звідки ті прибули;

- економічну – як сектор туристичної індустрії, ресторанне господарство впливає на загальний її розвиток, а також сприяє збільшенню валютних надходжень до економіки;

- комунікативну – ресторан, бар, кафе – вдалі місця для невимушеного спілкування в неофіційній атмосфері;

- організації дозвілля гостей – «жива» музика, що є неодмінним атрибутом ресторанів вищого та люкс-класів, тематичні вечірки, великі монітори, які дають змогу стежити за спортивними подіями, – це та інше допомагає відпочити;

- культурно-пізнавальну – особливості національних кухонь є об'єктом жвавого інтересу з боку туристів, навіть більше, національні кулінарні традиції самі можуть бути об'єктом туризму.

Як приклад, можна відзначити львівську мережу ресторанів «!Fest», що позиціонує себе як «холдинг емоцій» та створює позитивний імідж області на світовому туристичному ринку, декілька років поспіль приваблюючи туристичні потоки. «Холдинг емоцій «!Fest» – це низка креативних ресторанів з оригінальними концепціями, заснована 2007 року у Львові. Сміливі проекти та їх професійна реалізація роблять Компанію унікальною.

За кількістю музеїв Західний регіон України займає майже 22 % від їх кількості в Україні загалом. Проте ефективність їх роботи істотно поступається середнім показникам України – за кількістю відвідувань музеїв регіон займає лише 17,8 % від усіх відвідувань в Україні. За показником відвідуваності загальноукраїнський рівень у регіоні перевищувала лише Львівська область (табл. 2.28). Динаміка збільшення кількості музейних закладів в областях відповідає

динаміці збільшення відвідувачів лише у Львівській та Закарпатській областях. У всіх інших зростання кількості музеїв не призводила до відповідного зростання кількості відвідувань (Додаток Ц), що також може свідчити про низьку ефективність такого сегмента туристичної інфраструктури в Західному регіоні України.

Таблиця 2.28

Відвідування музеїв за регіонами у 2012 році*

| Показник | Кількість музеїв, од. | Частка в регіоні, % | Кількість відвідувачів, тис. осіб | Частка в регіоні, % | Кількість відвідувачів на 100 осіб |
|--------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------------------|---------------------|------------------------------------|
| Україна | 579 | | 22 441,6 | | 49 |
| Волинська обл. | 17 | 13,4 | 232,8 | 5,8 | 22 |
| Закарпатська обл. | 14 | 11,0 | 421,6 | 10,6 | 34 |
| Івано-Франківська | 24 | 18,9 | 486,1 | 12,2 | 35 |
| Львівська обл. | 25 | 19,7 | 1 883,9 | 47,2 | 74 |
| Рівненська обл. | 13 | 10,2 | 252,1 | 6,3 | 22 |
| Тернопільська обл. | 27 | 21,3 | 445,5 | 11,2 | 41 |
| Чернівецька обл. | 7 | 5,5 | 270,0 | 6,8 | 30 |
| Всього в регіоні | 127 | 100,0 | 3 992,0 | 100,0 | 37 |

* Джерело: [50, с. 56]

На туристичному ринку музеї не лише приваблюють туристів, збільшуючи рівень конкурентоспроможності території на ринку, а й активно формують туристичний потік через організацію екскурсійної діяльності. Проте в Західному регіоні України ефективність екскурсійної діяльності майже удвічі нижча, ніж у середньому в Україні.

Із розвитком туристичної сфери невід'ємною її складовою став транспорт. За участю в задоволенні туристичних потреб транспортні засоби належать до первинних, вторинних і третинних підприємств рекреаційного комплексу [15]:

первинні – транспортні підприємства, що беруть безпосередню участь в обслуговуванні туристів (залежно від використовуваних транспортних засобів виділяють автомобільний, автобусний, мотоциклетний, авіаційний, залізничний, велосипедний, водний, кінний види туризму);

вторинні – транспортні підприємства, що виконують внутрішні (міські) та зовнішні пасажироперевезення, але не спеціалізуються на перевезенні туристів;

третинні – транспортні підприємства, що обслуговують промисловість та сільськогосподарські підприємства і тим самим опосередковано залучені до

обслуговування туристів.

Особливості техніко-економічних характеристик транспортних засобів та їх комфортність зумовили популярність певних видів транспорту на маршрутах різної протяжності. Так, поїздки на відстань від 0,5 до 500 км здійснюють за допомогою автомобільного транспорту. У поїздки від 500 до 1000 км туристи здебільшого вирушають залізницею. Що ж до використання авіаційного транспорту, то на відстанях менше ніж 500 км він просто нерентабельний, відтак його активно використовують у поїздках на відстань понад 1000 км.

Сучасний же стан транспортної інфраструктури в Україні низка експертів визнає незадовільним. Про це свідчить порівняння основних показників транспортної забезпеченості деяких європейських держав з українськими (табл. 2.29).

Таблиця 2.29

Порівняння транспортної забезпеченості деяких країн Європи*

| Країна | Площа, тис. км | Довжина автошляхів, тис. км | Щільність автошляхів, км/тис. км ² | Довжина залізниць, тис. км | Щільність залізниць, км/тис. км ² |
|-----------|-------------------|-----------------------------------|---|----------------------------------|--|
| Україна | 603,7 | 169,4 | 280,6 | 21,7 | 35,9 |
| Польща | 312,6 | 424,0 | 1355,9 | 22,3 | 71,4 |
| Франція | 551,6 | 951,5 | 1749,1 | 29,2 | 53,7 |
| Німеччина | 357,0 | 644,5 | 1805,3 | 41,9 | 117,4 |
| Іспанія | 307,6 | 681,2 | 1349,5 | 15,3 | 30,3 |
| Італія | 301,2 | 487,7 | 1618,7 | 19,7 | 65,5 |

* Джерело: [15]

Аналіз даних табл. 2.28 показує, що Україна має досить високий рівень забезпеченості залізницями (за цим показником вона входить до першої десятки світу), хоча дещо відстає від Польщі, Франції та Німеччини. Рівень електрифікації залізниць теж досить високий. На жаль, щодо забезпеченості автомобільними дорогами, країна зовсім не вигідно відрізняється від інших країн: трохи більша за площею від Франції та Німеччини, має, відповідно, у 5,6 та у 3,8 раза менше автодоріг. Якщо ж брати до уваги щільність автодоріг, то країна залишається далеко позаду [15].

Взаємозв'язок між транспортними перевезеннями та в'їзним туристичним

потоком із 90 відсотків вірогідності має прямий зв'язок (рис. 2.31). Більшість туристів, близько 80 %, в Україні надає перевагу автомобільному транспорту.

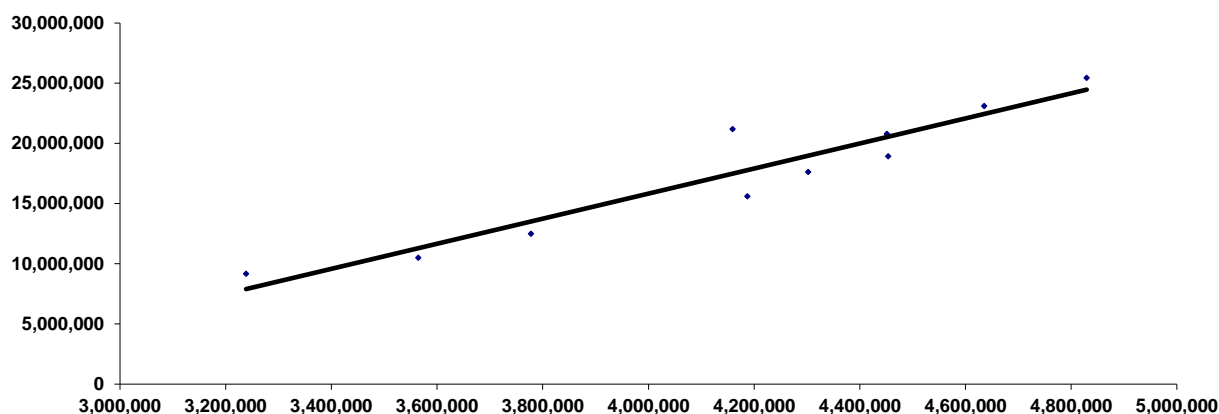


Рис. 2.31. Взаємозв'язок між в'їзним туризмом і пасажирськими перевезеннями*
* Джерело: розрахункові дані на основі [46]

Західний регіон України займає частку 20,7 % у загальній довжині доріг у країні, проте суттєво поступається за якістю середнім показникам. Згідно з даними Державного агентства «Укравтодор», якщо середньозважена категорія доріг в Україні становить 10,8, то в Західному регіоні України середній рівень категорії доріг коливається від 3,6 до 6,2. При цьому найвища якість доріг у Рівненській області, найгірша – у Львівській (табл. 2.30). Структура якості доріг у регіоні між областями має істотні розбіжності, хоча більшість доріг припадає на четверту та п'яту категорії (рис. 2.32).

Таблиця 2.30

Стан доріг у Західному регіоні України у 2012 році*

| Показник | Всього доріг, км | Частка в регіоні | Всього твердого покриття, км | Частка в регіоні | Середня категорія |
|-------------------|------------------|------------------|------------------------------|------------------|-------------------|
| Всього по Україні | 169 636,8 | | 166 024,6 | | 10,8 |
| Волинська | 6 202,9 | 17,7 | 5 761,0 | 16,8 | 3,7 |
| Закарпатська | 3 347,8 | 9,5 | 3 337,9 | 9,7 | 4,1 |
| Івано-Франківська | 4 172,6 | 11,9 | 4 172,6 | 12,1 | 4,0 |
| Львівська | 8 378,7 | 23,9 | 8 198,9 | 23,8 | 3,6 |
| Рівненська | 5 140,3 | 14,6 | 5 068,8 | 14,7 | 6,2 |
| Тернопільська | 4 992,6 | 14,2 | 4 968,7 | 14,4 | 3,9 |
| Чернівецька | 2 885,5 | 8,2 | 2 879,7 | 8,4 | 4,2 |
| | 35 120,4 | 100,0 | 34 387,6 | 100,0 | |

* Джерело: [169]

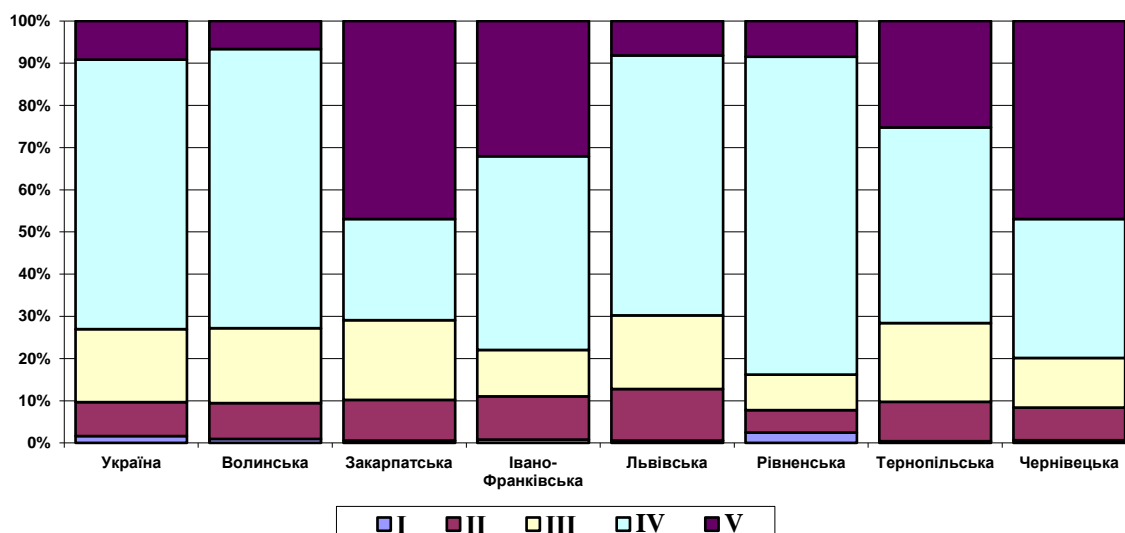


Рис. 2.32. Структура доріг у Західному регіоні України за категоріями*

* Джерело: [169]

Взаємозв'язок між обсягами транспортних перевезень та внутрішніми туристичними потоками в областях Західного регіону України достовірний на 90–96%. Згідно з даними розрахунку, збільшення туристичного потоку на тисячу туристів приводить до збільшення пасажирських перевезень на 1,3–1,6 тис. осіб.

Отже, туристична інфраструктура істотно впливає на формування туристичних потоків і, відповідно, на рівень конкурентоспроможності територій на туристичному ринку. Рівень туристичної інфраструктури в Західному регіоні України середній за кількісними показниками, проте здебільшого поступається середньоукраїнському рівню за якісними показниками, що негативно впливає на внутрішні туристичні потоки в регіоні. Тому під час розробки стратегій підвищення конкурентоспроможності регіонального ринку туристичних послуг передусім необхідно звернути уваги на заходи, які підвищують якість та ефективність наявної інфраструктури регіону, що буде розглянуто у третьому розділі дисертаційного дослідження.

Висновки до розділу 2

1. Рівень конкурентоспроможності ТРТП значною мірою залежить від стану й тенденцій розвитку туристичної сфери України загалом та передумов для її функціонування. Багата на туристичні ресурси та зі зручним розташуванням, Україна не повністю забезпечує їх використання в якості конкурентних переваг на світовому та європейському туристичних ринках. Такий висновок випливає з оцінювання частки туризму

у структурі ВВП країни (1,5–2,5 %), позиції України в рейтингах Світового економічного форуму у сфері подорожей та туризму (78 місце зі 124), частки в туристичних потоках Європи та в загальноєвропейських надходженнях від туристичної діяльності (відповідно, 4 та 0,9%).

2. Встановлено, що сучасна інформаційна база даних про обсяги туристичних потоків забезпечує повноту й достовірність поданої інформації частково, ґрунтується на різних методологічних підходах до розрахунку показників, не охоплює неформальні сектори обслуговування туристів тощо. В інтересах ефективного державного управління туристичним сектором необхідне вдосконалення наявної статистичної звітності та використання в управлінській практиці сучасних методик дослідження туристичного ринку.

Результати досліджень статистики туристичних потоків засвідчують недостатність розвитку у країні внутрішнього туризму, що виявляється в низькій питомій частці внутрішніх туристів (20–30%) у загальному їх обсязі. Умовою нарощення в'їзних туристичних потоків є стабілізація військово-політичної ситуації у країні та широке застосування механізмів стимулювання інтересу іноземців до туристичного потенціалу країни.

3. З'ясовано, що однією з основних проблем функціонування туристичного сектору України є стан туристичної інфраструктури та рівень управління її розвитком. Простежуються такі негативні тенденції: невідповідності між структурою потреб туристів та наявною структурою готельних номерів, відставання розвитку сфери відпочинку та розваг від потреб туристів у рекреаційних зонах, скорочення в туристичних потоках частки лікувального туризму, зменшення доступних за ціною для вітчизняних туристів закладів громадського харчування, недостатня поінформованість зарубіжних громадян, які приїжджають з різних мотивів до України, про її туристичні цінності. Недостатнє розмаїття туристичних продуктів зумовлює істотні сезонні коливання туристичних потоків та низький рівень завантаженості інфраструктурних об'єктів у річному обчисленні. Водночас треба визнати сучасну позитивну динаміку розвитку готельно-ресторанного господарства в секторі якісного й дорогого обслуговування та ініціативи з

просування вітчизняних рекреаційних об'єктів та об'єктів культурно-історичної спадщини на світові туристичні ринки з метою активізації в'їзного туризму.

Розрахунок індексу конкурентоспроможності подорожей і туризму Світового економічного форуму, який системно оцінює її рівень, доводить відставання сфери вітчизняного туризму від світових тенденцій і показників. За 21 показником із 46, які нижчі за середній рівень, позиція України перебуває серед останніх із 124 країн. Це слугує індикатором для побудови загальнодержавної й територіальної політики щодо покращання умов для розвитку туристичного бізнесу.

4. Аналіз розвитку ТРТП Західного регіону України, який, на відміну від наявних досліджень, проведений за семи областями (Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська, Чернівецька, Волинська, Рівненська, Тернопільська), вказав на істотну відмінність в їх туристичному потенціалі, що вплинуло на розбіжності в туристичних потоках. За обсягом туристичних потоків виділяють три групи територій: Львівська та Івано-Франківська області, кожна з яких обслуговує понад 100 тис. туристів на рік; Закарпатська й Волинська – від 50 до 100 тис. туристів, та Рівненська, Тернопільська й Чернівецька області – менше ніж 50 тис. туристів за рік.

Динаміка туристичних потоків у регіоні демонструє три тенденції. Перша, властива Івано-Франківщині, яка за рахунок розвитку туристичної інфраструктури гірськолижного курорту Буковель, стала туристичним лідером України. Друга відображає стабільність та непоганий рівень конкурентоспроможності туристичної сфери й поширюється на Львівську, Закарпатську та Волинську області. Третя тенденція характерна ТРТП Рівненської, Чернівецької, Тернопільської областей, і визначає недостатню їх конкурентоспроможність порівняно зі сусідніми областями.

5. Побудова матриці позицій конкурентоспроможності всіх трьох груп областей Західного регіону України на основі факторного аналізу головних компонент вказала на відносно низьку їх конкурентоспроможність на туристичному ринку загалом. Координати позицій областей розташовані досить далеко від координат основних компонент конкурентоспроможності за методикою Світового економічного форуму. Така подібність у позиціях на матриці конкурентоспроможності приводить до створення ефекту «канібалізму» і негативно впливає на

загальну динаміку туристичних потоків у Західному регіоні України.

6. Туристична інфраструктура, займаючи проміжне місце між природно-рекреаційними ресурсами, культурно-історичною інфраструктурою та задоволенням потреб споживачів, є провідною ланкою в системі складових формування конкурентоспроможності ТРТП.

Встановлено, що динаміка кількості туроператорів і турагентів, які функціонують на ТРТП Західного регіону, в більшості випадків не обумовлювалася аналогічними змінами в туристичних потоках. Причиною є низька завантаженість операторів, рівень якої свідчить про низьку ефективність посередництва в туризмі (виняток – Івано-Франківщина), та необхідність якісного підвищення потенціалу посередницьких структур.

Доведено, що, формуючи враження туриста від перебування на території, заклади торгівлі та громадського харчування, культурно-розважальні об'єкти – це важлива складова конкурентоспроможності ТРТП, своєрідна їх візитівка. Враховуючи важливість цих об'єктів у забезпеченні конкурентоспроможності ТРТП, необхідне формування в регіоні сприятливого підприємницького та соціального середовища для їх розвитку, сприяння інноваціям, активізація просування культурних установ на ринки туристичних послуг.

7. Встановлено, що Західний регіон України має всі передумови для розвитку конкурентоспроможності ТРТП, проте незадовільний стан і низький рівень ефективності використання окремих складових її формування вимагають удосконалення управління розвитком ТРТП з орієнтацією на конкурентні параметри європейських та світових ТРТП.

Основний зміст розділу опубліковано у працях [35; 37; 40; 43; 44].

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

3.1. Імплементация інноваційних принципів стратегічного управління територіальними ринками туристичних послуг як напрям підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю туристичної галузі

Сталого розвитку туризму можна досягти різними шляхами. Багатоваріантність напрямів і методів досягнення певного результату – передумова вибору оптимального його значення, нерозривно пов'язана з дотриманням певних принципів у процесі вироблення стратегій управління і забезпечення сталого розвитку такого складного об'єкта як туризм [158, с. 359].

Методологічна основа управління економікою регіону – регіональний відтворювальний процес, який охоплює взаємозв'язки суб'єктів економіки регіону, що дає змогу комплексно розглядати їхнє поводження з позицій нових завдань економічного й соціального розвитку регіональної системи. Відтворювальний підхід означає, що управління регіональною системою будь-якого рангу опирається на принципи, які встановлюються відповідно до законів суспільного відтворення й відображають внутрішні взаємозв'язки й взаємозалежності системи. Принципово важливим у розподілі повноважень управління між регіонами різних рангів (республіка, область, місто) є положення про те, що сукупність регіональних відтворювальних циклів, просторово локалізованих на території певного рангу, повинна визначати коло функцій і повноважень того чи іншого рівня влади. Критерій розподілу соціально-економічних функцій між різними рівнями територіальної системи – ступінь локалізації використання результатів виконуваних функцій. Не масштаби й кількісні параметри соціально-економічного розвитку, а сукупність здійснюваних функцій повинна стати характерною рисою адміністративно-територіальних утворень різних рангів. Підхід до вирішення цієї проблеми з позицій

теорії регіонального відтворення дає змогу конкретизувати відповідальність за виконання соціально-економічних завдань на кожному рівні регіональної системи [89, с. 183].

Принципи – це відображення закономірностей і економічних законів, які застосовують під час розробки стратегій управління та розвитку. Вони спрямовані на поєднання інтересів усіх суб'єктів ринкових відносин: держави, регіонів та окремих підприємців. У сукупності закономірності й принципи – це теоретичні й методологічні засади розміщення продуктивних сил [89, с. 183].

Отже, принципи управління регіональним розвитком ґрунтуються на науковому пізнанні об'єктивних закономірностей управління загалом. На підставі пізнання об'єктивних закономірностей регіонального розвитку господарства наука розробляє принципи політики регіонального розвитку країни. Якщо закономірності відображають об'єктивну реальність регіонального розвитку господарства, то принципи є відображенням цих закономірностей у регіональній політиці країни.

Створення нової системи управління регіональною економікою має ґрунтуватися на розумінні того, що, по-перше, регіональна економічна система має складну структуру, по-друге, складові елементи цієї системи вимагають для свого управління розробки специфічного механізму управління, по-третє, ці механізми повинні бути взаємнонесуперечливими. Основою управління на регіональному рівні має бути певна система методологічних принципів, що відображають об'єктивні закономірності регіонального відтворювального процесу [89, с. 184].

Існують різні системи принципів регіонального управління. Зокрема Д. М. Стеченко виокремлює систему з восьми організаційно-методичних принципів регіонального управління [153]:

1. Принцип історизму, який має універсальне методологічне значення, дає змогу об'єктивно оцінити відносну цілісність і завершеність того чи іншого етапу економічного й соціального розвитку регіонів країни. У туризмі цей принцип визначає послідовність етапів розвитку й відповідне збереження позиціонування на туристичному ринку.

2. Принцип єдності регіональної політики суспільства та господарського будівництва. Орієнтує на комплексний підхід до врахування природно-господарської спрямованості його розвитку, забезпечення повної збалансованості виробничих ресурсів з потребами господарського комплексу, істотне підвищення продуктивності праці, задоволення на цій основі потреб виробництва й населення. Отож, розвиток туризму нерозривно пов'язаний з урахуванням інтересів усіх учасників туристичного кластера.

3. Принцип комплексності. Відображає об'єктивні процеси суспільного поділу праці та регіональної інтеграції виробництва, орієнтує на забезпечення комплексно-пропорційного розвитку господарства регіонів. Конкурентоспроможність регіону на туристичному ринку можлива лише за відповідного рівня розвитку всіх учасників ринку. Наприклад, випереджальні темпи розвитку лише готельного комплексу регіону не призводять до відповідного зростання туристичних потоків (див. табл. 2.5).

4. Принцип природно-господарської збалансованості й оптимальності. Означає дотримання обґрунтованої економічної відповідності між нарощуванням виробничого потенціалу галузей господарства країни та розробкою й реалізацією заходів щодо охорони природного середовища, орієнтує на забезпечення найраціональнішого регіонального розвитку з використанням прогресивних норм і нормативів, диференційованих за районами. У туризмі такий принцип визначає необхідність збереження та відтворення рекреаційних ресурсів регіону, підтримання балансу між природно-ресурсним потенціалом (див. табл. 2.2) і туристичними потоками.

5. Принцип пріоритетності. Сприяє ранжуванню цілей і завдань соціально-економічного розвитку регіону відповідно до просторової стратегії його комплексного розвитку та реальних виробничо-економічних і ресурсних можливостей, орієнтує на дотримання соціальної спрямованості використання рекреаційних, матеріальних і фінансових ресурсів, а також засобів подальшого розвитку соціальної інфраструктури. У туризмі цей принцип означає вибір

первинних пріоритетів та ранжування етапів стратегічного розвитку з урахуванням ресурсів і можливостей рекреаційної інфраструктури.

6. Принцип варіантності. Передбачає необхідність вибору шляхів досягнення цілей і виконання завдань управління регіональним розвитком, певні зрушення в галузевій і територіальній структурах господарства регіону, використання його природних та економічних ресурсів. Варіанти регіонального розвитку складають на основі альтернативності проєктованих темпів і пропорцій розвитку галузей, гіпотез інвестиційної політики, технічних і технологічних рішень в організації виробничих процесів, змін у забезпеченні сировиною, матеріалами, комплектуючими виробами, паливно-енергетичними і трудовими ресурсами. Як приклад, може бути наведено визначення етапів під час розробки обласної програми «Олімпійська надія 2022».

7. Принцип узгодження інтересів місцевих органів управління з комплексним розвитком регіону з госпрозрахунковими інтересами підприємств на основі єдиної відомчо-територіальної системи стимулювання і відповідальності. Передбачає взаємну економічну відповідальність і взаємні зобов'язання щодо комплексного розвитку та функціонування адміністративно-територіальної одиниці.

8. Принцип пропорційності забезпечення фінансовими ресурсами за рівнями адміністративно-територіальної ієрархії та розширення фінансово-економічної самостійності територіальних одиниць нижнього рівня. Ґрунтується на поєднанні територіального бюджету з позабюджетними фондами комплексного розвитку, що формуються за рахунок діяльності підприємств і коштів населення. У туризмі передбачає рівномірний і справедливий розподіл ресурсів за розробки та впровадження регіональних програм розвитку туризму, що у свою чергу впливає на рівні умови конкуренції на ринку та рівномірний розвиток усіх учасників туристичного кластера.

Чимало організаційно-методичних принципів управління зумовлені наявністю великої кількості закономірностей і економічних законів, що у своєму поєднанні та взаємозв'язку формують різноманітні методичні підходи до формування програм сталого розвитку регіонів і туристичних дестинацій.

Український науковець Т. І. Ткаченко основними принципами розробки стратегій управління та сталого розвитку в туризмі називає такі: оптимальність та наукова обґрунтованість, системність, об'єктивність, динамічність, безперервність, конструктивність, послідовність і наступництво [159, с. 359]. Проаналізуємо детальніше десять принципів для туристичної сфери.

Оптимальність. Відповідно до принципу оптимальності діяльність підприємства як об'єкта управління повинна бути не тільки передумовою забезпечення сталого розвитку туризму. Будь-який регулюючий (або управлінський) вплив, пов'язаний із забезпеченням сталості розвитку системи, може бути оцінений з позицій оптимальності за тим чи іншим критерієм. У туризмі це може бути гранична кількість туристських прибуттів у дестинацію, підвищення якості послуг у складі туристичного продукту відповідно до вимог міжнародних регламентів з екології та функціонування об'єктів туристичної інфраструктури, ефективність туристичної діяльності та раціональність використання туристично-рекреаційних ресурсів [159, с. 359].

Принцип оптимальності під час формування управлінських рішень має бути застосований на всіх рівнях управлінської ієрархії в туризмі та визначати оптимальне збалансування окремих факторів управління, таких як збалансування туристичних потоків і природно-рекреаційного потенціалу регіону, рівномірний розподіл ресурсів між учасниками туристичного кластера, відповідність якості й ціни послуг позиціонуванню регіону на туристичному ринку, рівномірність розвитку всіх учасників туристичного ринку регіону тощо.

Наукова обґрунтованість. Принцип наукової обґрунтованості ґрунтується на дотриманні законів і тенденцій науково-технічного та соціально-економічного розвитку туризму, його тісному взаємозв'язку зі соціально-економічною системою національного і світового господарств загалом. Він враховує об'єктивні умови та специфічні риси функціонування і розвитку будь-якого суб'єкта господарювання в туризмі незалежно від форматів його діяльності [159, с. 360]. Підсистема наукового обґрунтування на сьогодні є центральною у структурі системи управління об'єктом (див. рис. 2.2). Без застосування сучасних наукових методів прогнозування, аналізу,

управління тощо сьогодні неможливе досягнення високого рівня конкурентоспроможності на сучасному динамічному та конкурентному світовому туристичному ринку.

Системність. Принцип системності – один із найважливіших у виробленні стратегій. Особливу роль він відіграє в аналізі позицій досліджуваного об'єкта й у прогнозуванні майбутньої можливої його позиції в умовах збурювальних впливів зовнішнього середовища. Вивчення проблем сталого розвитку елементів туристичної системи у взаємозв'язку між собою та середовищем має велике значення внаслідок виникнення синергічного ефекту. Сам системний підхід передбачає дотримання низки організаційно-методичних принципів, що базуються на закономірностях взаємодії окремих елементів системи. До них можна віднести: композиційність, пропорційність, принцип «вузьких місць» або принцип «каравану», онтогенез, інтеграцію тощо.

Комплексність. Одним із аспектів системності є комплексність, під якою потрібно розуміти не тільки необхідність врахування й аналізу впливу всього спектра факторів зовнішнього середовища, а й відповідного поєднання застосовуваних методів. Цей принцип використовують для розроблюваних програм, планів і методів їх взаємного узгодження, а також бюджетної збалансованості планів. Цього досягають застосуванням балансового методу в усіх сферах і на всіх рівнях управління об'єктом стосовно стратегічного планування матеріального, трудового, фінансового, інформаційного та інших видів ресурсного забезпечення туристичної системи (підсистеми) як об'єкта управління [159, с. 360].

Об'єктивність. Принцип об'єктивності полягає в тому, що вибір напрямів розвитку стратегій повинен базуватися на достовірній інформації про позицію суб'єкта господарювання та умов впливу чинників внутрішнього й зовнішнього середовища на цю позицію. Основою застосування зазначеного принципу є порівнянність оцінок, що полягає в адекватному виборі бази порівняння для аналізу. Правильний вибір об'єкта для порівняння та об'єктивна оцінка показників, що порівнюються, є ключовою умовою для оптимального формування стратегії розвитку об'єкта управління (від державного рівня до окремих об'єктів туризму)

[158, с. 361].

Динамічність. Одним із важливих принципів, які враховують у виборі стратегічних напрямів розвитку туристичного підприємства, є принцип динамічності. Специфіка передачі інформації у просторі й часі ставить до об'єктів відповідні вимоги щодо стійкості. Якщо статичні оцінки фіксують стан об'єкта у визначені проміжки часу, тобто дискретно, то для процесу функціонування і розвитку системи необхідні оцінки в часі, динаміці, які можна одержати тільки аналізом динамічного ряду дискретних величин.

Безперервність. Розвиток підприємства повинен характеризуватися не тільки збереженням стійкості за впливу динамічних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, а й безперервністю, тому що дискретні оцінки не дають змоги помітити стрибкоподібні випадкові відхилення (флуктуації), які виникають під впливом зазначених чинників. Отже, принцип безперервності охоплює два аспекти: поступальність і взаємозв'язок поточних і перспективних планів, а також вимогу постійного здійснення планових розрахунків відповідно до умов, які постійно змінюються, і відхилень, які виникають.

Послідовність і наступництво. Важливим компонентом, що визначає розвиток досліджень, є наступництво – принцип, який базується на кращих традиціях і досягненнях різних шкіл менеджменту з урахуванням внеску вітчизняних вчених у науку управління. Наступництво – один із проявів діалектики заперечення заперечень і закону переходу кількісних змін у якісні, категорія об'єктивна і загальна [157, с. 362]. Без послідовного виконання алгоритму стратегічного управління від планування цілей до аналізу результатів їх досягнення неможливо досягнути високого рівня конкурентоспроможності.

Конструктивність. Принцип конструктивності визначається теоретичною і практичною спрямованістю проведеного стратегічного аналізу відповідно до поставленої мети й на основі допустимості визначених завдань, які сприяють досягненню конкретного рівня стійкості та прогресивного розвитку. В основу цього принципу покладено базову побудову логіки управлінських дій [157, с. 362].

3.2. Адаптація організаційно-економічного механізму розвитку туристичної дестинації до сучасних реалій глобального конкурентного середовища

Туристичний продукт невід'ємно прив'язаний до території, де його виробляють. Якщо інші економічні сфери в умовах глобального ринку можна перенести в регіони зі сприятливішим бізнес-середовищем, то туристичні потоки прив'язані до природної, історичної або культурної інфраструктури, що змушує туристів подаватися саме в цей регіон за туристичними враженнями. Внаслідок формування туристичних переваг території за рахунок наявних туристичних ресурсів навколо цієї території поступово формується туристична інфраструктура, що у свою чергу впливає на зростання конкурентоспроможності цієї території на туристичному ринку. Проте, як показує світовий досвід, туристична привабливість території може базуватися і на штучно створених перевагах.

Еволюція наукових поглядів і практичний досвід фахівців у країнах із розвиненою індустрією туризму та пріоритетами ринку покупця зумовили виокремлення специфічних у сфері туризму «точкових» територіальних зон концентрації туристських потоків. Відповідно, це сприяло фокусуванню в них суб'єктів туристичного бізнесу та вироблення якісно нових підходів управління ними, що набуває особливої актуальності у контексті сталого розвитку. У науці ці процеси ознаменувалися появою нових понять: «дестинація» (з англ. – місце призначення, мета подорожі або походу), а також «стратегічний менеджмент туристських напрямів» [160, с. 56].

Датський науковець Н. Лейпер характеризує поняття дестинації з геопросторової позиції, однак наголошує, що процесом розвитку дестинації необхідно управляти, тобто розглядає її як об'єкт управління. Американський маркетинголог Ф. Пірс трактує дестинацію як місце, де мандрівники можуть отримати різноманітні враження, досвід і емоції. Учений Дж. Суорбрук, досліджуючи особливий характер дестинації, стверджує, що вона є центральною ланкою туристичного продукту. Науковець К. Макаричева характеризує дестинацію як єдину конкурентоспроможну стратегічну комерційну одиницю управління.

Отже, дестинація характеризується водночас трьома основними позиціями: з геопросторової позиції – це таксономічна одиниця, з економічної та маркетингової – комерційна одиниця, з управлінської – об'єкт управління [128, с. 56].

Для того щоб територія була дестинацією, необхідне виконання таких умов [160, с. 204]: наявність на цій території місць розміщення, харчування, розваг (певний рівень якості послуг) та високорозвиненої транспортної системи; наявність пам'яток, які цікавлять туристів (фактор привабливості – один із основних чинників конкуренції між дестинаціями, отже, повинна бути певна родзинка для залучення туриста на територію дестинації); наявність інформаційних (наприклад, глобальних інформаційних – «Amadeus», «Galileo», «Worldspan», «Sabre») і комунікаційних систем, оскільки це необхідний інструмент інформування туристського ринку про дестинації.

Проте можна припустити, що сучасні умови туристичної дестинації значно ширші й мають містити туристичну інфраструктуру в повному обсязі, відповідно до позиціонування території, та певну перевагу, що може привабити потенційних туристів (природні або історичні об'єкти для традиційних туристів, індустриальні об'єкти для промислових туристів, певні міжнародні події тощо).

Узагальнюючи різні наукові погляди вчених, визначаємо, що дестинації – це об'єкт (місто, регіон, район, місцевість, місце, заклад) з туристично-рекреаційними ресурсами (унікальними або специфічними), які привабливі для подорожуючих, доступні завдяки наявності необхідної інфраструктури (зручності, послуги), доведені до споживача у формі сформованого й підготовленого до продажів туристичного продукту сучасними засобами маркетингових комунікацій (наявність логотипу, торгової марки тощо) в системі важелів інтегрованого управління суб'єктами господарювання.

Учені з Датської академії туризму деталізували поняття дестинації й відокремили його основні елементи, внаслідок чого спочатку з'явилася модель «чотири А», яка згодом через конкретизацію та доповнення трансформувалася в модель «шість А». Датська модель розкриває склад і призначення компонент дестинації (табл. 3.1).

Перший компонент дестинації «атракція» можна визначити як комплекс засобів задоволення потреб туристів у розвагах і змістовному проведенні дозвілля з використанням туристичних ресурсів об'єктів природного або штучного походження на визначеній території. Усі інші компоненти поняття «дестинація» належать до заходів та засобів, за допомогою яких забезпечується задоволення потреб туристів. Це сукупність інфраструктурних об'єктів для транспортування туристів на об'єкти дестинації та внутрішніх перевезень, об'єкти для забезпечення комфортного та зручного проживання на території дестинації, а також заходи з інформаційного забезпечення туристичних потоків, організації їх дозвілля та відпочинку відповідно до мети їх подорожі. Крім того, до компонентів дестинації входять посередницькі підприємства, які забезпечують управління процесами виробництва та реалізації туристичного продукту в широкому розумінні цього слова – від формування програм розвитку дестинації, регулювання та координації господарювання до створення власного іміджу та просування його на ринку засобами маркетингу.

Таблиця 3.1

Система компонент дестинації «шість А»*

| Компонента | Характеристика |
|---|--|
| Атракції (attractions) | Природні, культурно-історичні, архітектурні та інші туристичні ресурси, що приваблюють туристів, спонукають до здійснення подорожі |
| Доступність (accessibility) | Наявність налагоджених транспортних і комунікаційних зв'язків як зовнішніх, так і внутрішніх щодо дестинації |
| Зручності (amenities) | Сукупність підприємств, що пропонують якісні туристичні послуги і товари |
| Посередники та допоміжні служби (ancillary services) | Рекламні агентства, маркетингові компанії, банки, теле- та радіокомунікації, поштові об'єкти, лікарні |
| Організація діяльності туристів (activities) | Організація діяльності туристів згідно з метою їх подорожей (відпочинок, рекреація, діловий туризм, конференції та ін.) |
| Наявність підготовленого туристичного продукту (available packages) | Пропозиція сформованого та підготовленого до продажу туристичного продукту відповідно до попиту туристів |

* Джерело: [26, с. 160]

Незважаючи на різноманітність, неповторність і власний імідж, будь-яку дестинацію можна ідентифікувати за ознаками, наведеними на рис. 3.1.

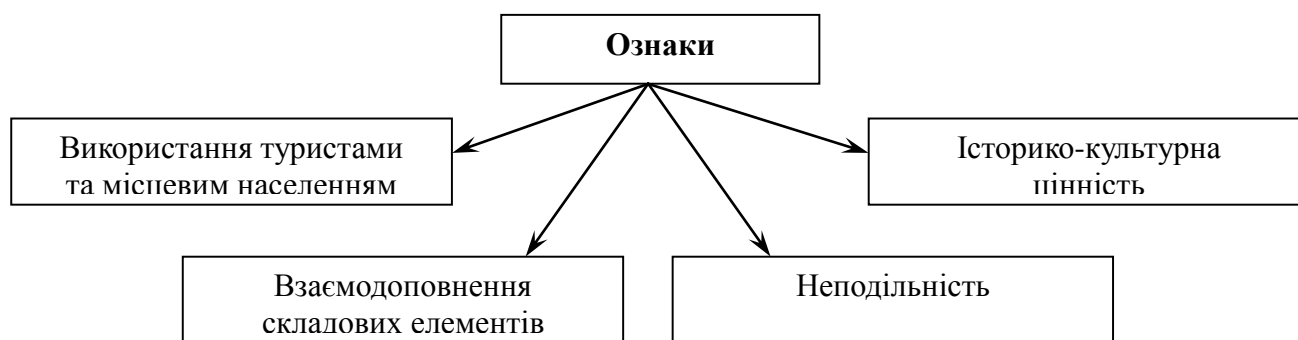


Рис. 3.1. Ідентифікаційні ознаки дестинації*

* Джерело: [160, с. 57]

Як бачимо з поданої схеми (див. рис. 3.1), дестинації – це культурні цінності, які неподільні, оскільки туристичний продукт виробляють там, де і споживають, їх використовують не тільки туристи, а й місцеве населення, різні елементи дестинацій взаємодоповнюють один одного.

Важливим питанням визначення сутності попиту в туризмі є оцінка детермінант поведінки споживача – від потреб, побажань і мотивації туристів до факторів, що визначають прийняття рішень про подорож. Цікаву модель туристичної дестинації запропонував Н. Шмолл. У контексті аналізу споживчої поведінки його модель є спробою узгодити пропозиції на основі дестинації з діями й намірами особи, яка готується до подорожі (рис. 3.2).

Сутність дестинації можна формалізувати і представити у вигляді моделі. Вихідними побудови моделі туристської дестинації є: дестинація як суб'єкт господарювання; диференційований туристичний продукт дестинації; умови функціонування суб'єктів туристичного бізнесу в дестинації та діяльність персоналу в них, процес відтворення (виробництва та нарощування обсягів реалізації) туристичного продукту дестинації як певної соціо-еколого-економічної системи; моніторинг, аналіз, оптимізація функціонування і структури системи в умовах невизначеності та за наявності сформульованих цілей, критеріїв; прийняття рішень щодо безлічі можливих стратегій (альтернатив, рішень). Побудова математичної моделі туристичної дестинації пов'язана зі сукупністю об'єктивних труднощів.

Стосовно вихідної інформації опис функціонування такої складної соціо-

еколого-економічної системи ускладнено недостатністю вихідних статистичних даних, відсутністю відповідних баз даних для цієї предметної галузі, великим ступенем невизначеності вихідних даних, їхньою суперечливістю, якісною й кількісною неоднорідністю. Необхідність оцінки функціонування за багатьма критеріями перетворює модель у багатокритеріальну зі складною областю обмежень, як кількісно-функціональних, так і якісних, експертного характеру. Невивченість локальних внутрішніх цілей підсистем і системи загалом може вступати у протиріччя із системою управління, в межах якої з'являються цілі суб'єктивного характеру і можуть бути оптимальними тільки з погляду наявного періоду, та неоптимальними з огляду на майбутнє.

Отже, математична модель, відображаючи структуру системи, її взаємодію зі зовнішнім середовищем, багатокритеріальність, ресурсні обмеження, динаміку та процес управління – багатокритеріальна динамічна система оптимального управління, що містить диференціальні й інтегральні зв'язки на складній області обмежень в умовах невизначеності [159, с. 69].

У своїй монографії «Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу» український науковець Т. І. Ткаченко пропонує опис моделі дестинації як функції [159, с. 71]:

$$D = f(X_1, X_2, X_3, X_4, X_5), \quad (3.1.1)$$

де $X_1 = (p_1(x_1, x_2, \dots, x_i))$ – туристичні ресурси, тобто показник, що відображає залежність від усіх необхідних ресурсів x від j факторів;

$X_2 = (p_2(x_1, x_2, \dots, x_i))$ – показник, що характеризує інфраструктуру;

X_3 – показник (перемінні), що характеризує інституціональне середовище та систему механізмів управління в туризмі;

X_4 – показник, що характеризує результативність брендингу;

X_5 – показник, що характеризує потенціал сталого розвитку, який відповідає довгостроковим цілям, тощо.

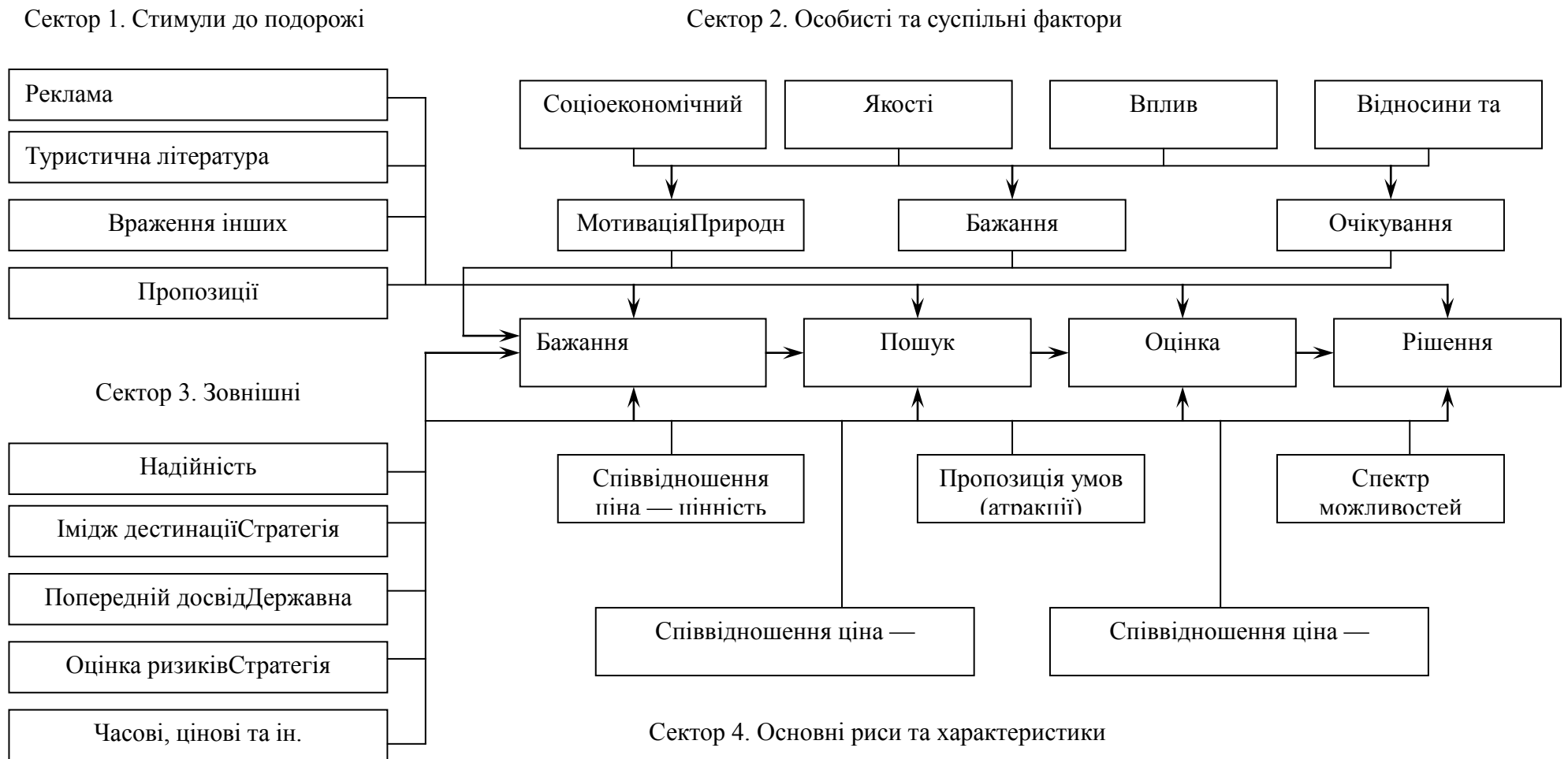


Рис. 3.2. Модель туристичної дестинації за Н. Шмоллом*

* Джерело: [159, с. 66]

Отже, дестинація – це квазіпідприємство, основними компонентами якого є перелічені компоненти ($X_1 \sim X_5$).

Оскільки туристична дестинація – це квазіпідприємство як система підприємств, що формують і задовольняють попит на туристичні послуги, то дестинація, з одного боку, є суб'єктом ринкових відносин, бо пропонує й реалізує туристичний продукт, з іншого – об'єкт управління туризмом. Вітчизняні й зарубіжні науковці туристичну дестинацію розглядають як об'єкт управління, причому «інтегрованого управління», позаяк саме воно спроможне пов'язати всі компоненти в єдину систему, здатну забезпечити виробництво й реалізацію якісного комплексного туристичного продукту. Інтегроване управління туристичною дестинацією охоплює систему об'єктів, що обслуговують туристів [26, с. 161], і спрямоване на вирішення таких завдань [26, с. 162]:

1. збереження та примноження наявного туристичного потенціалу;
2. забезпечення необхідних умов для організації обслуговування туристів;
3. організація та підтримка економічних зв'язків між підприємствами, задіяних у процесі туристичної діяльності;
4. забезпечення якості туристичних послуг, які виробляють.

Процес управління такою інтегрованою системою як туристична дестинація ускладнюється великою кількістю об'єктів управління – підприємств, що входять до дестинації, великою кількістю критеріїв управління (формула 3.1.1) та видів і типів дестинацій, які диктують власні принципи керування ними залежно від класу дестинації (табл. 3.2).

Вирішенням проблем просування дестинацій на туристичному ринку та забезпечення їх функціонування зайнята безліч установ і організацій на регіональному рівні, найчастіше не взаємозалежних в ієрархії вертикальних і горизонтальних моделях управління. Наявність дестинацій зумовила гостру потребу в менеджменті як у факторі удосконалення та розвитку, який вимагає цілеспрямованого вирішення проблем, при чому, як правило, на міжрегіональному та міжвідомчому рівнях. У зв'язку з цим виникає питання про нову систему управління туристичною дестинацією – інтегроване регулювання, координацію всіх взаємодоповнювальних

дій і водночас адміністративних, фінансових і господарюючих суб'єктів з метою досягнення сталого розвитку [161, с. 80].

Таблиця 3.2

Класифікація видів дестинацій*

| Ознака | Вид (тип) дестинації |
|-------------------------------|--|
| 1. За масштабами | <ul style="list-style-type: none"> - туристський регіон - країна - адміністративно-територіальна одиниця країни - туристичний об'єкт |
| 2. За стадією життєвого циклу | <ul style="list-style-type: none"> - що народжується - що розвивається - зростальна - рецесійна - стагнаційна - відроджувальна (комунікативна) - вмираюча (летальна) |
| 3. За видами туризму | <ul style="list-style-type: none"> - екологічний - сільський - природний - зелений - пізнавальний - освітній - культурний - воєнний - інші |
| 4. За цілями подорожі | <ul style="list-style-type: none"> - комплексна - дозвіллева - спортивна-оздоровча - лікувальна - рекреаційно-оздоровча - ділова (службова, бізнес, навчання) - спеціалізована (релігійна, пізнавальна, просвітницька та ін.) |
| 5. За ресурсною базою | <ul style="list-style-type: none"> - природна – штучна - змішана |
| 6. За станом розвитку | <ul style="list-style-type: none"> - реальна - перспективна - планова - прогнозована |
| 7. За ступенем навантаження | <ul style="list-style-type: none"> - слабо навантажена - оптимально навантажена - максимально навантажена - перенавантажена |
| 8. За рівнем агрегації | <ul style="list-style-type: none"> - мала - велика |
| 9. За ступенем агломерації | <ul style="list-style-type: none"> - проста - складна |
| 10. За категорією споживачів | <ul style="list-style-type: none"> - молодіжна – сімейна - універсальна |

* Джерело [83, с. 72]

Отже, туристична дестинація – складний об'єкт управління, що, з одного боку, має організувати діяльність усіх суб'єктів туристичної діяльності в напрямі максимального задоволення потреб туристичних потоків за мінімального негативного впливу на різноманітні об'єкти туристичної дестинації, з іншого –

процес управління має забезпечити відповідний економічний ефект (як на мікро-, так і на макрорівні) від діяльності суб'єктів дестинації. Таке подвійне завдання для управлінських рішень у сфері управління туристичною дестинацією зумовлює необхідність формування організаційно-економічних механізмів управління. Питання теорії й методології формування організаційно-економічного механізму управління такою складною сферою економіки як туризм, з використанням системного підходу, досі залишаються предметом наукових досліджень і науково-практичних дискусій.

Механізм управління містить такі компоненти як: принципи і завдання управління, методи, форми та інструменти управління, організаційну структуру управління та персонал, інформацію та засоби її обробки. У структурі організаційно-економічного механізму належить виділяти три системи: систему забезпечення, функціональну, цільову системи (див. рис. 2.2). Організаційно-економічний механізм управління охоплює такі основні функціональні підсистеми: планування, організації, мотивації, контролю та регулювання. Цільова система організаційно-економічного механізму містить цілі й основні результати діяльності, а також критерії вибору та оцінки досягнення певних цілей і результатів діяльності (див. рис. 2.3). Загальні принципи взаємозв'язку підсистем організаційно-економічного механізму управління показані на рис. 3.3.

Отже, організаційно-економічний механізм можна охарактеризувати як організаційну систему, яка є сукупністю принципів, методів, прийомів, інструментів, правил, які використовують для виконання організаційно-економічних завдань. Цей механізм має забезпечувати оптимальний рівень функціонування організаційно-економічної системи управління. Організаційно-економічний механізм характерний тим, що природний перебіг економічних процесів замінюється або доповнюється їхнім управлінням або регулюванням [180]. У туризмі формування організаційно-економічного механізму управління ускладнюється необхідністю збереження та відтворення рекреаційних ресурсів туристичної дестинації.



Рис. 3.3. Структура та взаємозв'язок підсистем організаційно-економічного механізму управління*

* Джерело: [16, с. 240]

На думку українського науковця Т. І. Ткаченко, найповніше та найгрунтовніше концептуальні засади управлінського механізму та його складових подав професор М. Круглов, який розглядає механізм управління як найактивнішу частину системи управління, що забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності керованого об'єкта. Основними елементами механізму управління науковець вважає: цілі управління (*ЦУ*); критерії управління (*КУ*) – кількісний аналог цілей; фактори управління (*ФкУ*) – елементи об'єкта управління та їх зв'язки, на які здійснюється вплив в інтересах досягнення поставлених цілей; методи впливу на фактори управління (*МУ*); ресурси управління (*РУ*) – матеріальні та фінансові ресурси, соціальний та організаційний потенціали, за використання яких реалізується вибраний метод управління й забезпечується досягнення поставленої мети [161, с. 283]. Отже, механізм управління можна описати формулою:

$$MexY = (ЦУ, КУ, ФкУ, МУ, РУ) \quad (3.1.2)$$

Механізм управління формують здебільшого державні інституції на макрорівні (наприклад, формування законодавчої бази, податкової системи, кредитної політики, амортизаційної чи бюджетної політики тощо) [3, с. 87] за рахунок широкого кола державних функцій управління (табл. 3.3). Проте необхідно зауважити, що механізм управління поглиблюється і конкретизується на рівні регіонів відомчими та місцевими органами виконавчої влади, а згодом – на первинному рівні окремих підприємств. У туризмі цей чинник відіграє суттєве значення, оскільки саме на регіональному рівні, в дестинаціях перехрещуються основні інтереси сторін від пропозиції (туристичні підприємства та місцеві органи влади) й попиту (туристи та місцеве населення). Формування механізму управління здійснюється в межах повноважень певних організаційних структур і не повинно мати протиріч за кожним елементом та їх комплексом в ієрархічній підпорядкованості впливу на керований об'єкт. Ієрархічна структура механізму управління в туристичній сфері показана на рис. 3.4.

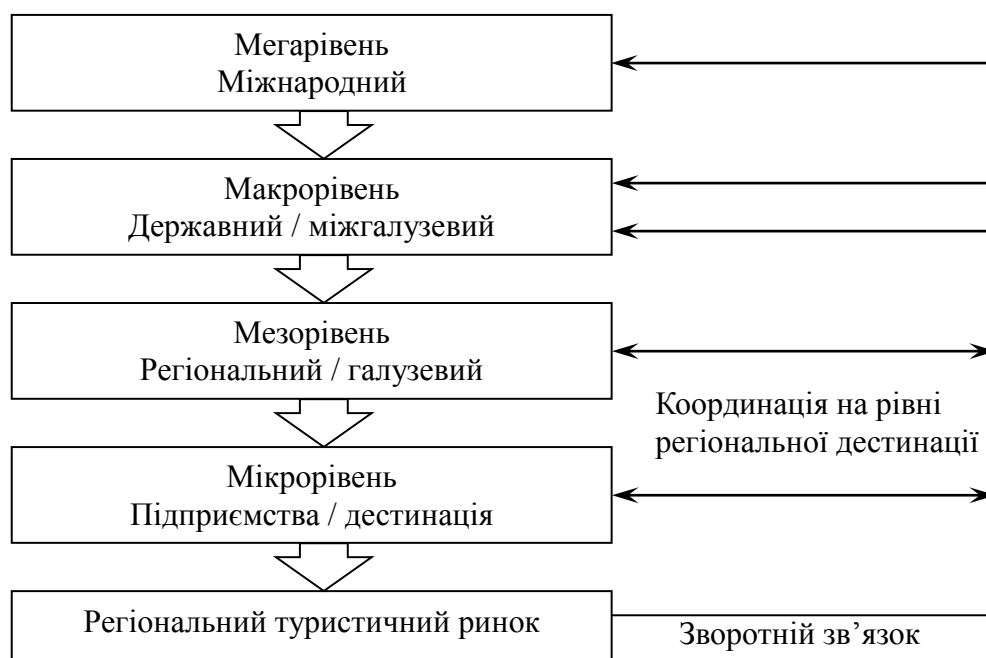


Рис. 3.4. Ієрархічна структура механізму управління в туристичній сфері*

* Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.3

Функції та методи державного регулювання туризму*

| Функції | Методи |
|---|--|
| Загальна організація і правова регламентація туристської діяльності | <ul style="list-style-type: none"> • введення єдиних понять, визначень; • процедура укладення операцій, договорів • отримання віз; • порядок проходження кордону і провезення товару |
| Планування розвитку туризму | <ul style="list-style-type: none"> • розробка загальних стратегій і концепцій розвитку туризму; • регулювання просторового розміщення об'єктів туризму; • планування розвитку інфраструктури |
| Регулювання окремих видів діяльності | <ul style="list-style-type: none"> • ліцензування; • стандартизація; • сертифікація |
| Забезпечення безпеки туризму | <ul style="list-style-type: none"> • ліцензування; стандартизація; • сертифікація; видання пам'яток туриста; • страхування |
| Кадрове забезпечення туризму | <ul style="list-style-type: none"> • створення стандартних державних програм для системи безперервної підготовки кадрів для сфери туризму; • сприяння організації підвищення кваліфікації працівників турпідприємств |
| Забезпечення наукових досліджень туристського ринку | <ul style="list-style-type: none"> • маркетингові дослідження на турринку; • створення національних центрів вивчення туризму; • інформаційне забезпечення турпідприємств |
| Підтримка зовнішньоекономічної діяльності турфірм | <ul style="list-style-type: none"> • створення представництв і філій за кордоном; • укладення міжнародних договорів; • участь у вирішенні конфліктів, реклама національних турпродуктів |
| Забезпечення охорони навколишнього середовища й історичних пам'яток | <ul style="list-style-type: none"> • створення правил, законів, умов економічного стимулювання ресурсів, реставрації історичних пам'яток; • розподіл туристської ренти; • фінансування закладів культури |
| Створення сприятливого іміджу країни, регіону | <ul style="list-style-type: none"> • маркетинг; • реклама, інформаційно-аналітична пропаганда; • оподаткування; • інвестування |
| Контроль і нагляд | <ul style="list-style-type: none"> • поточний контроль; • аудит; • моніторинг міжнародної конкурентоспроможності національних турпродуктів |

* Джерело: [68, с. 144]

У вертикальній ієрархії управління розвитком туризму виділяють декілька рівнів: мега- (світовий, міжнародний), макро- (державний, міжгалузевий), мезо- (галузевий та/або регіональний) і макрорівні. Це окремі підприємства туристичної сфери – об'єкти управління.

Необхідно зазначити, що нині, крім підприємств туристичної сфери, управлінський вплив має бути спрямований ще й на складніше організаційно-функціональне утворення – туристичну дестинацію. На різних рівнях ієрархічної системи управління туристичною сферою використовують різні механізми управління. Зазвичай мезорівень управління розглядають як територіально-адміністративний поділ (обласне підпорядкування), проте на цьому рівні доцільно ввести координаційну регіональну структуру, що дасть змогу скоординувати засилля з управління туристичною сферою в розрізі регіону та сформувати механізми управління туристичними дестинаціями, які спрямовані на обслуговування певних цільових туристичних ринків у розрізі цілей туристичних подорожей.

У сучасній науковій літературі зазвичай уособлюються поняття механізму розвитку з механізмом управління об'єктами, на який спрямований керований вплив. Між ними є прямий і зворотний зв'язки. Однак українська вчена Т. І. Ткаченко вважає, що механізм розвитку – це якісна характеристика механізму управління, яка характеризує певні тенденції руху системи в заданому напрямі на конкретному історичному етапі розвитку системи залежно від (або відповідно до) цільової функції розвитку. При цьому механізм на етапі відновлюваного зростання відрізнятиметься від механізму, характерного для етапу, перехідного до сталого розвитку, цілями, завданнями, факторами, засобами тощо [161, с. 286]. Можна погодитися з думкою науковця, що зосередженість цілей управління лише на економічних показниках, без урахування чинника розвитку туристичної дестинації, приведе до швидкого скорочення життєвого циклу дестинації, що зумовлено її специфічними особливостями. Для успішного функціонування й відновлення життєвого циклу туристичний продукт має розвиватися і створювати нові враження для туристичних потоків.

Успішність формування організаційно-економічного механізму управління туристичною дестинацією залежить від чіткості постановки цілей та вибору чинників управління. Реальний механізм управління завжди має бути конкретним, спрямованим на досягнення чітких цілей завдяки впливу на точні фактори, використання конкретних ресурсів або потенціалу, застосування відповідних методів

та інструментів. Він формується щоразу, коли приймається управлінське рішення узгодженням усіх елементів механізму управління [74, с. 50].

Вихідними елементами для формування механізму управління є конкретний об'єкт управління й ціль трансформації його стану або діяльності цього об'єкта. Першим кроком формування механізму управління буде узгодження зазначених елементів, тобто формування пари «об'єкт управління» та «ціль управління» [ОУ, ЦУ]. Далі ціль управління трансформується в завдання (критерій управління), тобто формується нова пара [ЦУ, КУ]. Згодом визначаються фактори управління, на які необхідно впливати, щоб виконати поставлене завдання, тобто формується пара [КУ, ФКУ]. Якщо необхідна сукупність факторів не може бути сформована, уточнюється об'єкт або ціль управління, тобто формується нова пара [ОУ, ЦУ], після чого – нові пари [ЦУ, КУ], [КУ, ФКУ]. Відповідно до природи факторів управління обирають методи впливу (управління), тобто формується пара [ФКУ, МУ]. Після цього, врешті, виявляється сукупність необхідних ресурсів управління (матеріальні ресурси, соціальний та організаційний потенціали), за допомогою яких здійснюється вплив на стан відповідних чинників управління, у тому числі просування мотивів діяльності на цілі управління. На заданому етапі послідовно формуються пари [МУ, РУ] та [ФКУ, РУ]. Результатом зазначених дій має стати виведення об'єкта управління у відповідність із поставленими цілями. Якщо не вдається мобілізувати необхідний обсяг ресурсів, необхідно або переглянути методи управління, або знову повернутися до пари [ОУ, ЦУ]. Алгоритм формування механізму управління в категоріях управління показано на рис. 3.5. Такий алгоритм можна застосовувати на всіх рівнях ієрархічної структури механізму управління туристичними дестинаціями (див. рис. 3.4).

Сукупність елементів кожної категорії – це система (об'єктів, цілей управління тощо). Формування кожної пари [X, Y] з елементів зазначених категорій має забезпечити досягнення взаємної відповідності дерева елементів X та дерева елементів Y (рис. 3.6). На кожному рівні дерева i -й елемент категорії X має перебувати з i -м елементом категорії Y: $X_i \sim Y_i$ [74, с. 52].

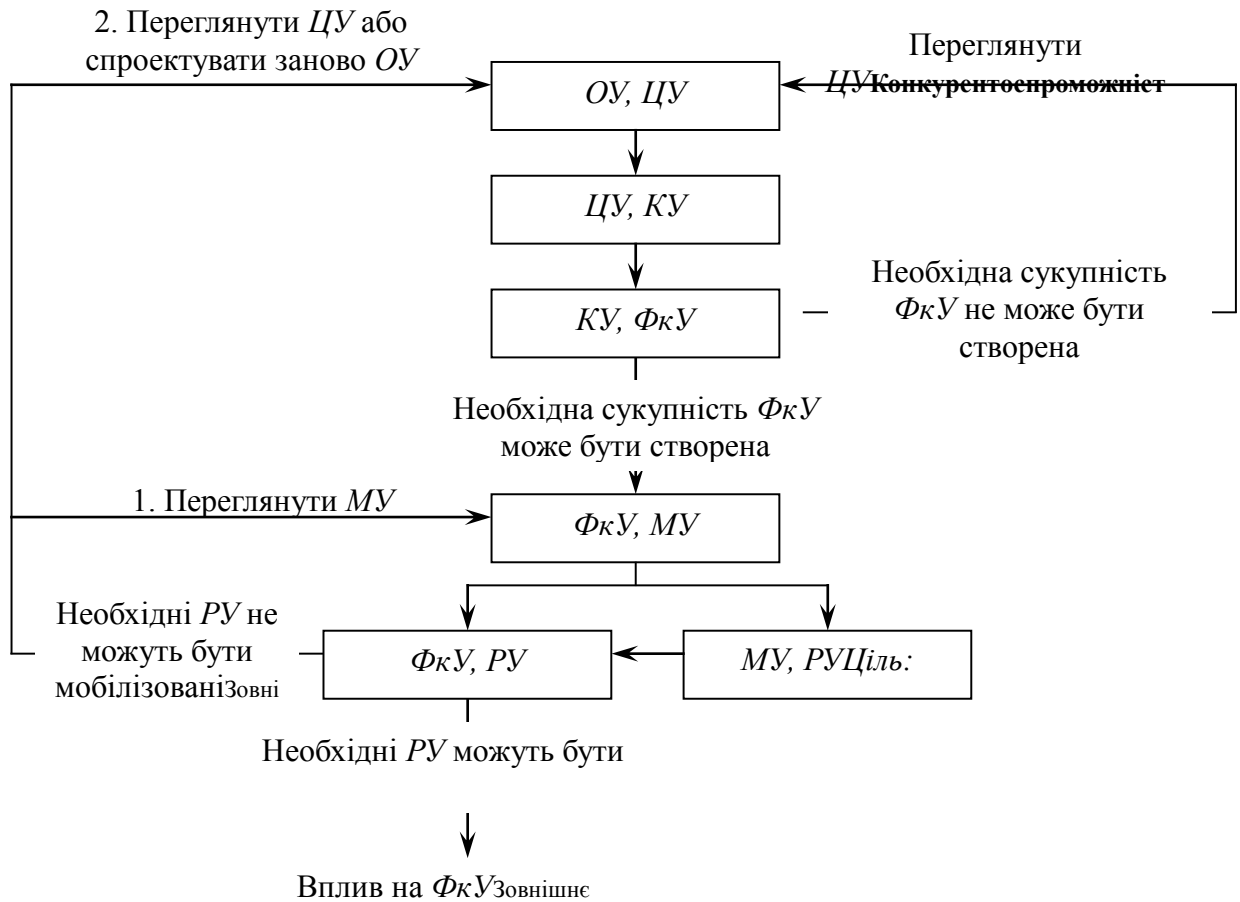


Рис. 3.5. Алгоритм формування механізму управління*

* Джерело [74, с. 52]



Рис. 3.6. Взаємна відповідність елементів категорій X та Y у парі [X, Y]*

* Джерело [74, с. 52]

Проаналізуємо детальніше окремі елементи механізму управління. Ціль будь-якої системи, яка діє, – це результат діяльності цієї системи, якого необхідно досягнути за певний період часу. Для досягнення мети необхідно виконати низку завдань. Якщо постановка цілі відповідає на запитання: якого результату треба досягнути, то постановка завдання відповідає на питання: що має бути зроблено для досягнення цілі. Залежно від положення на рівнях ієрархічної системи управління (див. рис. 3.4), складності об’єкта управління, місця завдань, які вирішують у

системі управління, цілі можуть бути класифіковані за рівнем значущості: головні, основні, приватні; за тривалістю: довготривалі (стратегічні), середньотривалі (оперативні), поточні (тактичні); за рівнем управління: державні, галузеві, регіональні, цілі об'єднання або підприємства; за етапом управління: проміжні або кінцеві цілі. Сукупність цілей різних рівнів – це система взаємопов'язаних цілей для об'єкта управління. Аналогічно можуть бути класифіковані й інші елементи механізму управління.

Основними принципами постановки цілей на сьогодні є:

1. Ціль визначається виявленою потребою (необхідністю) та можливостями її досягнення. Ціль завжди має бути реальною.
2. Ціль завжди має бути конкретною, з кількісними показниками, і задаватися на певний період часу.
3. Постановка цілі відбувається в декілька етапів: постановка цілі залежно від потреби; визначення ресурсів для досягнення цілі;
4. Цілі систем нижчого рівня мають бути сумісні з цілями систем вищого і спрямовані на досягнення останніх.
5. Структура системи цілей має відповідати структурі системи об'єкта управління. У такому разі зростає цілеспрямованість діяльності кожного елемента об'єкта управління.
6. Дерево цілей має будуватися за принципом від головних до приватних, від стратегічних до тактичних.
7. Цілі нижчого рівня визначаються розподілом цілей вищого рівня.

Вихідними для формування системи цілей об'єкта управління та формування пари [ОУ, ЦУ] (див. рис. 3.5) є уявлення об'єкта управління як системи, що розвивається, соціально-економічної системи та здійснення цільового підходу до управління. Методичною основою цільового підходу до управління є визначення головної цілі та її диференціація за видами і процесами діяльності, а також за елементами структури системи управління. Після цього для цілеспрямованості управління та його орієнтації на конкретні кінцеві результати для кожної цілі визначаються критерії (пара [ЦУ, КУ]), за якими планують і оцінюють діяльність

об'єкта управління, встановлюють кількісні значення цих критеріїв, створюють умови, що забезпечують досяжність результатів (формується механізм управління) та організують роботу персоналу для досягнення поставлених цілей. Основними вимогами під час формування системи цілей є: їх співвідлеглисть, повнота, зіставність, взаємопов'язаність, несуперечливість, визначеність, реальність [74, с. 55].

Після визначення цілей та критеріїв управління сам процес здійснюється впливом на окремі чинники управління (пара $[KU, \Phi KU]$), тобто впливом на властивості й елементи об'єкта управління загалом, властивості окремих елементів, їх зв'язки з іншими елементами та зовнішнім середовищем. Власне способи впливу на фактори управління належать до методів управління пара $[\Phi KU, MU]$. Зміна стану того чи іншого чинника під впливом методів управління приводить до зміни стану всього об'єкта управління.

Туристична дестинація як об'єкт управління – складна система, і для виявлення всієї сукупності факторів управління необхідно виокремити прості елементи управління. Цього можна досягти в різні способи, наприклад: виокремленням об'єктів туристичної дестинації (природні об'єкти, заклади розміщення, харчування тощо); виокремленням процесів у дестинації (обслуговування певних типів туристичних потоків); поділом життєвого циклу окремих видів послуг на стадії, етапи, фази, тощо; розподілом послуг за сегментними групами споживачів тощо. Основне завдання такого поділу – визначити чинники управління, на які необхідно вплинути для зміни всього об'єкта управління, визначити, як зміна окремих факторів системи вплине на стан системи та стан інших факторів, оцінити необхідні для змін ресурси.

Ступінь узгодженості пари $[KU, \Phi KU]$ можна визначити зіставленням планових і досягнутих станів окремих факторів та показників критеріїв управління. Для впливу на фактори управління використовують методи управління: економічні, соціальні (мотивуючі), організаційно-адміністративні, правові, а також різноманітні їх комбінації. Комплексність методів впливу на різноманітні чинники визначає об'єктивну необхідність формування комплексного механізму управління

туристичною дестинацією.

Ресурси управління – це джерела впливу на фактори управління. В умовах туристичної дестинації необхідними ресурсами управління можуть бути як традиційні ресурси (матеріальні, соціальні, організаційна система, інформація), так і специфічні для туристичної сфери ресурси (природні, рекреаційні, історичні, кліматичні, архітектурні тощо). Використання одних ресурсів управління для впливу на фактори управління може привести до зміни стану інших ресурсів і, відповідно, інших факторів управління. Наприклад, пришвидшення темпів будівництва об'єктів туристичної інфраструктури в Карпатському регіоні (позитивний фактор для туристичної дестинації) приводить до зменшення лісистості Карпатських гір (ресурс туристичної дестинації), що у свою чергу спричинює зростання загроз повені в регіоні (негативний фактор для туристичної дестинації). Обмеженість того чи іншого ресурсу зумовлює необхідність заново формувати механізми управління відповідно до алгоритму (див. рис. 3.5). Отже, основним завданням формування механізмів управління і розвитку туристичними дестинаціями є узгодження між собою чинників, методів та ресурсів управління.

Єдності й системності реалізації всіх складових (видів та елементів) механізму управління досягають передусім завдяки прогнозуванню й індикативному плануванню розвитку туристичної галузі. При цьому варто наголосити, що механізм управління використовують як засіб втілення в життя прийнятих управлінських рішень за результатами планування, тобто планування передує можливому застосуванню механізму управління. Треба зазначити, що кожна функція управління буде результативною лише за умови наявного та використаного конкретного власного механізму. Уся сукупність видів механізмів взаємопов'язана між собою й використовується в комплексі та загалом визначається державною політикою у сфері туризму, стратегією розвитку туризму і підприємницької структури. Тому механізми розвитку суб'єктів туристичної діяльності повинні бути динамічними та гнучкими, розробленими на різні часові періоди з урахуванням дерева цілей такого розвитку. Виокремлення етапів розвитку туризму передбачає розробку механізмів його відновлюваного зростання на етапі масового зростання та сталого розвитку [161, с.

292].

Ще однією особливістю туризму є те, що його конкурентоспроможність зазвичай ґрунтується на наявній історико-архітектурній та природно-рекреаційній базі. Отже, в галузі, крім управління системою об'єктів туристичної бази, постає питання створення організаційно-економічних механізмів розвитку природно-ресурсної бази. У такому разі алгоритм системи управління буде аналогічним до вже описаних алгоритмів формування механізму управління на туристичних підприємствах (див. рис. 3.6), проте підсистеми й напрями розвитку системи істотно змінюватимуться. Варто зауважити, що механізм управління природно-рекреаційними ресурсами має бути узгоджений із механізмами організаційно-економічного управління туристичною дестинацією та підприємствами туристичної сфери.

Сьогодні в більшості досліджень туристичну дестинацію в Україні розглядають в обласному розрізі. Прикладом можуть слугувати «Пропозиції щодо реалізації Програми розвитку туризму і курортів у Закарпатській області на 2011–2015 роки», що розглядають туристичну дестинацію Закарпатської області [126], Донецьку туристичну дестинацію у статті «Оцінка рівня розвитку міст Донецької туристичної дестинації» харківських науковців [79] та ін.

Водночас зазначені підходи до визначення туристичних дестинацій в Україні не мають інформаційного навантаження, не позиціонують дестинації на туристичному ринку й не обіцяють потенційному туристу певні враження з погляду мети подорожі. Крім того, такий підхід до визначення туристичної дестинації ускладнює процес формування організаційно-економічного механізму управління нею, позаяк орієнтується одразу на широке коло сегментних груп споживачів та туристичних продуктів, які доволі складно об'єднати в єдиний ланцюг управлінського процесу.

Отож, найоптимальнішим варіантом на сьогодні буде поділ туристичних дестинацій за цільовим призначенням, що чітко позиціонуватиме туристичні зони відповідно до очікувань туристів. У такому разі організаційно-економічний механізм управління туристичною дестинацією буде спрямовано на задоволення потреб

певних сегментних груп туристів із приблизно однаковими метою подорожі й очікуваннями вражень від неї, що дасть змогу краще скоординувати всі елементи механізму управління, а також сконцентрувати комунікаційні повідомлення.

Проаналізуємо це на прикладі туристичних дестинацій Західного регіону України. Як уже було зазначено у другому розділі дисертаційної роботи, області Західного регіону України мають істотні розбіжності в туристичному потенціалі та належать до різних економічних районів України. Ці розбіжності неабияк впливають на рівень конкурентоспроможності областей на туристичному ринку і на розбіжності рівня туристичних потоків у регіоні. Розподіл туристичних дестинацій за цільовими ознаками дасть змогу краще позиціонувати туристичний продукт регіону на туристичному ринку, дещо вирівняти рівень туристичних потоків за рахунок ефекту синергії та сконцентрувати зусилля із просування й маркетингу на важливих для окремих сегментних груп споживачів показниках.

У зв'язку з багатою історичною спадщиною Західного регіону України зазначена дестинація охоплюватиме весь регіон, концентруючись на певних історичних об'єктах. Довкола об'єктів історичної спадщини зазвичай формуються музейні, виставкові комплекси та інші об'єкти туристичної інфраструктури. Є можливість сконцентрувати зусилля із просування саме на історичних об'єктах регіону й обрати цільові носії інформації. Крім того, цільове формування туристичних дестинацій дає змогу розробити привабливі туристичні маршрути й екскурсійні програми для представників сегмента пізнавального туризму. Наявність декількох туристичних дестинацій на одній території матиме лише позитивний вплив, оскільки, по-перше, дасть змогу спрямувати зусилля на задоволення конкретних сегментних груп споживачів відповідно до мети подорожі, по-друге, збільшити обсяги послуг, які надаються, і, відповідно, обсяги вражень туристів за рахунок швидкого обміну туристичними потоками між дестинаціями. Наприклад, сьогодні маємо позитивний досвід організації екскурсій на гірськолижний курорт «Славське» відпочиваючих на курорті «Моршин» [185, с. 52].

До основних об'єктів історичної спадщини Західного регіону України, довкола яких може бути сформована відповідна туристична дестинація, належать:

1. Волинська область

За даними Держкомзему України Волинська область належить до територій із великими площами земель природоохоронного, оздоровчого, рекреаційного та історико-культурного призначення [4]. Основні культурно-історичні об'єкти області зосереджені у трьох адміністративних центрах: Луцьк – Володимир-Волинський – Ковель, що з'єднані між собою автомобільними та залізничними магістралями. Саме ці міста мають бути обрані центром історичної туристичної дестинації області, й від них повинні формуватися пізнавальні туристичні та екскурсійні маршрути історичними об'єктами.

2. Львівська область – найбільша в Україні за кількістю, розмаїттям і ступенем збереження архітектурно-містобудівної спадщини, яка представлена всіма типами будівель широкого хронологічного періоду – від Княжої доби до середини ХХ століття. [135, с. 136]. Окрім Львова, до високоатрактивних міст області за пізнавальною цінністю історично-культурних ресурсів, за даними вітчизняного вченого С. П. Кузика, можна віднести міста Дрогобич, Трускавець і Стрий [76, с. 163].

3. Закарпатська область унікальна, оскільки під час свого розвитку зазнала впливу угорської, чехословацької, німецької та української культур, а також міжетнічних зв'язків народів, які протягом століть спільно проживають у Карпатах. [21, с. 152]. Центрами історичної дестинації в області мають стати Ужгород, Мукачево і Хуст, які зручно розташовані на автомобільній магістралі.

4. Івано-Франківська область багата на культурну й історичну спадщину. За кількістю пам'яток архітектури і містобудування область, одна з найменших за територією й населенням, займає третє місце в Україні. Основними центрами історичної дестинації області можуть стати міста Івано-Франківськ [69, с. 264], Яремче та Коломия.

5. Чернівецька область характеризується високим рівнем забезпеченості природно-антропогенними та історико-культурними ресурсами. До обласних центрів історичної дестинації можна віднести населені пункти Чернівці, Заставницю та Новоселицю.

6. Тернопільська область немає пам'яток монументального мистецтва національного значення, але частка інших історично-культурних об'єктів – чимала [139, с. 99]. Найбільшу кількість історичних пам'яток в області спостерігаємо в обласному центрі Тернополі та Кременецькому й Борщівському районах, отже, центрами дестинації мають стати Тернопіль, Борщів та Кременець.

7. Рівненська область. В області діє сім державних музеїв, налічують близько трьох тисяч історико-культурних пам'яток, 338 з-поміж яких внесено до Державного реєстру національного культурного надбання. Державні історико-культурні заповідники створені в Дубні й Острозі. В області є декілька міст із давньою історією – Дубно (1100 р.), Острог (1100 р.) та Корець (1150 р.) [104, с. 136].

Отже, центри історико-культурної туристичної дестинації, спрямовані на обслуговування туристичних потоків пізнавального туризму, рівномірно розташовані територією Західного регіону України і з'єднані транспортними магістралями, що дає змогу розробити регіональні туристичні й екскурсійні маршрути історичними місцями регіону (рис. 3.7).

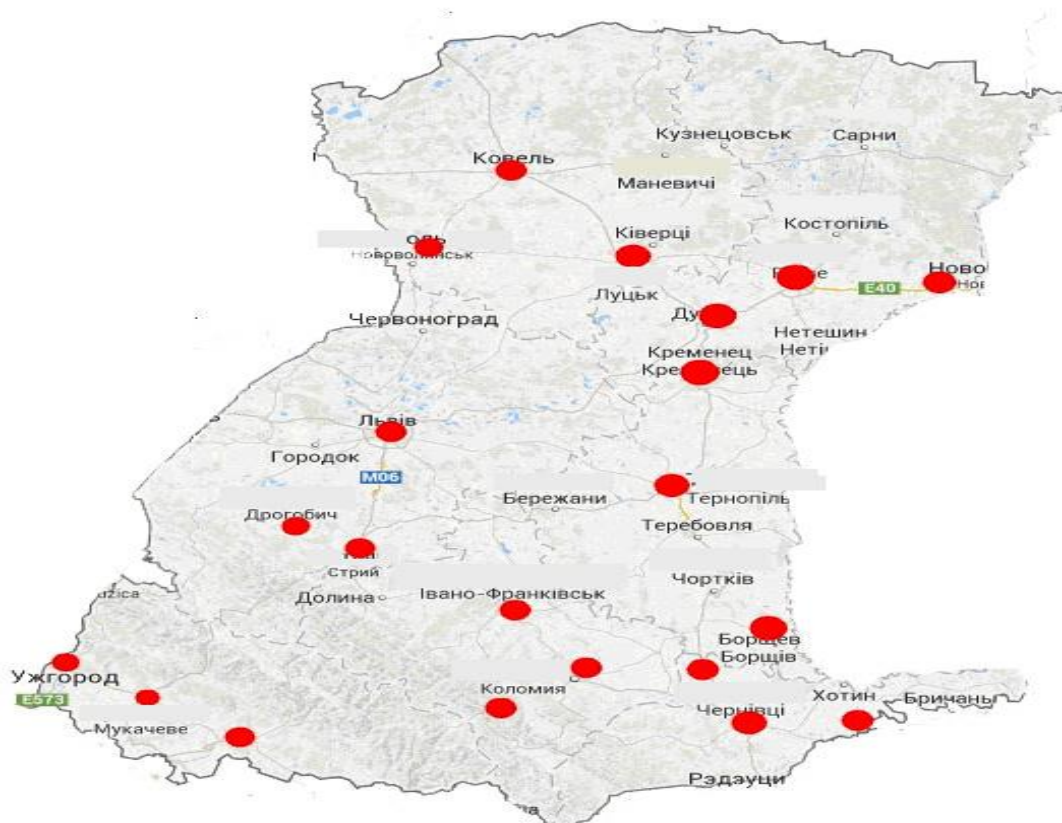


Рис. 3.7. Географічне розташування центрів історичної туристичної дестинації Західного регіону України*

* Джерело: розробка автора

Створення гірської туристичної дестинації можливе у Львівській, Закарпатській, Івано-Франківській і Чернівецькій областях. Основними центрами дестинації мають стати гірськолижні курорти регіону, довкола яких інтенсивно розвивається туристична інфраструктура і від яких зручно організовувати туристичні маршрути та екскурсії унікальними природними об'єктами Українських Карпат, де розбудова туристичної інфраструктури недоцільна з міркувань екології та збереження заповідного фонду. В умовах істотної сезонності на ринку гірськолижних послуг суб'єкти гірських дестинацій змушені розвивати асортимент туристичних послуг у напрямі літнього та міжсезонного відпочинку.

На теренах Західного регіону України освоєно понад 20 гірськолижних територій, на яких діє понад 60 гірськолижних підйомників. До них належать: Буковель, Яблуниця, Ворохта, Ясіня, Рахів, Славське, Тисовець, Подобовець, район Боржавських полонин, г. Красія та ін. [80].

Якщо в гірських районах центри туристичних дестинацій тяжіють до гірськолижних курортів, довкола яких і створюється туристична інфраструктура, то в рівнинних – значно складніше визначити центри туристичного попиту. Відсутність таких центрів не сприяє концентрації туристичної інфраструктури, що, відповідно, відображається на динаміці туристичних потоків. Яскравим прикладом цього може слугувати Чернівецька область. У ній добре розвинутий туризм у північно-західних районах довкола гірськолижних баз, тоді як у мальовничих містах Прут-Дністровського межиріччя туризм розвинуто слабо, переважно у вигляді дикого, неорганізованого. Єдиним туристичним центром у цьому районі Чернівецької області є заповідник «Хотинська фортеця», що приваблює сегмент пізнавального туризму й довкола якого може бути збудовано центр туристичної дестинації. У такому разі від нього можна розробити широку мережу туристичних маршрутів каньйонами річки Дністер та карстовими печерами, розташованими поблизу.

8. Волинська область входить до групи лідерів регіону за туристичними потоками. Очевидно, таке становище на туристичному ринку рівнинної туристичної дестинації регіону зумовлено наявністю в області туристичного центру Шацьких озер, довкола якого будується туристична інфраструктура та формуються туристичні

потоки [104, с. 114]. На жаль, багата на історичні, культурні та сакральні об'єкти Волинська область більше не має значних природних об'єктів, довкола яких можна будувати центри туристичної дестинації екологічного напрямку. Виходом із такого становища можуть стати розвиток сільського зеленого туризму на південному заході області та створення центру туристичної дестинації в лісистих масивах поблизу села Горохова.

Як уже було зазначено, сьогодні в межах Карпатського регіону на базі гірськолижних курортів створено туристичні центри, на основі яких розвивається регіональна туристична інфраструктура. Основним завданням механізмів управління туристичною діяльністю на рівні держави, регіону та області мають стати регулювання й координація діяльності таких центрів. Проте в межах рівнинних територій є нагальна потреба у створенні таких центрів туристичних дестинацій, для чого необхідно формувати організаційно-економічний механізм управління на рівні регіону, що дасть змогу скоординувати роботу цих центрів. Формування такого механізму управління можливе на рівні регіональної координаційної ради з туризму, в компетенції якої будуть усі важелі й інструменти для здійснення управлінської діяльності та формування стратегії розвитку туристичної сфери регіону. Запропонована схема розташування центрів туристичної дестинації Західного регіону України показана на рис. 3.8.

Потоки лікувального туризму формуються довкола рекреаційних мінералогічних та бальнеологічних ресурсів регіону, що також розташовані в кожній області. Вони чітко сегментовані за типом ресурсів (бальнеологічні, бальнеогрязеві або кліматичні) та типом лікування (який саме тип хвороб лікує той чи інший тип ресурсів). Такий тип сегментації зумовлює потребу в управлінні розвитком дестинації, координації зусиль між регіональним туристичним центром, Міністерством охорони здоров'я та державними органами, що регулюють соціальний захист населення (Міністерство соціальної політики, профспілки тощо). У зв'язку з тим, що регіональні центри сакральної та лікувальної туристичної дестинації вже існують та успішно діють, основний механізм управління дестинацією має полягати в успішному прийнятті стратегічних рішень для розвитку

дестинацій і збереження його ресурсів.

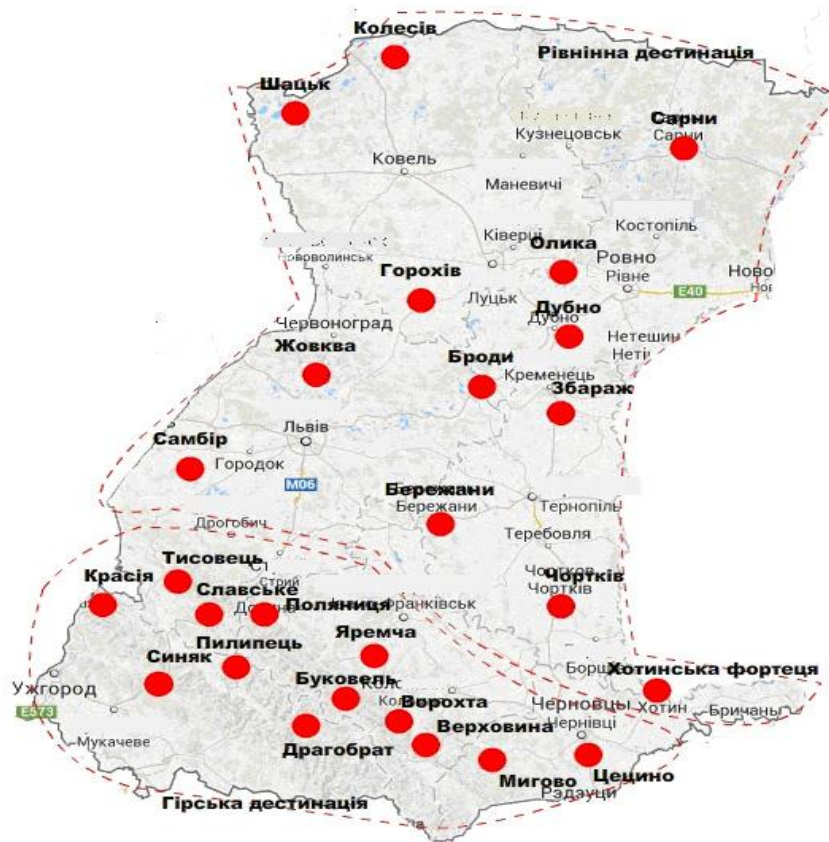


Рис. 3.8. Географічне розташування центрів природної туристичної дестинації
Західного регіону України*

* Джерело: розробка автора

3.3. Алгоритм стратегії розвитку туристичного комплексу регіону

Як і у випадку з формуванням механізмів управління в туризмі (див. рис. 3.4), стратегічне управління здійснюється на чотирьох рівнях: міжнародному, державному, регіональному та на рівні окремих підприємств галузі. У Гаазькій декларації з міжнародного туризму (1989 р.) наголошено на необхідності планування туризму на державному рівні органами виконавчої влади на комплексній і послідовній основі з урахуванням усіх аспектів феномену туризму [158, с. 349]. Проте обов'язковою умовою успішного розвитку туризму є узгодженість усіх стратегічних рішень на всіх рівнях. Зокрема законодавчі та нормативні акти державного регулювання мають враховувати інтереси окремих підприємств і

галузей, які діють на туристичному ринку. У свою чергу стратегічні рішення на рівні окремих підприємств мають враховувати державну концепцію позиціонування на туристичному ринку, інтереси держави та потребу у збереженні й відтворенні рекреаційних ресурсів регіонів (рис. 3.9).

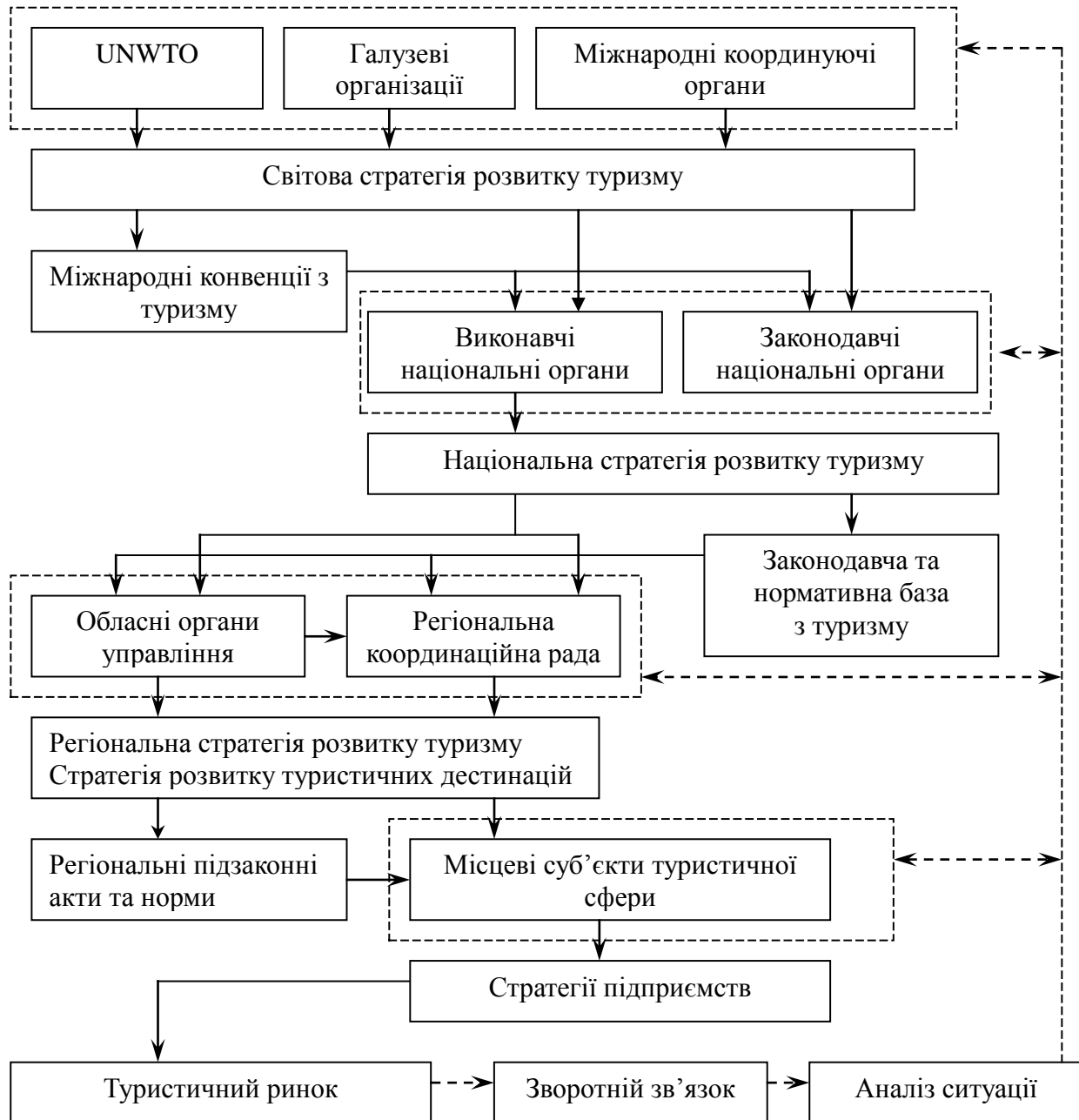


Рис. 3.9. Схема ієрархії стратегічних зв'язків у туризмі*

* Джерело: розробка автора

Схематично ієрархію стратегічних зв'язків у туризмі можна описати так. На світовому рівні можна виокремити три групи організацій, що впливають на стратегічні рішення на туристичному ринку. Основним органом управління є

Світова організація туризму UNWTO – функціональний підрозділ ООН. WTO займається розробкою єдиної стратегії розвитку індустрії туризму, що передбачає [62]:

- планування розвитку індустрії туризму;
- аналіз проблем і державної політики, які пов'язані з географічним розподілом туризму й відпочинку у країнах – членах WTO;
- розробку національних і регіональних планів використання землі;
- аналіз взаємозв'язку розвитку індустрії туризму й регіонального планування з урахуванням зв'язку різних потреб у ресурсах та інтересах усього людства;
- урахування екологічних наслідків розвитку індустрії туризму;
- урахування соціальних наслідків туризму;
- розробку спільної стратегії та програмних заходів щодо здійснення планів розвитку туризму.

На сьогодні основною проблемою є відсутність координації між основними учасниками стратегічного планування, особливо на місцевому рівні, тому стратегії розвитку від різних органів влади мають істотні розбіжності. Наприклад, розбіжності між стратегією економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності туризму міста Львова від Львівської міської ради [82] та стратегією розвитку туризму і рекреації Львівської області від Львівської державної адміністрації [83]. Розбіжності визначаються як на рівні постановки цілей, так і на рівні заходів, необхідних для їх реалізації. Вирішити це питання, а також покращити якість стратегічного планування на регіональному ринку й на рівні регіональних цільових дестинацій, може введення у схему стратегічного управління нового об'єкта – Регіональної координаційної ради з туризму (див. рис. 3.1).

Ще одна проблема стратегічного управління туризмом України – це низький рівень стратегічного управління на рівні окремих суб'єктів галузі. Основна причина недостатньо ефективного розвитку галузі у країні – відсутність філософії сталого розвитку країни загалом і, зокрема, туристичної індустрії. За результатами досліджень нестабільний розвиток суб'єктів туристичної діяльності відбувається спонтанно, без довгострокових чітко виражених цілей, має локальний і обмежений

характер [158, с. 349].

Треба визнати, що більшість вітчизняних туристичних підприємств лише нещодавно почали освоювати технологію стратегічного управління. Тому часто досконалі на папері стратегічні плани, на підготовку яких підприємства витрачали чимало часу й коштів (у тому числі запрошуючи зовнішніх консультантів), у результаті залишаються нереалізованими. Тобто наявність стратегії ще не означає, що туристичне підприємство здійснює стратегічне управління. У свою чергу формальне існування стратегічного менеджменту не забезпечує туристичне підприємство від невдач. Основними причинами неефективної реалізації стратегій на підприємствах окремих сегментів туристичної індустрії, за нашими спостереженнями, є [159, с. 61]:

- ригідність наявних організаційних структур, які слабо піддаються змінам відповідно до обраної стратегії та обґрунтування стратегічних змін;
- недостатнє розуміння менеджерами конкретних завдань і термінів досягнення цілей, а також того, які конкретні зміни необхідні в поведінці та діях кожного з них;
- низька ефективність механізмів моніторингу результативності реалізованих стратегій і внесення необхідних коригувань у разі виявлення відхилень;
- недостатнє опрацювання питань ідентифікації, забезпечення й розподілу необхідних ресурсів для реалізації стратегій, у тому числі фінансових, інформаційних, людських і ресурсів часу;
- відсутність системи колективного прийняття рішень про напрями стратегічного розвитку підприємства, які зумовлюють:
- відсутність у колективі почуття відповідальності за досягнення стратегічних цілей упродовж усього періоду їх реалізації;
- неготовність керівників до подолання опору, пов'язаного з новими стратегічними змінами.

Водночас варто погодитися з думкою, що належна організація туризму можлива лише за умови реалізації вимог стратегічного управління [174]. Останніми роками стратегія підприємства стала невід'ємною частиною управління бізнесом

практично в усіх країнах із ринковою економікою. Глобалізація економічних процесів, зростання конкуренції між виробниками, збільшення впливу високотехнічних компаній зумовили широке застосування стратегічного мислення як єдиного правильного підходу до управління підприємством в умовах ринку [67, с. 6].

Стратегічне управління сформувалося у процесі тривалого еволюційного розвитку через удосконалення його елементів та усунення недоліків. Концепція західної корпоративної стратегії ґрунтується на переконанні, що планування дає змогу підприємству уникнути помилок і сприяє оптимальному прийняттю управлінських рішень. Розрізняють такі етапи розвитку стратегічного менеджменту: бюджетне, довгострокове і стратегічне планування, стратегічне управління, стратегічне підприємництво [68, с. 20].

Методологічною основою стратегічного управління є системний підхід, згідно з яким організацію характеризують такі особливості: змінність окремих її параметрів; унікальність і непередбачуваність поведінки системи в конкретних умовах; спроможність змінювати структуру та формувати варіанти поведінки, протистояти руйнівним тенденціям, адаптуватися до зміни умов; прагнення до формулювання цілей усередині системи.

Стратегію організації вважають центральним поняттям у теорії стратегічного менеджменту. Термін «стратегія» (з грецької *strategos* — мистецтво генерала) запозичене з військового лексикону, де він означає теорію та практику ведення великих бойових дій. У сучасному лексиконі це поняття переважно тлумачать як розроблення перспективних заходів або підходів. У теорії менеджменту термін тривалий час застосовували для характеристики управління ресурсами. У процесі еволюції він набув ширшого значення і найчастіше трактується як узагальнювальна модель дій, які потрібно здійснити для реалізації місії організації, досягнення певних цілей координацією та розподілом ресурсів [68, с. 32].

Стратегічне управління – різновид процесу прийняття управлінських рішень, що складається з певних етапів. У дослідженнях теорії стратегічного управління виокремлюють такі етапи: усвідомлення необхідності прийняття рішення; діагностику та структуризацію проблеми; формування варіантів подальших дій;

прийняття одного або декількох варіантів для реалізації; реалізацію рішення; контроль за виконанням і оцінку результатів. Водночас процес прийняття стратегічного рішення має певні особливості: складність опису об'єктів аналізу; високий рівень невизначеності отримання результатів у реалізації рішень; наявність великої кількості змінних; критерії рішення наперед чітко не визначені й уточнюються керівником під час їх реалізації; велика трудомісткість і тривалість процесу вимагають істотних витрат і використання висококваліфікованих фахівців тощо. Перелічені особливості дають підставу стверджувати, що процес виконання стратегічних завдань вимагає особливої методології. Окрім того, центр значення проблеми переміщується з формування її стратегії на управління процесом впровадження відповідних стратегічних змін [68, с. 35]. Структура процесу стратегічного менеджменту в туризмі схематично відтворена на рис. 3.10.

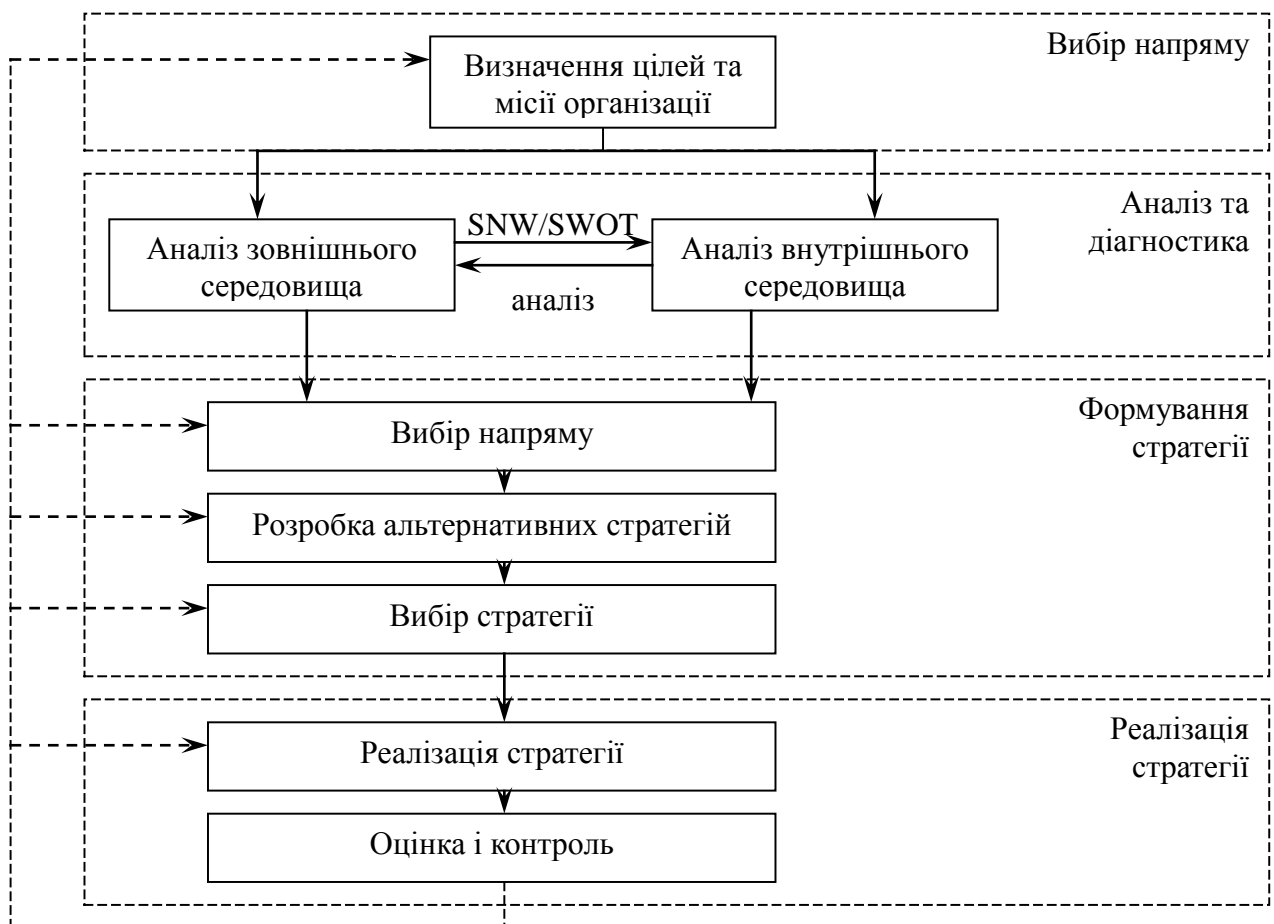


Рис. 3.10. Основні стадії стратегії управління в туризмі*

* Джерело: [159, с. 63]

Стадія визначення місії й цілей організації передбачає визначення причин, які

зумовили потребу у стратегічному плануванні (це може бути досягнення цілей попереднього плану або зміни в зовнішньому чи внутрішньому середовищі). Саме тому процес визначення цілей та аналіз середовища відбуваються майже одночасно. Процес виглядає так: визначення причин стратегічного планування – висування гіпотез стосовно цілей – аналіз середовища – остаточне коригування цілей організації. Сам процес вибору напряму передбачає три процеси, які вимагають складної й відповідальної роботи: формулювання місії організації, що в концентрованому вигляді виражає зміст її існування; визначення довгострокових цілей; визначення короткострокових цілей. На цьому етапі визначають критерії управління.

Аналіз та діагностика середовища забезпечує основу для уточнення (у деяких випадках визначення) її місії та цілей і вибору відповідної стратегічної поведінки. При цьому відбувається оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища формулюванням основних компонент факторів і вибір тих, котрі дійсно впливають на діяльність компанії. На основі аналізу складають прогнози майбутнього стану середовища, визначають сильні та слабкі сторони підприємства, можливості й загрози останньому відносно цих прогнозів.

Вибір стратегії – основа стратегічного управління. Спочатку визначають загальні напрями стратегічних змін відносно визначених цілей, наявних ресурсів та потенційних змін ринкового середовища. На основі обраних напрямів визначають альтернативні методи і способи досягнення результатів, прийнятих за цілі організації. Відтак, обирають найоптимальнішу стратегічну модель, яка дає змогу досягти цілей і реалізувати мету організації. При цьому порівнюють чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, аналізують можливі стратегічні альтернативи й обирають з них конкретну стратегію, яка відповідає заданим критеріям. В умовах сучасного швидкозмінного ринку, на який впливає низка чинників, необхідно на стадії формування стратегії розробити механізми її коригування у випадках непередбачених обставин або появи нових ринкових факторів.

Реалізацію стратегії вважають критичним процесом, тому що саме в разі

успішного його виконання організація досягає мети, за неуспішного ж – виникають додаткові труднощі. Реалізація стратегії передбачає застосування визначених стратегією механізмів управління і послідовні зміни стану організації до запланованих показників. Необхідно, щоб реалізація стратегії передбачала вивчення стану середовища, цілей і сформованих стратегій; оцінку ресурсів і можливостей їх розподілу; створення умов для мотивації працівників під час реалізації стратегії; підготовку рішення щодо організаційної структури (розроблення оптимальної структури управління, оцінку наявної організаційної структури та порівняння їх з метою оцінки масштабу необхідних змін; управління процесом перетворень) під час реалізації і своєчасно реагувала на невідповідність цих показників прогнозованому стану. Під час реалізації стратегії кожний рівень управління виконує закріплені за ним функції.

Контроль за реалізацією стратегії – завершальний процес стратегічного управління, який має забезпечити якісний зворотний зв'язок. Стратегічний контроль спрямований на відповідності поставлених цілей та досягнутих результатів. Як уже було зазначено, стратегічний контроль хоча і вважається завершальним процесом стратегічного управління, фактично здійснюється у процесі всього стратегічного управління з постійним зворотнім зв'язком і коригуванням окремих механізмів управління. За результатами стратегічного контролю здійснюється коригування цілей організації та напряму їх досягнення.

Отже, аналіз схеми стратегічного управління дає підстави для висновку, що успішна стратегія розвитку ґрунтується не на послідовному виконанні окремих етапів, а на практично одночасній реалізації цих етапів за потужного зв'язку їх окремих складових, що дає змогу своєчасно вносити корективи в управлінські рішення й, відповідно, підвищує рівень конкурентоспроможності організації на ринку.

Для туристичних організацій, які працюють одночасно в декількох напрямках, постає питання стратегічного планування окремих напрямів діяльності та розподілу між ними ресурсів. Це спричинює низку управлінських питань: як організувати управління; як делегувати повноваження окремим підрозділам; розподілити види

діяльності між рівнями управління; яку частку стратегічних рішень передати на нижчі рівні управління; як організувати взаємозв'язок між підрозділами тощо. Вирішення цих питань досягають диверсифікацією діяльності та створенням окремих стратегічних підрозділів.

Алгоритм процесів стратегічного планування можна описати так:

1. Екстраполяція наявних тенденцій на майбутні перспективи, що дає змогу спрогнозувати розвиток чинників, які впливають на діяльність організації, в майбутньому.

2. Аналіз перспектив росту завдяки виявленню майбутніх тенденцій, загроз і перспектив.

3. Аналіз позицій у конкурентній боротьбі, завдання якої – виявлення можливостей підвищення рівня конкурентоспроможності.

4. Порівняльний аналіз перспектив організації за різноманітних стратегій діяльності й визначення пріоритетів у розподілі ресурсів між видами діяльності.

5. Аналіз шляхів диверсифікації для виявлення недоліків наявних видів діяльності й визначення нових напрямів та вдосконалення наявних.

6. Формування глобальної стратегії діяльності організації як визначення основних цілей та шляхів їх досягнення.

7. Формування системи стратегій для окремих стратегічних та функціональних підрозділів з відповідними цілями (ЦУ) та критеріями управління (КУ), з відповідною сукупністю завдань із досягнення цілей. Завдання поділяють на дві групи: стратегічні (довготермінові) й тактичні (короткотермінові).

8. Тактичні завдання трансформуються в поточні програми операційної діяльності підрозділів підприємства.

Отже, завдяки формуванню ієрархічної системи планування можна досягти поліпшення загальних показників діяльності в окремих напрямках. Загальна стратегія диверсифікованої організації переважно передбачає швидке зростання перспективних самостійних підрозділів; забезпечення належного функціонування основних сфер діяльності; підтримання та підвищення ділової активності низькоприбуткових, але перспективних напрямів; відмову від тих сфер діяльності,

які не відповідають довгостроковим цілям. Отже, загальна стратегія охоплює всі напрями діяльності організації. Вона складається з дій, спрямованих на утвердження позицій організації в різних галузях економіки та забезпечення найкращого результату її діяльності. Піраміду розроблення стратегії для диверсифікованої організації відтворено на рис. 3.11 [68, с. 66].

Отже, стратегії вищого рівня задають цілі й загальну спрямованість організації, а функціональні та операційні стратегії показують, як їх можна реалізувати. Для диверсифікованої компанії стратегія повинна дати більше ніж суму стратегій окремих господарчих підрозділів. Вона полягає в діях із завоювання позицій у різних галузях і поліпшення менеджменту кожного стратегічного господарського підрозділу та всього комплексу за рахунок ефекту синергії.

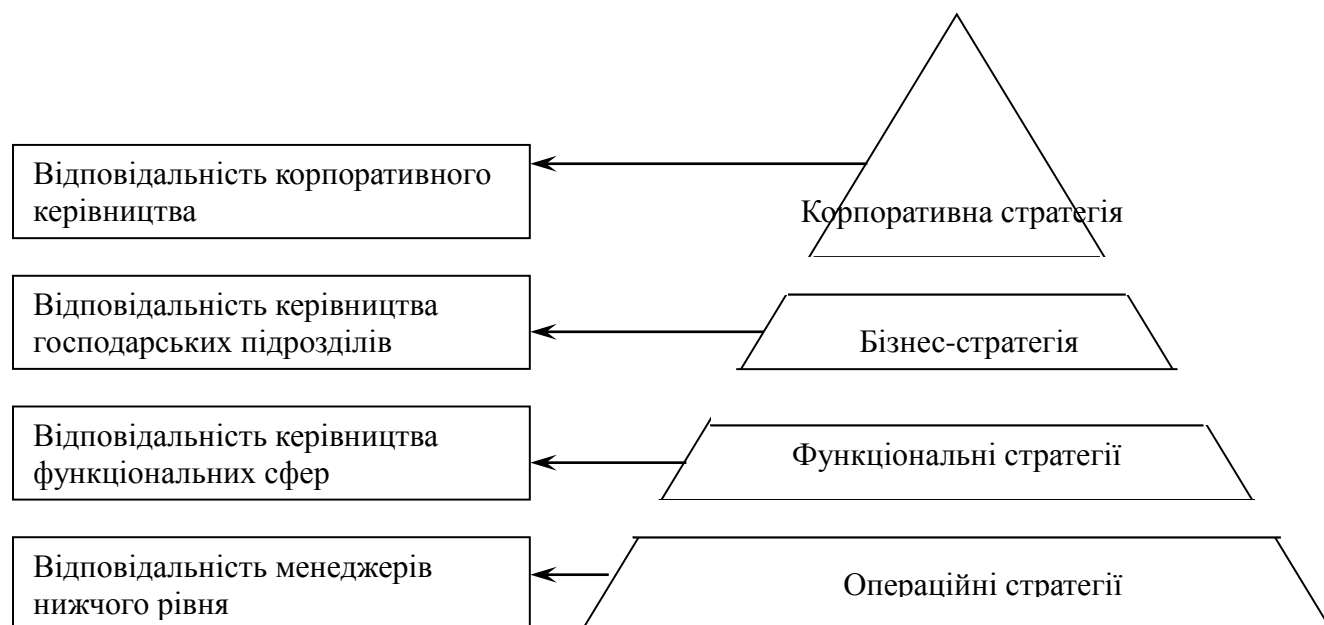


Рис. 3.11. Стратегічна піраміда диверсифікованої організації (за А. Томпсоном)*

* Джерело: [68, с. 67]

На сьогодні можна виокремити три базові стратегії для організації:

- Стратегія лідерства (цінового)
- Стратегія диференціації (диверсифікації)
- Стратегія концентрації (фокусування).

Перевагами стратегії лідерства є можливість для лідера запропонувати нижчу, ніж конкуренти, ціну за такого самого рівня прибутку за рахунок ефекту досвіду. В умовах цінової війни лідер має змогу витримати конкуренцію завдяки кращим

стартовим умовам. Ціновий лідер обирає низький рівень продуктової диференціації й ігнорує сегментування ринку, його продукція спрямована на масовий ринок; він захищений від майбутніх конкурентів ціновою перевагою тим, що працює на середнього споживача, забезпечуючи знижену ціну. Перевагою цінового лідера є наявність бар'єрів входу, тому що інші компанії неспроможні ввійти в галузь, використовуючи ціни лідера. Отже, такий лідер перебуває у відносній безпеці, доки зберігає цінову перевагу. В умовах туристичної сфери стратегії лідера можуть обирати великі компанії, розташовані на відомих курортах (Південне узбережжя Криму, гірськолижні курорти Карпат, відомі курорти мінеральної води).

Метою стратегії диференціації є досягнення конкурентної переваги створенням широкого асортименту продуктів або послуг, які часто виходять за межі галузі, в якій працює підприємство. У процесі реалізації стратегії організація проникає в нові галузі й сфери завдяки розширенню асортименту аж до перетворення її в багатоцільові комплекси. Стратегія диверсифікованого зростання доцільна, якщо ринки, на яких діє певна організація, перебувають на стадії насичення або ж скорочення попиту. У сучасних умовах чимало організацій з великим капіталом розглядають диверсифікацію як найпривабливіший шлях для інвестування капіталу та зменшення рівня ризику, особливо якщо подальша експансія в основних сферах діяльності обмежена. Конкурентні переваги в умовах стратегії диференціації, як правило, створюються за рахунок унікальних торгових пропозицій в окремих напрямках діяльності та за рахунок ефекту синергії між різними видами діяльності. Стратегії диверсифікації вважають найскладнішими та найризикованішими, тому що вони передбачають освоєння нових видів продукції чи видів діяльності для нових ринків. У туристичній сфері стратегія диференціації доцільна для багатофункціональних туристичних об'єктів і туристичних дестинацій, які обслуговують різноманітні сегментні групи споживачів.

У випадку стратегії фокусування обирають обмежену групу сегментів і забезпечують максимальний рівень задоволення їхніх потреб. Маркетингова ніша може виділятися географічно, типом споживача, сегментом з діапазону продуктів тощо. Обравши сегмент, компанія використовує в ньому або диференціацію, або

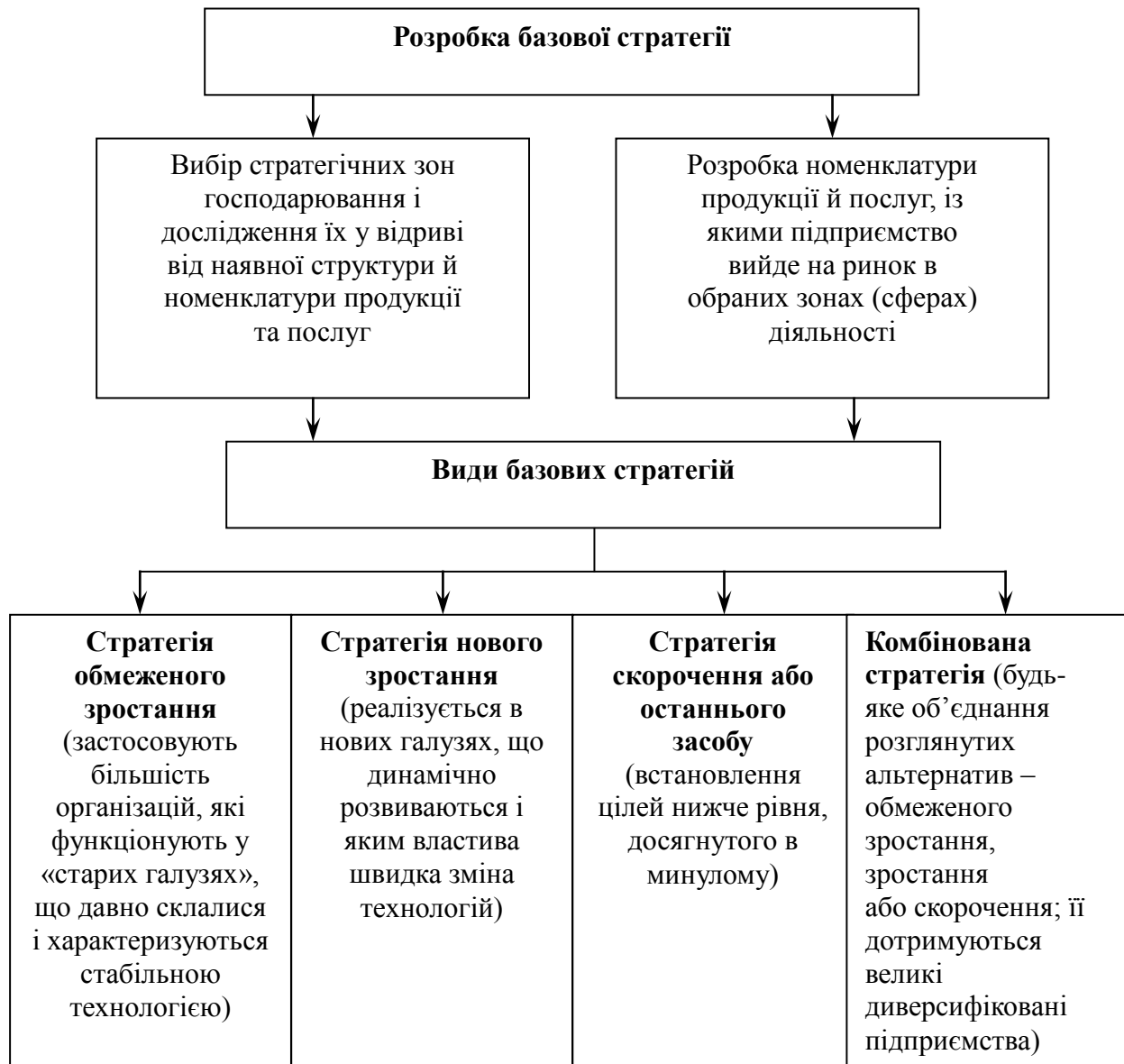
підхід низького рівня цін. Якщо це підхід низьких цін, то вона конкурує з ціновим лідером у тому сегменті ринку, де останній не має переваги. Якщо компанія використовує диференціацію, то виграє на тому, що диференціація проводиться в одному або небагатьох сегментах. При цьому найчастіше використовують істотну перевагу у вигляді якості на основі компетентності у вузькій галузі. У туризмі така стратегія доцільна для вузькопрофільних компаній або спеціалізованих туристичних дестинацій. Яскравим прикладом використання такої стратегії є гірськолижний курорт «Славське», що спеціалізується на обслуговуванні вузького сегменту споживачів, тоді як спроба курорту «Буковель» використати позиціонування, відповідне для стратегії лідера, призвела до різкого зростання туристичних потоків і не менш різкого скорочення надалі (див. рис. 2.3).

Конкурентні переваги компанії, яка застосовує стратегію фокусування, впливають із її зосередженості на задоволенні потреб вузького кола споживачів, можливості створити унікальні пропозиції для своєї сегментної групи, водночас забезпечивши лояльність навіть за умови вищих цін на товари або послуги. Друга проблема компаній, які використовують стратегію фокусування, полягає в тому, що ніша підприємства може раптово зникнути через зміни в технології або у смаках споживачів. Крім того, існують загрози, що на обраний сегмент виходитимуть компанії – конкуренти, або лідери будуть приваблювати обраний сегмент низькими цінами. Тому компанія, котра обрала стратегію фокусування, повинна постійно перебувати у стані захисту своєї ніші. Основною конкурентною перевагою в таких випадках є лояльність задоволених споживачів.

Дещо інакше трактує базові стратегії підприємства український науковець О. В. Лазарева в підручнику «Міжнародний менеджмент». Вона виокремлює такі базові стратегії: стратегія обмеженого зростання, стратегія нового зростання, стратегія скорочення або останнього засобу, та комбінована стратегія. Структурна схема розробки базових стратегій показана на рис. 3.12.

У разі впровадження стратегії обмеженого зростання цілі розвитку підприємства встановлюють «від досягнутого» і коригують з урахуванням зміни умов функціонування (темів інфляції, рівня насиченості ринку, платоспроможного

попиту тощо) [78, с. 87].



3.12. Структурна схема розробки базових стратегій

* Джерело: [78, с. 87]

Стратегія нового зростання визначається щорічним істотним збільшенням обсягів виробництва стосовно рівня попереднього року. На стратегію скорочення або останнього засобу орієнтуються, якщо показники діяльності організації мають стійку тенденцію до погіршення і жодні засоби не допомагають їй протистояти. Комбінованій стратегії дотримуються великі диверсифіковані підприємства, що активно функціонують у декількох галузях із властивими їм розбіжностями в ринковій кон'юнктурі [78, с. 87].

Загалом питання стратегічного управління на рівні організації на сьогодні ретельно відпрацьоване. Існує велика кількість типів стратегій організацій, що можна класифікувати за різними ознаками. Наприклад, група авторів підручника «Стратегічний менеджмент» [67] наводить шість типів ознак, за якими класифікуються типи стратегій організації (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Класифікація стратегій організації*

| Класифікаційна ознака | Стратегії |
|--|--|
| 1. За ієрархією в системі управління | • корпоративна • ділова • функціональна • операційна |
| 2. За функціональним критерієм | • маркетингова • виробнича • фінансова • організаційна • соціальна |
| 3. За стадіями життєвого циклу бізнесу | • зростання • утримання • скорочення |
| 4. За конкурентною позицією на ринку | • лідера • претендента • послідовника • новачка |
| 5. За способом досягнення конкурентних переваг | • диференціації • зосередження |
| 6. За рівнем глобалізації бізнесу | • вузької спеціалізації • диверсифікації |

* Джерело: [67, с. 87]

Науковці пропонують оцінювати привабливість окремих ринкових ніш для організації на основі інтегрального індексу окремих параметрів [74, с. 426]:

$$\text{Привабливість} = \alpha G + \beta R + \gamma Q - \sigma \bar{Q}, \quad (3.2.1)$$

де G – оцінка темпів росту для поточної стадії життєвого циклу і для подальших стадій;

R – оцінка рентабельності в короткотерміновій перспективі та довгострокова;

Q – оцінка рівня нестабільності зовнішнього середовища – можливості;

\bar{Q} – оцінка рівня нестабільності зовнішнього середовища – загрози;

$\alpha, \beta, \gamma, \sigma$ – експертні оцінки коефіцієнтів значущості факторів інтегрального показника.

Алгоритм оцінки привабливості ринкових ніш загалом показано на рис. 3.13.

Аналогічний алгоритм оцінки може бути застосований у туристичній сфері на

рівні регіону або дестинації для оцінки й вибору привабливих напрямів діяльності та формування регіонального туристичного продукту.

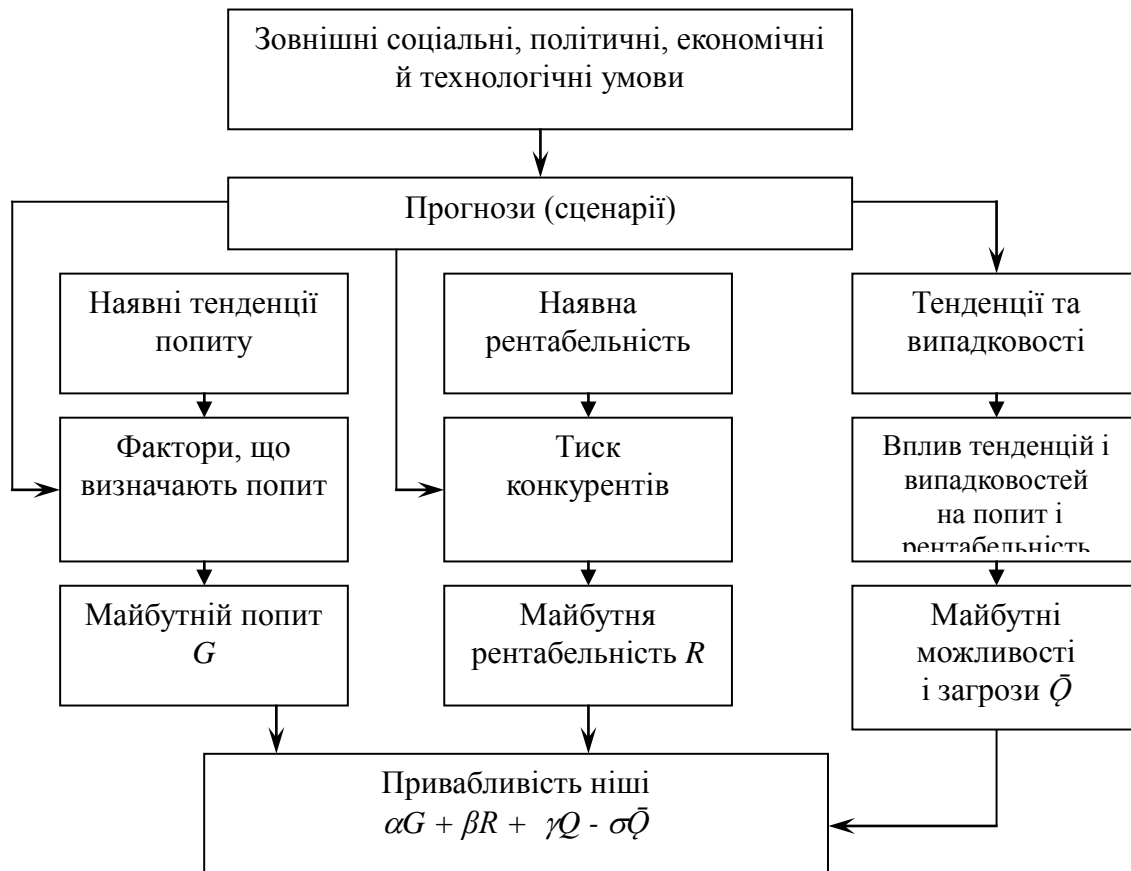


Рис. 3.13. Алгоритм оцінки привабливості ринкових ніш*

* Джерело: [74, с. 425]

Український науковець І. Фаріон вважає, що стратегічне управління регіональним розвитком туризму дає змогу врахувати такі моменти: отримати уявлення про стан економіки туризму і рівень вирішення соціальних проблем на конкретний момент часу; спроектувати на майбутнє сучасні тенденції в розвитку туризму; окреслити стратегічні цілі; узгодити поставлені цілі з обсягом і структурою всіх видів ресурсів; пов'язати в єдине ціле державні й регіональні програми вирішення найважливіших економічних і соціальних проблем, які стоять перед регіоном, суб'єктами державного управління і місцевими органами управління в питаннях розвитку туристичної діяльності. Потрібно розробляти плани (програми) розвитку туризму не тільки на рівні держави, регіону, а й на рівні муніципального утворення (місто, район, селище) [174]. Проте можна припустити, що оптимальним буде варіант стратегічного планування на рівні туристичної дестинації залежно від

типу її формування (див. табл. 3.2).

Основною проблемою стратегічного управління туристичною дестинацією є значно більша, ніж на первинних ланках економіки, кількість рівнів управління, які потребують узгодженості між собою, та велика кількість підприємств туристичної інфраструктури й супутніх галузей у рамках туристичного кластера, дії яких мають бути узгоджені між собою в межах стратегічної програми й які часто є конкурентами на регіональному туристичному ринку. З огляду на модель системи туризму датського вченого Н. Лейпера [26, с. 158], алгоритм стратегічного управління туристичною дестинацією має враховувати ситуацію у трьох окремих географічних елементах:

- регіон, в якому формується попит на туристичний продукт, який є місцем початку й закінчення подорожі, де відбуваються основні маркетингові процеси стимулювання попиту;
- транзитний регіон, який відвідує турист, коли місце проживання вже залишене, але до обраної дестинації турист ще не прибув;
- регіон, відвідування якого є основною метою подорожі туриста, тобто туристичною дестинацією.

Українська вчена Т. І. Ткаченко у своїй праці «Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу» запропонувала алгоритм стратегічного управління сталим розвитком туризму з урахуванням різних ієрархічних рівнів (рис. 3.14).

Згідно зі зазначеним алгоритмом, організація управління розвитком підприємств передбачає розробку глобальної стратегії сталого розвитку туризму на макрорівні, основні положення якої повинні трансформуватися, поглиблюватися й адаптуватися на наступних нижніх рівнях вертикалі управління туристичною індустрією в регіоні, дестинації, підприємстві. Стратегічні плани сталого розвитку туризму у країні реалізуються суб'єктами господарської діяльності, тому їх стратегічний вибір – визначальна складова ефективного розвитку всієї економіки [159, с. 350].

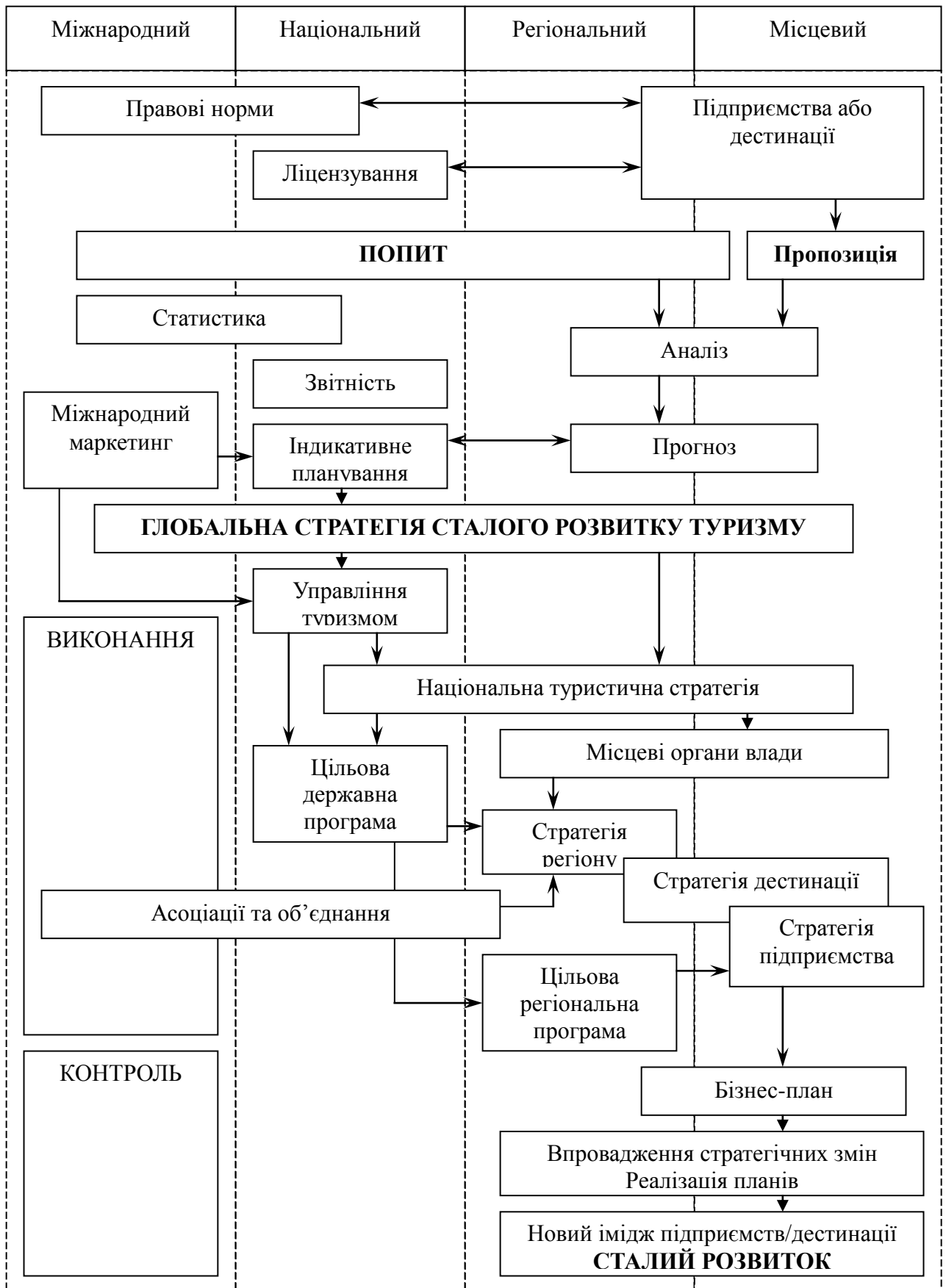


Рис. 3.14. Алгоритм стратегічного управління розвитком туризму на різних ієрархічних рівнях*

* Джерело: [159, с. 351]

Аналізований алгоритм був дещо удосконалений, що дало змогу розширити

межі стратегії й уточнити деякі взаємозв'язки. По-перше, учасниками ринку є не лише туристичні підприємства, тому інтереси та розвиток інших учасників туристичного кластера мають бути враховані у стратегічних планах усіх рівнів. По-друге, були об'єднані органи місцевої виконавчої влади й органи місцевого врядування, що дасть змогу координувати зусилля в напрямі стратегічного планування і не призведе до зазначених розбіжностей. По-третє, були уточнені деякі взаємозв'язки: не лише державні індикативні плани впливають на прогнози розвитку туризму, а й державні плани мають враховувати прогнози розвитку галузі. Різноманітні галузеві асоціації й об'єднання різного рівня також істотно впливають на формування національної й регіональної стратегії в туризмі.

Зазначений алгоритм було використано в розробці регіональної програми «Олімпійська надія 2022». Основними проблемними моментами під час розробки програми було розташування олімпійської дестинації одразу у двох областях Західного регіону України, що зумовило потребу в узгодженні їх стратегій, та необхідність узгодження туристичної й спортивної складових програми та їх відповідність вимогам Всесвітньої туристичної організації й Міжнародного олімпійського комітету (МОК).

Проект «Олімпійська надія 2022» – це проект створення спортивно-туристичної інфраструктури в рамках підготовки до проведення в Україні XXIV Зимових Олімпійських і XIII Параолімпійських ігор. Олімпійські ігри є найбільшими міжнародними змаганнями з-поміж 15-ти зимових видів спорту, які проводять кожні чотири роки в містах, обраних МОК. Розробка проекту належить до одного з пріоритетних напрямів соціально-економічного та культурного розвитку держави.

Згідно з проектними опрацюваннями визначено, що олімпійські об'єкти географічно розташовуватимуться в Західній Україні, де Львів оголошено містом, яке подає заявку для проведення Олімпіади. За цільовою спрямованістю Програма відповідає Стратегії розвитку Львівської області до 2015 року та Комплексній стратегії розвитку Львова на 2012–2025 роки [66, с. 3].

Правовим підґрунтям зазначеної Програми є чинна в Україні нормативно-

законодавча база, зокрема документи, прийняті в рамках підготовки України до подання заявки щодо отримання права проведення Зимових Олімпійських та Параолімпійських ігор 2022 року в м. Львові. Програма ґрунтується на дотриманні базових принципів політики МОК стосовно міст, які приймають Олімпійські ігри, а саме, успішна організація ігор повинна сприяти [57, с. 3]:

- стійкому, екологічно збалансованому розвитку території, на якій їх проводять;
- позитивному позиціонуванню приймаючого міста в національному і глобальному інформаційному просторі, підвищенню його статусу на міжнародній арені й престижу приймаючої сторони (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Алгоритм розробки обласної програми «Олімпійська надія 2022»*

| |
|---|
| 1. ВИХІДНІ ПОЛОЖЕННЯ |
| 1.1. Правове підґрунтя та обґрунтування необхідності програми |
| 1.2. Сфера дії та цільове спрямування |
| 1.3. Припущення |
| 2. ВИХІДНІ УМОВИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМИ |
| 2.1. Заявковий процес |
| 2.2. Аналіз передумов реалізації проекту «Олімпійська надія 2022» |
| 2.3. Визначення проблеми |
| 3. КОНЦЕПЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ЗИМОВИХ ОЛІМПІЙСЬКИХ ІГОР ЛЬВІВ - 2022 |
| 3.1. Спортивна інфраструктура |
| 3.2. Транспорт |
| 3.3. Проживання |
| 3.4. Фінансування |
| 4. ЦІЛІ, ЗАВДАННЯ І ПРІОРИТЕТИ ПРОГРАМИ |
| 4.1. Головна мета й цілі |
| 4.2. Завдання |
| 4.3. Пріоритети |
| 4.4. Умови зміни цілей, завдань і пріоритетів програми |
| 5. ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМИ |
| 6. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПРОГРАМИ З ІНШИМИ ПРОГРАМНИМИ РІШЕННЯМИ |
| 7. МАРКЕТИНГ РЕГІОНУ |
| 7.1. Мета і завдання маркетингу |
| 7.2. Етапи маркетингу |
| 7.3. Заходи маркетингу |
| 8. ФІНАНСУВАННЯ |
| 9. ЗАХОДИ ПРОГРАМИ |
| 10. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОГРАМИ |
| 11. КРИТЕРІЇ ВИКОНАННЯ ПРОГРАМИ |
| 12. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОГРАМОЮ |
| 12.1. Організація управління |
| 12.2. Координація, контроль, моніторинг виконання Програми |

* Джерело: [57, с. 2]

За цільовою орієнтацією, суб'єктами та об'єктами впливу Програма є системою завдань та заходів програмних і нормативних документів центрального та

обласного рівнів щодо забезпечення проведення Зимової олімпіади 2022 та розбудови інфраструктури на території області. Програма орієнтована на усунення невідповідностей між сучасними вимогами й досягнутим рівнем розвитку інфраструктури та якості життя в області. Вона передбачає формування сприятливих умов для реалізації в області заходів Державної цільової соціальної програми розвитку в Україні спортивної та туристичної інфраструктури у 2011–2022 роках. Одночасно програма є комплексним документом, покликаним узгодити й пов'язати між собою різноманітні види та форми діяльності, забезпечити всебічне виконання вимог МОК, поступальний соціально-економічний розвиток області [57, с. 5].

Аналіз передумов реалізації проекту «Олімпійська надія 2022» дає підстави для висновків:

- Львів та гірська зона області мають сприятливі природні передумови для проведення Зимових олімпійських ігор, зручне місце розташування, привабливі умови для розвитку туризму після проведення олімпіади;
- гірський рельєф Карпат на території області (Тисовець, Славське, Волосянка) забезпечує вимоги МОК щодо проведення міжнародних змагань з окремих зимових видів спорту;
- місто й область забезпечені певними елементами інфраструктури для організації ігор із зимових видів спорту, низка запроектованих і наявних об'єктів інфраструктури міста можуть бути перебудовані в об'єкти зимової олімпіади;
- стан наявних спортивних об'єктів та споруд потребує докорінної реструктуризації й оновлень;
- для забезпечення вимог МОК необхідне спорудження низки спортивних об'єктів;
- готельна інфраструктура Львова та області – одна з найкращих серед регіонів України, адже має досвід приймання та обслуговування іноземних туристів; для задоволення вимог МОК вимагається розширення мережі готельних номерів у місцях проведення ігор;
- Львів – важливий транспортний вузол України, розташований на перетині важливих транспортних магістралей, забезпечений густою мережею залізничних колій, автошляхів, повітряним сполученням;

- відстань від Львова до гірськолижних районів чимала, і сучасний стан сполучення не дає змоги здолати її швидко (це одна із слабких сторін олімпійської заявки Львова, що вимагає кардинальних заходів з удосконалення транспортного сполучення між олімпійськими об'єктами);
- наявний стан дорожньо-транспортної інфраструктури за технічними та якісними параметрами не відповідає вимогам МОК, натомість вимагає оновлення, розширення й покращання;
- задоволення вимог МОК щодо переміщення учасників і гостей Олімпіади вимагає вдосконалення схеми внутрішньоміського сполучення в м. Львові, між місцями проведення змагань у Карпатах, у тому числі поблизу р. Боржави;
- аналіз наявних умов перевезення та обслуговування всіма видами транспорту доводить необхідність їх доведення до світових стандартів;
- оцінювання стану медичних послуг у м. Львові й області засвідчує наявність мінімальної матеріально-технічної бази та певні напрацювання щодо обслуговування масових спортивних заходів (Євро 2012);
- враховуючи масштаби Олімпійських ігор та зимовий період їх проведення, коли випадків травматизму, як правило, більше, система медичних послуг області повинна бути розширена й удосконалена відповідно до сучасних стандартів медичної допомоги;
- аналіз можливостей задовольнити вимоги безпеки та охорони під час проведення Олімпійських ігор доводить наявність певного кадрового й технічного потенціалів, які потребують удосконалення;
- технологічну й енергетичну інфраструктуру оцінюють як застарілу, таку, що вимагає оновлення та розширення;
- законодавча база адаптована до міжнародних норм переміщення громадян, митницею напрацьований досвід організації пропуску через митний кордон України;
- проект «Олімпійська надія 2022» ініційований керівництвом держави та всебічно ним підтримується організаційно й фінансово;
- уряд України прийняв низку нормативних актів, спрямованих на розробку та впровадження проекту «Олімпійська надія 2022»;

- аналіз можливостей фінансування проекту підтверджує необхідність об'єднання всіх можливих джерел і форм залучення фінансових засобів;
- сприятливі маркетингові передумови для проведення Олімпійських ігор у м. Львові забезпечуються статусом міста як одного з провідних українських освітніх центрів, із відповідним потенціалом для формування персоналу, який обслуговує Олімпіаду;
- Львів є відомим туристичним центром із багатою історично-культурною спадщиною, розвинутою готельно-ресторанною інфраструктурою, що створює привабливі передумови визнання міста осередком зимової олімпіади;
- певний внесок у маркетинг Зимових Олімпійських ігор у м. Львові робить проведена в області та місті робота з просування Львівського регіону на світові ринки, зокрема на ринок туристичних послуг.

Основна мета програми полягає в тому, щоб за рахунок створення правових, соціальних, економічних та організаційних умов досягнути світового визнання Львівської області як центру зимового відпочинку та спорту й забезпечити перемогу м. Львова в боротьбі за право проведення Зимових Олімпійських ігор 2022.

Цілі:

- вчасне і повне виконання вимог МОК щодо готовності м. Львова до проведення Зимових Олімпійських ігор у передзаявковий період та забезпечення зобов'язань заявкової книги;
- створення умов для стратегічного розвитку області як міжнародного центру зимового відпочинку та спорту;
- розвиток спортивної інфраструктури м. Львова та області з орієнтацією на максимізацію вигод від її використання в період після олімпіади;
- забезпечення суттєвого покращання сфери гостинності, благоустрою, якості життя на основі оновлення та розбудови інженерної, транспортної й соціальної інфраструктури області;
- підвищення інвестиційної привабливості Львівщини, забезпечення інвестиційної активності в усіх сферах суспільного господарства;

- створення комфортних умов перебування гостей на території області та своєрідної атмосфери, зарахування зимових ігор до комплексу міста як невід'ємного від нього елемента;
- забезпечення підтримки Львова як претендента на проведення Зимових Олімпійських ігор міжнародною спільнотою завдяки всебічному її інформуванню про конкурентні переваги регіону та його туристичну привабливість.

Досягнення поставлених програмою завдань – це об'єднання й координація дій із реалізації проекту «Олімпійська надія 2022» на центральному, регіональному й місцевому рівнях. У цьому контексті обов'язковою умовою виконання завдань програми є виконання покладених на органи державної влади та місцевого самоврядування Львівської області зобов'язань із реалізації заходів цільових державних програм та проекту «Олімпійська надія 2022».

Зміна цілей, завдань і пріоритетів програми здійснюється залежно від зміни середовища її реалізації та досягнутих проміжних результатів. Ключовою подією, яка зумовлює уточнення завдань програми, є результати відбору міст-претендентів на право проведення Зимових Олімпійських ігор 2022. У разі, якщо м. Львів не стане містом-господарем ігор, завдання програми за змістом, спрямуванням і масштабом передбачатимуть досягнення головної мети програми в частині «за рахунок створення правових, соціальних, економічних та організаційних умов досягнути світового визнання Львівської області як центру зимового відпочинку та спорту». Відповідно, цілі та завдання програми вимагатимуть нової редакції з цільовою орієнтацією на розвиток у Львівській області зимового туризму, що зумовить зміни й уточнення змісту документа.

Програма реалізується у два етапи:

1. перший етап – передзаявковий період: 2013–2014 роки;
2. другий етап – післязаявковий період: 2015–2022 роки.

Другий етап реалізації програми поділяють на три підетапи:

- перший підетап – 2015–2016 роки – забезпечення передінвестиційних умов для розбудови інфраструктурних об'єктів;

- другий підетап – 2017–2019 роки – зведення олімпійських об'єктів та розбудова інфраструктури;
- третій підетап – 2020–2022 роки – введення в експлуатацію збудованих об'єктів (у разі проведення олімпійських ігор додатково організація тестових змагань, розробка сценарію та підготовка до проведення Олімпійських ігор).

Цілі та завдання програми пов'язані зі стратегічними і програмними рішеннями на державному, обласному й місцевому рівнях.

Програма спрямована на виконання завдань національного проекту «Олімпійська надія 2022», і за вимогами й завданнями відповідає загальнодержавним програмним документам, які виконують завдання проекту, зокрема Державній цільовій соціальній програмі розвитку в Україні спортивної та туристичної інфраструктури у 2011–2022 роках.

На обласному й місцевому рівнях на момент розробки Програми впроваджують низку програм, які за своєю цільовою спрямованістю, періодом реалізації та результативністю сприяють досягненню цілей та виконанню завдань Програми (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Обласні програми, затверджені Львівською обласною радою у 2012 р., цілі, завдання та період реалізації яких збігаються з цілями й завданнями Програми

| Назви програми |
|---|
| Регіональна програма з міжнародного і транскордонного співробітництва, європейської інтеграції на 2012–2014 роки (рішення обласної ради від 16.03.2012 р. № 403) |
| Регіональна програма розвитку інформаційного простору Львівської області на 2012–2016 роки (рішення обласної ради від 28.02.2012 р. № 384) |
| Програма розвитку туризму та рекреації у Львівській області на 2011–2013 роки (рішення обласної ради від 24.05.2011 р. № 136) |
| Програма розвитку земельних відносин у Львівській області на 2011–2015 роки (рішення обласної ради від 24.05.2011 р. № 139) |
| Програма розроблення містобудівної документації у Львівській області на 2011–2015 роки (рішення обласної ради від 24.05.2015 № 168) |
| Програма забезпечення реалізації проектів із пріоритетних напрямів соціально-економічного та культурного розвитку Львівської області «Олімпійська надія-2022» на 2011–2014 роки (рішення обласної ради від 19.05.2011 р. № 131) |
| Програма розвитку комунального лісового господарства Львівщини на 2012–2015 роки (рішення обласної ради від 26.04.2012 р. № 463) |
| Регіональна програма «Питна вода України» у Львівській області на 2012–2012 роки (рішення обласної ради від 03.07.2012 № 547), Програма «Питна вода» на 2012–2020 роки у Львівській області (рішення обласної ради від 03.07.2012 р. № 546) |

Програма передбачає узгодження заходів Програми та заходів обласних і місцевих програм з метою уникнення повторень і розпорошення виділених коштів.

Маркетинг регіону

Основною метою маркетингу регіону в рамках зазначеної Програми є посилення позицій Львова як міста-претендента в конкурентній боротьбі за право проведення Зимових Олімпійських ігор 2022, та Львівської області як перспективного нового центру зимових видів відпочинку та спорту.

Маркетинг регіону виконує такі завдання:

- формування привабливого іміджу території Львова та Львівщини як потенційного місця проведення Зимової Олімпіади 2022;
- ознайомлення громадськості світу з туристичними об'єктами та інфраструктурою Львівщини;
- залучення зовнішніх інвестицій під будівництво та реконструкцію олімпійських об'єктів та об'єктів соціально-культурного середовища;
- стимулювання використання внутрішніх ресурсів для забезпечення належних умов проведення Олімпіади, розвитку міжнародного зимового туризму та тренерської бази зі зимових видів спорту;
- формування ефективних інформаційно-маркетингових каналів міжнародного просування інтересів Львівської області у сфері розвитку зимових видів спорту та відпочинку.

Маркетингові завдання передбачено виконувати у два етапи:

– перший етап – підготовчий – охоплює дослідження та визначення позиції Львова і Львівської області як території проведення Зимових Олімпійських ігор (табл. 3.7). Програма передбачає реалізацію маркетингової стратегії привабливості, яка базується на підвищенні привабливості території для її відвідування потенційними туристами, які захоплюються зимовими видами відпочинку, та спортсменами. Відповідно до такої стратегії, програма передбачає промоцію Львова та Львівщини як територій з унікальними умовами для заняття зимовими видами спорту та відпочинку;

– другий етап – промоція Львова та Львівської області в напрямі формування

позитивного іміджу території.

Проект «Олімпійська надія 2022» передбачено реалізувати за рахунок коштів приватних інвесторів, фінансування з державних і місцевого бюджетів, у тому числі на умовах співфінансування та державної підтримки, що надається у формі державних гарантій.

Таблиця 3.7

Програмні напрями діяльності в розрізі етапів маркетингу регіону

| Перший етап | Другий етап |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● Маркетингові дослідження позицій міст – претендентів на право проведення Олімпіади ● SWOT-аналіз регіону з позиції забезпечення конкурентоспроможності під час відбору міст-претендентів ● Визначення стратегічних завдань у маркетингу ● Вибір маркетингової стратегії ● Розробка маркетингової програми співпраці зі ЗМІ | <ul style="list-style-type: none"> ● Організація маркетингової комунікації ● Організація співпраці з бізнесовими структурами та населенням щодо просування регіону ● Організація комунікаційної діяльності через громадські та інші зацікавлені організації ● Організація комунікаційної діяльності регіональних та місцевих органів управління |

Структура бюджету

Бюджет заявки частково освоєний за рахунок бюджетних коштів, виділених здебільшого на розробку технічної документації;

Бюджет ОКОІ формуватиметься в разі набуття Львовом права на проведення олімпійських ігор.

Бюджет, що не належить ОКОІ (довгострокового розвитку міста/регіону), вирішує стратегічні проблеми розвитку Львова та Львівської області, з урахуванням вимог МОК щодо розбудови спортивної та неспортивної інфраструктури для проведення Зимових Олімпійських ігор.

Програмою передбачено, що в разі, якщо Львів не отримає права на проведення Олімпійських ігор, бюджет буде уточнено і зменшено на суму інвестицій в об'єкти, потреба в будівництві яких зникне. Бюджет будівництва й розбудови об'єктів, які забезпечують розвиток Львова та Львівської області, як центру зимових видів спорту та відпочинку, є базовим для зазначеної Програми і запланований до її

завершення.

Враховуючи мінливість зовнішніх та внутрішніх умов реалізації Програми, передбачено планування програмних заходів провести за підетапами програми, окремо на: 2015–2016; 2017–2019; 2020–2022 роки.

Під час визначення конкретних завдань та заходів Програма передбачає їх взаємопов'язаність, повноту, всебічність та узгодженість із планом національного проекту «Олімпійська надія 2022» і програмами різних рівнів.

Програма розрахована на довгострокову перспективу. Успішна реалізація передбачених програмою заходів можлива за умови стабільного її фінансування та щорічного виконання запланованого обсягу завдань.

У результаті виконання Програми передбачено отримати такі соціально-економічні ефекти:

– на макрорівні:

- забезпечити умови для зимового відпочинку;
- розвинути спортивну й супутню туристичну інфраструктуру;
- створити належні умови для тренування національних збірних команд та Олімпійського резерву на території України;
- підвищити туристичну привабливість України;
- пришвидшити процес євроінтеграції;
- забезпечити проведення в Україні спортивних змагань найвищого рівня зі зимових видів спорту.

– на регіональному рівні:

- піднести рівень економічного та соціального розвитку Львівщини завдяки створенню сприятливих умов для зимового відпочинку та спорту;
- покращити умови проживання та відпочинку на території області на основі розвитку спортивної, туристичної, транспортної, інженерної, соціальної інфраструктури;
- підвищити туристичну привабливість Львівщини, відкрити Львів та Українські Карпати світові;

- створити потужний інфраструктурний потенціал для розвитку всіх сфер суспільного господарства;
- підвищити інвестиційну привабливість області;
- посилити ринкові позиції області в туризмі, забезпечити конкурентні її переваги перед регіонами сусідніх європейських країн, що спеціалізуються на зимовому туризмі;
- покращити соціальну структуру населення й підвищити рівень та якість життя;
- активізувати підприємницьку діяльність, створити додаткові робочі місця;
- зберегти природну, історичну та культурну спадщину Львівщини для майбутніх поколінь.

Реалізація Програми дасть змогу належно представити Львів та Львівську область як привабливий регіон для проведення Зимових Олімпійських та Параолімпійських ігор 2022.

Ефективність Програми – системна і визначиться показниками ефективності на рівні суспільного господарства області та на рівні окремих суб'єктів, задіяних Програмою. На рівні суспільного господарства області узагальнювальними показниками ефективності є показники бюджетної ефективності, які характеризуються приростами доходів бюджету різних рівнів у результаті реалізації заходів Програми та їх перевищенням над витратами бюджету в реалізацію Програми. Соціальну ефективність Програми в міжнародному аспекті характеризує приріст позитивного іміджу України загалом та Львівщини зокрема як потенційних територій для вкладання інвестицій. На рівні окремих суб'єктів економічна ефективність визначатиметься прибутковістю й окупністю затрат, спрямованих на реалізацію Програми.

Цільові індикатори виконання Програми розраховують виходячи з цільових показників результативності передбачених програмних заходів. Програма передбачає визначення цільових індикаторів для кожного плану заходів, який буде розроблятися в її рамках.

Організаційне забезпечення управління Програмою – складовий елемент організаційної структури національного проекту «Олімпійська надія 2022», що

формує регіональний рівень управління проектом та заходами Програми. Стратегічне управління Програмою доручене Львівській обласній раді, яка затверджує Програму та плани заходів за роками.

Розробником Програми та її координатором є Головне управління з питань Євро 2012, містобудування та будівництва, яке згодом буде реорганізоване в управління з реалізації проекту «Олімпійська надія 2022». Його завдання – поточне управління реалізацією Програми. Заплановано створити Державну агенцію з розбудови інфраструктури у Львівській області, яка б забезпечила її проектування та взаємне узгодження окремих її елементів. На рівні місцевих органів самоврядування заплановано створити відповідні робочі комітети. Виконавцями Програми є структурні підрозділи Львівської облдержадміністрації та галузеві регіональні органи виконавчої влади у Львівській області, які визначено заходами Програми. Учасниками Програми є інвестори, які вкладають кошти в реалізацію заходів програми, спонсори, а також суб'єкти, які отримали право на виконання окремих проектних робіт.

Висновки до розділу 3

1. Встановлено, що стратегічне управління конкурентоспроможністю ТРТП необхідно будувати за регіональним відтворювальним підходом до управління соціально-економічним розвитком, що передбачає найповніше використання туристичних переваг території в поєднанні зі забезпеченням збалансованого її розвитку. Таке управління має ґрунтуватися на оцінюванні складності та системності складових конкурентоспроможності ТРТП й передбачати адекватні до специфіки туристичного розвитку території механізми управління. Умовою впровадження стратегічного управління є децентралізація управлінських функцій та ресурсів з орієнтацією на сукупність відтворювальних циклів у туризмі, просторово-локалізованих на певному рівні.

2. Детальний аналіз принципів стратегічного управління засвідчує, що регіональна економічна політика розвитку конкурентоспроможності туризму

спрямована на вирішення комплексу взаємозалежних проблем і завдань. Відповідно, її необхідно розглядати як цілісну систему інструментів, які використовують на основі єдиних цільових настанов і науково-методологічних підходів і принципів.

3. Складність системи управління конкурентоспроможністю ТРТП вимагає зосередження управлінських зусиль на «точкових» територіальних зонах концентрації туристичних потоків – дестинаціях. Визначено, що за своєю сутністю дестинація – це об'єкт (місто, регіон, район, місцевість, місце, заклад), що має туристично-рекреаційні ресурси (унікальні або специфічні), які є привабливими для подорожуючих, доступними завдяки наявності необхідної інфраструктури, доведеними до споживача у формі сформованого та підготовленого до продажів туристичного продукту сучасними засобами маркетингових комунікацій у системі важелів інтегрованого управління суб'єктами господарювання.

4. Встановлено, що ознаками, властивими для дестинації, є її цілісність (неподільність), взаємодоповнення складових елементів, історико-культурна цінність, використання туристами та місцевим населенням. Звідси – висновок про невіддільність стратегій розвитку дестинації від стратегії територіального розвитку, їх взаємозалежність та взаємообумовленість. Механізм управління туристичними дестинаціями повинен органічно поєднувати інтереси підприємців, державних та місцевих органів влади, туристів і місцевого населення.

5. Виходячи з дослідження сутності дестинації, осередком привабливості якої є історико-архітектурні та природно-рекреаційні ресурси, механізм управління дестинацією належить узгоджувати з керуванням такими ресурсами. Конкурентоспроможна модель туристичної дестинації повинна системно поєднувати між собою впливи особистих, суспільних факторів, чинників зовнішнього середовища та сукупності стимулів до подорожей, формуючи й реалізуючи ефективні маркетингову стратегію й тактику. Управління туристичною дестинацією має бути багатокритеріальною динамічною системою, що враховує кількісно-функціональні, якісні та експертні обмеження, диференціальні й інтегральні взаємозв'язки в умовах невизначеності. Отже, необхідне застосування економіко-математичного моделювання у стратегічному й поточному управлінні туристичними

дестинаціями.

6. Встановлено, що управління конкурентоспроможністю ТРТП вимагає позиціювання туристичних зон відповідно до очікувань туриста, що передбачає виділення дестинацій за їх цільовим призначенням. Такий підхід дає змогу спрямувати організаційно-економічний механізм розвитку дестинації на задоволення потреб певних сегментних груп, краще скоординувати його складові елементи та сконцентрувати комунікаційні зусилля.

Упровадження організаційно-економічного механізму управління дестинаціями вимагає координації їх діяльності, що доцільно організувати через формування регіональних/міжтериторіальних координаційних рад з туризму та наділення їх відповідними повноваженнями. Запропоновано розглядати туристичну дестинацію як систему, основою якої є сформований туристичний кластер, доповнений маркетинговою складовою. Результати дослідження підтверджують висновок про те, що конкурентний потенціал (кластер) та маркетинг забезпечують рівнозначні за результативністю умови для залучення туристів.

7. Доведено, що алгоритм формування стратегії конкурентоспроможного розвитку туристичного комплексу регіону потребує стратегічних рішень на рівні стратегії розвитку туристичного кластера регіону та стратегії розвитку маркетингу туристичної сфери регіону, з урахуванням особливостей окремих туристичних дестинацій та їх орієнтації на різні групи споживачів туристичного ринку. Стратегія маркетингу туристичної дестинації має формуватися на основі стратегічних переваг туристичної сфери регіону, що дасть змогу якісніше забезпечити задоволення потреб туристів у відпочинку, розвагах, змістовного та активного проведення дозвілля і загалом сформувати враження від подорожі та позитивний імідж туристичної дестинації регіону. Формування стратегії розвитку туристичної дестинації потребує додаткових зусиль щодо координації стратегій розвитку туристичної сфери адміністративних одиниць регіону і формування міжрегіональної стратегії розвитку.

8. Розроблена відповідно до запропонованого в дослідженні алгоритму стратегія розвитку туристичного комплексу регіону або окремих напрямків туризму має довготривалий характер, зорієнтований на сталий розвиток різноманітних

об'єктів та суб'єктів туристичної дестинації. У разі настання різноманітних непередбачуваних (форс-мажорних) обставин у регіоні, які негативно впливають на реалізацію стратегічних планів, сталий розвиток може бути успішно продовжений без істотних змін (після усунення негативних наслідків впливу цих чинників). Обґрунтовано необхідність врахування алгоритмом стратегічного управління розвитком туризму всієї сукупності взаємозв'язків, визначених кластерними утвореннями, забезпечення участі в роботі над стратегіями представників влади різних рівнів, підприємців, територіальних громад, застосування прогнозів розвитку туризму в системі індикативного планування розвитку території.

9. Як показала практика розробки стратегії програми «Олімпійська надія 2022», у разі використання зазначених алгоритмів визначена стратегія може бути сталою й успішною, незважаючи на тимчасові труднощі, що виникають у зв'язку з появою обставин непередбачуваної сили, та може бути продовжена після усунення впливу таких обставин.

10. Отже, стратегія розвитку конкурентоспроможності послуг регіонального туристичного комплексу, побудована на запропонованих у дисертаційному дослідженні принципах та алгоритмах, ефективна в умовах невизначеного економічного та політичного середовища, а отже, дає змогу навіть використовувати певні кризові явища для забезпечення перспективного розвитку країни.

Основні положення третього розділу роботи викладені в публікаціях автора [31; 32; 34; 38; 41; 42].

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження теоретично узагальнено й запропоновано нові підходи, які дають змогу розвинути теоретико-методологічні положення державного управління підвищенням конкурентоспроможності ТРТП. Комплексне дослідження сутності та управлінського механізму забезпечення конкурентоспроможності ТРТП, розкриття чинників і проблем її формування, розробка стратегічних підходів до управління ТРТП є основою для таких висновків:

1. Конкурентоспроможність ТРТП доцільно розглядати як потенційну спроможність ринку в певний період часу задовольняти потреби споживачів на вищому порівняно з іншими територіальними ринками рівні та як елемент ієрархічної структури формування конкурентоспроможності міжнародного ринку туристичних послуг. Конкурентоспроможність сукупності окремих суб'єктів ринку формує загальну конкурентоспроможність ТРТП, і, навпаки, висока конкурентоспроможність ТРТП впливає на зростання конкурентоспроможності окремих суб'єктів. Доведено, що запропонована структурно-функціональна модель туристичного кластера сприяє зростанню конкурентоспроможності суб'єктів ТРТП внаслідок додаткових ефектів від їх вертикальної та горизонтальної взаємодії. Встановлено, що територіям із конкурентоспроможними ТРТП властиві: наявність розвиненої конкуренції між туристичними підприємствами, позитивна динаміка в'їзних потоків, усталене функціонування на території туристичного кластера, зростальні показники соціальної та бюджетної ефективності туризму.

2. Досліджено певну невідповідність чинних організаційно-правових та фінансово-економічних інструментів потребам формування сприятливих умов для нарощення конкурентоспроможності ТРТП. Для цього необхідно підвищити дієвість нормативно-правових інструментів управління конкурентоспроможністю ТРТП, ширше використовувати в цій сфері програмне управління, скоординувати механізми сприяння розвитку туризму за чіткими правилами та критеріями.

3. Розроблено порядок застосування методики розрахунку індексу конкурентоспроможності подорожей і туризму Світового економічного форуму щодо оцінювання конкурентоспроможності ТРТП та проведено його апробацію для

досліджуваних областей ТРТП і міст загальнодержавного значення. Встановлено, що впровадження порядку забезпечує найповнішої характеристики конкурентоспроможності ТРТП, застосування загальноприйнятих у світі уніфікованих підходів до оцінювання конкурентоспроможності територій у туризмі, створює можливість порівняння конкурентоспроможності ТРТП різних обсягів та локалізації. Доведено, що кожна територія має своє унікальне поєднання елементів конкурентоспроможності ТРТП, що зумовлює розробку й унікальність стратегій їх розвитку.

4. Дослідження складових конкурентоспроможності національного ринку туристичних послуг доводить необхідність управлінських рішень з удосконалення умов господарської діяльності в галузі. Управлінські рішення належить формувати на достовірній інформаційній основі, що вимагає вдосконалення інформаційного забезпечення розвитку ТРТП стосовно врахування тіньового сектору галузі.

5. За результатами аналізу позиції ТРТП об'єкту дослідження на матриці конкурентоспроможності доведено їх істотне відставання від світових значень компоненту конкурентоспроможності, що обґрунтовує висновок про відносно низьку конкурентоспроможність усіх досліджуваних ТРТП порівняно з зарубіжними конкурентами. Це доводить необхідність активізації територіальної політики просування туристичних послуг, впровадження заходів із забезпечення їх доступності для населення країни через регулювання співвідношення "ціна-якість", забезпечення світових стандартів туристичного обслуговування, залучення інвестицій у галузь. Для ТРТП регіону пропонується осучаснення наявних туристичних продуктів та розширення їх спектру за рахунок стимулювання тих видів туризму, для розвитку яких територія має найсприятливіші можливості.

6. Дослідження місця туристичної інфраструктури як проміжного елемента між природно-рекреаційними ресурсами, культурно-історичною спадщиною та задоволенням потреб споживачів дає змогу її класифікувати як базовий елемент конкурентоспроможності ТРТП. Оцінювання конкурентоспроможності територіальної туристичної інфраструктури доцільно здійснювати з врахуванням запропонованого коефіцієнта інтенсивності діяльності суб'єктів туристичного ринку.

Підвищення конкурентоспроможності інфраструктури в системі ТРТП об'єкту дослідження передбачає нарощення й покращання використання потенціалу посередницьких структур, легалізацію тіньової сфери в готельному обслуговуванні, модернізацію та розширення пропускної можливості санітарно-лікувальних закладів, максимальне сприяння розвитку закладів торгівлі, ресторанного бізнесу, культурно-розважальної сфери, оновлення дорожньо-транспортної інфраструктури.

7. Стратегічне управління конкурентоспроможністю ТРТП доцільно будувати за регіональним відтворювальним підходом до управління, що передбачає максимальне використання туристичних можливостей й забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку території. Умовою впровадження стратегічного управління на територіальному рівні є децентралізація управлінських функцій та ресурсів. Стратегічна політика кожної території повинна забезпечувати вирішення проблем і завдань забезпечення розвитку конкурентоспроможності ТРТП у їх взаємозв'язку та формуватися на основі адаптованих до об'єкта управління принципів.

8. Виходячи з труднощів управління конкурентоспроможністю ТРТП та враховуючи проблемність сучасного економічного розвитку територій, запропоновано зосередження управлінських впливів на “точкові” територіальні зони концентрації туристичних потоків – дестинації, які повинні стати осередками нарощення конкурентоспроможності ТРТП. Дослідження сутності дестинації дає підстави для висновків про властиві їй ознаки цілісності, взаємодоповнення складових елементів, історико-культурну цінність, спільне використання туристами та місцевим населенням, що в сукупності зумовлює невіддільність стратегічного розвитку дестинації від розвитку території. Механізм управління дестинацією має об'єднувати інтереси підприємців, державних та місцевих органів влади, туристів і місцевого населення.

9. Вважаємо доцільним виділення туристичних дестинацій за їх цільовим призначенням, що забезпечує відповідність потребам певних сегментних груп споживачів. Аналіз виділених за цільовим призначенням дестинацій семи досліджуваних областей України дав змогу обґрунтувати висновки щодо їх

перспективного розвитку й децентралізації чинної системи управління туризмом через формування територіальних/міжтериторіальних координаційних рад з туризму. Для нарощення конкурентоспроможності ТРТП на основі управління туристичними DESTИНАЦІЯМИ доцільна побудова управлінської системи на основі туристичного кластера з додаванням до її елементів маркетингової складової. Встановлено, що формування стратегії розвитку туристичної DESTИНАЦІЇ вимагає координації стратегій розвитку туризму території й міжтериторіальних стратегій розвитку галузі.

10. Доведено необхідність врахування алгоритмом стратегічного управління сукупності взаємозв'язків у рамках кластерних утворень, забезпечення участі в розробці стратегії представників влади різних рівнів, підприємців, територіальних громад, використання прогнозів розвитку туризму, що дає змогу передбачати різні сценарії майбутнього та мати підготовлений план дій у разі виникнення несприятливих обставин. Стратегія підвищення конкурентоспроможності ТРТП повинна виходити із ресурсних можливостей території та впроваджувати гнучкий управлінський механізм, щоб залишатися дієвою й реальною, незважаючи на нестабільність економічного й політичного середовища.

Важливим є побудова механізмів стратегічного управління конкурентоспроможністю ТРТП адекватно до позиціонування туристичних територій в системі компонент факторного аналізу і з врахуванням значення Індексу конкурентоспроможності та інтегрованих у його складі окремих груп показників, що забезпечує їх результативність й сприяє нарощенню туристичного потенціалу територій. Такий підхід уможливорює концентрацію ресурсів на розв'язанні проблемних питань туристичного розвитку регіонів, тим самим підвищуючи їх привабливість для інвестицій в розвиток галузі. Ефективність функціонування ТРТП забезпечується за умови організації територіальних туристичних кластерів та побудови управління комплексними осередками туризму – DESTИНАЦІЯМИ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амосов О. Ю. Перетворення механізмів державного регулювання економічного розвитку / О. Ю. Амосов // Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. : у 2 ч. / за заг. ред. Г. І. Мостового, Г. С. Одінцової. – Харків : ХарРІДУ УАДУ, 2001. – Вип. 2. – С. 10–16.
2. Анопрієнко В. О. Рекреаційна інфраструктура як основна складова рекреаційного простору регіону / В. О. Анопрієнко // Ефективна економіка / Дніпропетровський державний аграрний університет. – 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1469>.
3. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления : курс лекций / Г. В. Атаманчук ; изд. 2-е, дополн. – М. : Омега-Л, 2004. – 584 с.
4. Афанасьев А. А. Создание модели зависимости выручки розничной торговой точки от факторов конкурентоспособности / А. А. Афанасьев, М. Б. Левин // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – № 3. – С. 108–115.
5. Бабарицька В. К. Організація туризму : навч. посібник / Бабарицька В. К., Любіцева О. О. – К. :Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 1998. –Ч. 1. – 82 с.
6. Бабкин А. В. Специальные виды туризма / А. В. Бабкин [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://tourlib.net/books_tourism/babkin06.htm.
7. Баєв В. В. Критерії якості комплексної туристичної послуги / В. В. Баєв // Держава та регіони : наук.-виробн. журн. / Класичний приватний університет Запоріжжя. – 2012. – № 3. – С. 67–71.
8. Банера Н. П. Фінансова звітність у системі управління туристичним підприємством / Фінансове та обліково-аналітичне забезпечення діяльності туристичних підприємств : монографія / за ред. З. А. Атаманчук, Н. П. Банери, Л. О. Гелей, Н. І. Гомольської, О. В. Майор, В. П. Мороза, С. М. Пилипенко, Н. А. Свелеби, О. І. Скаска, Ю. В. Тимчишин. – Львів : ЛІЕТ, 2016. – 173 с. – С. 125-137.

9. Бігус М. М. Моніторинг основних складових туристичного бізнесу в контексті забезпечення його конкурентоспроможності /М.М.Бігус// Вісник Львівського університету імені Івана Франка. Серія економічна. – 2012. – Вип. 48. - С. 342-347.
10. Бондаренко М. П. Позиціонування України на міжнародному туристичному ринку / М. П. Бондаренко // Економічний часопис – XXI. – 2011. – № 1–2. – С. 47–50.
11. Бондаренко М. П. Туристичний сектор економіки України: реалії та перспективи / М. П. Бондаренко // Економіка і прогнозування : наук. журнал / Ін-т екон. та прогноз. НАН України. – 2011. – № 1. – 160 с.
12. Борушак М. Стратегія розвитку туристичних регіонів : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук / М. Борушак. – Львів, 2008 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [//http://tourlib.net/aref_tourism/boruschak.htm](http://tourlib.net/aref_tourism/boruschak.htm).
13. Братюк В. П. Державна політика розвитку конкурентоспроможності туризму на основі оптимізації інвестиційного забезпечення / В. П. Братюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1964>.
14. Буднікевич І. М. Напрямки маркетингових досліджень рекреаційно-туристичної сфери Чернівецької області: стан та перспективи розвитку / І. М. Буднікевич, О. В. Кифяк // Сталий розвиток економіки : Всеукр. наук.-виробн. журн. – 2010. – № 3. – Тернопіль : Університет економіки і підприємництва, 2010. – С. 122–127.
15. В'їзний туризм : навч. посібник / Коваль П. Ф., Алешугіна Н. О., Андрєєва Г. П. [та ін.]. – Ніжин : Видавництво Лук'яненко В.В., 2010. – 304 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tourlib.net/books_ukr/vt.htm.
16. Василькевич Л. О. Організаційно-економічний підхід до визначення сутності і структури механізму формування моделі поведінки споживачів в умовах туристичної сфери / Л. О. Василькевич // Інноваційна економіка : Всеукр. наук.-виробн. журнал. – 2012. – № 3. – 346 с.

17. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах України : стат. бюл. / Державна служба статистики України. – К., 2011. – 43 с.
18. Виставкова діяльність в Україні : стат. бюл. / Державна служба статистики України. – К., 2012. – 53 с
19. Виставкова діяльність в Україні : стат. бюл. / Державна служба статистики України. – К., 2013. – 52 с.
20. Войцеховская И. А. Системный подход в управлении конкурентоспособностью организации / И. А. Войцеховская // Научные публикации филиала РГСУ в Красноярске [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://kraspubl.ru/content/view/155/38/>.
21. Габчак Н. Ф. Рекреаційні та культурно-пізнавальні можливості Закарпаття як напрям розвитку туристичної індустрії / Н. Ф. Габчак // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. – 2011. – № 9. – С. 149–153.
22. Гацюк Т. До проблеми визначення елементів комплексного механізму державного управління / Т. Гацюк // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2014. – Вип. 3(22). – С. 17–26.
23. Гелей Л. О. Шляхи підвищення якості управління підприємством / Л. О. Гелей // Вісник Львівського інституту економіки і туризму : зб. наук. статей – 2011. – № 2. – С. 35-38.
24. Геселева Н. В. Емерджентні властивості системи / Н. В. Геселева, Н. М. Заріцька // Бізнес-інформ. – 2003. – № 7. – С. 93-97.
25. Головне управління статистики в Івано-Франківській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.if.ukrstat.gov.ua/>.
26. Головчан А. І. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності туристичних дестинацій та управління ними / А. І. Головчан // Торгівля і ринок України : зб. наук. пр. / Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. – 2009. – № 27. – С. 157–162.
27. Горин Г. В. Характеристика рекреаційно-туристичного потенціалу

Західного регіону України / Г. В. Горин // Сталий розвиток економіки / Хмельницький університет економіки і підприємництва. – 2012. – № 4. – С. 125–131.

28. Грабовенська С. П. Економічний аналіз готельного господарства та динаміка туристичних потоків в Україні / С. П. Грабовенська // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. пр. – 2012. – № 22.1. – С. 214–221.

29. Грабовенська С. П. Аналіз і структура ринку туристичних послуг в Україні / С. П. Грабовенська // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі : економічні науки. – 2013. – № 1. – С. 226–234.

30. Грабовенська С. П. Напрями підвищення конкурентоспроможності України в туристичній сфері / С. П. Грабовенська // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 22. – С. 83–88.

31. Грабовенська С. П. Аграрний туризм в українсько-польських євро регіонах / С. Грабовенська // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького. – 2016. – № 1 (65). – С. 174–180.

32. Грабовенська С. П. Туристична дестинація як основа забезпечення конкурентоспроможності ринку туристичних послуг / С. Грабовенська // Науковий вісник «Формування ринкової економіки в Україні». – Львів: Видавництво Львівського національного університету імені Івана Франка. – 2016. – № 35 (1). – С. 104–109.

33. Грабовенська С. П. Інфраструктурне забезпечення розвитку туризму в регіоні / С. Грабовенська, Т. Лукашенко // Збірник наукових праць «Формування ринкової економіки в Україні». – Львів: Видавництво Львівського національного університету імені Івана Франка. – 2016. – №36. – С. 8-13

34. Grabovenska S. Problems of tourism in Polissn-Ukrainian Euroregion "Carpathians" / Grabovenska S. // Zeszyty naukowe Podkarpacka Szkoła Wyższa im. bł. ks. Władysława Findysza w Jasle. – Jasle, 2015. – № 12. – С. 320–324. (0,3д. а.).

35. Грабовенська С. П. Впровадження туристичних кластерів як рушійної сили підвищення конкурентоспроможності туристичних послуг / С. Грабовенська

// Молодь і ринок. – 2015. – № 5. – С. 80–87. (0,66 д. а.).

36. Грабовенська С. П. Сучасний стан і тенденції розвитку туристичної галузі України / С. Грабовенська // Молодий вчений : наук. журнал. – 2016. – № 8 (35). – С. 15–18. (0,32 д. а.).

37. Грабовенська С. П. Економічний аналіз туристичних потоків в період етнофестивалів / С. П. Грабовенська // Розвиток етнотуризму: проблеми та перспективи : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених., 2–3 березня 2011 р. – Львів : ЛІЕТ, 2011. – С. 210–213. (0,19 д. а.).

38. Грабовенська С. П. Стратегія розвитку готельного господарства / С. П. Грабовенська // Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів : Міжнар. наук.-практ. конф., 17–18 листопада 2011 р. – К. : КНЕУ, 2011. – С. 91–94. (0,13 д. а.).

39. Грабовенська С. П. Конкурентоздатність туристичних підприємств на прикладі міста Львова / С. П. Грабовенська, Т. І. Божук // Туризм та зближення культур : V Міжнар. наук.-практ. конф., 03 листопада 2011 р. – К. : КУТЕП, 2011. – С. 288–291.

40. Грабовенська С. П. Туристична привабливість території: що таке і від чого залежить? / С. П. Грабовенська, Т. І. Божук // Туристична індустрія: сучасний стан та пріоритети розвитку : Міжнар. наук.-практ. конф., 15–16 березня 2012 р. – Луганськ : ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2012. – Вип. 7. – С. 144–146. (0,18 д. а.).

41. Грабовенська С. П. Маркетинг як складова туристичної дестинації / С. П. Грабовенська // Актуальні питання менеджменту та маркетингу : Міжнар. наук.-практ. конф., 22–23 квітня 2016 р. – Івано-Франківськ, 2016. – С. 24–27. (0,15 д. а.).

42. Грабовенська С. П. Аналіз стратегій управління конкурентоспроможністю туристичних послуг / С. П. Грабовенська // Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи : X Міжнар. наук.-практ. конф., 28–29 квітня 2016 р. – Житомир. : ЖФ КІБІТ, 2016. – С. 40–42. (0,14 д. а.).

43. Грабовенська С. П. Розвиток конкурентоспроможності в туристичній

сфері / С. П. Грабовенська // Функціонування та розвиток економіки України в умовах зміцнення національної державності : Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. мол. учених, студентів і школярів, 25 травня 2016 р. – Харків : ХДУХТ, 2016. – С. 14. (0,05 д. а.).

44. Грабовенська С. П. Концептуальні напрямки розвитку інфраструктури зимового відпочинку та спорту на Львівщині / С. П. Грабовенська, Т. В. Лукашенко // Актуальні проблеми функціонування господарської системи України : XXIII Міжнар. наук. конф. студентів, аспірантів та молодих учених, 20-21 травня 2016 р. – Львів. : ЛНУ імені І.Франка, 2016. – С.53-54.

45. Дані щодо розташування природних лікувальних ресурсів, відповідності їх сучасного стану показникам безпечності та якості / МОЗ України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.moz.gov.ua>.

46. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

47. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 р. : затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>.

48. Державне агентство України з туризму і курортів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://tourism.gov.ua>.

49. Державне управління в Україні : навч. посібник / за заг. ред. В. Б. Авер'янова. – К. : Юрінком-Інтер, 1998. – 432 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lawbook.by.ru/admin/averjanov/2-2.shtml>.

50. Державне управління : словник-довідник / за заг. ред. В. М. Князева, В. Д. Бакуменка. – К. : Вид-во УАДУ, 2002. – 228 с.

51. Державний реєстр нерухомих пам'яток України. Пам'ятки національного значення / Міністерство Культури України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mincult.kmu.gov.ua/mincult/uk/publish/article/294593>.

52. Домашенко С. В. Інформаційні технології як інструментарій розвитку курортно-туристичної індустрії Запорізької області / С. В. Домашенко

[Електронний ресурс]. – Режим доступу : file:///C:/Users/%D0%A2%D0%B0%D0%BD%D1%8F/Downloads/znptdau_2013_1_1_20.pdf.

53. Дубенюк Я. А. Оцінка конкурентоспроможності туристичної галузі України / Я. А. Дубенюк // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект : сб. науч. тр. / Донецкий национальный университет, 2007. – Ч. II. – С. 754–761.

54. Експрес-випуск «Мережа колективних засобів розміщування у 2014 році» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2015/04/100pdf.zip>.

55. Енджейчик И. Современный туристский бизнес. Экостратегии в управлении фирмой / И. Енджейчик. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 320 с.

56. Єсіпова К. А. Тенденції розвитку сучасних туристичних підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/25_NNP_2011/Economics/10_91676.doc.htm.

57. Жук І. З. Нормативно-правове регулювання діяльності суб'єктів туристичної галузі в Україні / І. З. Жук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [file:///C:/Users/%D0%A2%D0%B0%D0%BD%D1%8F/Downloads/eui_2013_2_26%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/%D0%A2%D0%B0%D0%BD%D1%8F/Downloads/eui_2013_2_26%20(2).pdf).

58. Забалдіна Ю. Б. Економічна діагностика та прогнозування розвитку регіонального ринку туристичних послуг : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к. геогр. н. / Забалдіна Ю. Б. – К., 2006 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tourlib.net/aref_tourism/zabaldina.htm.

59. Заклади культури, мистецтва, фізкультури та спорту України у 2011 році : стат. бюл. / Державна служба статистики. – К., 2012. – 92 с.

60. Заклади культури, мистецтва, фізкультури та спорту в Україні в 2012 році : стат. бюл. / Державна служба статистики. – К., 2013. – 94 с.

61. Заклади культури, мистецтва, фізкультури та спорту в Україні в 2014 році : стат. бюл. / Державна служба статистики. – К., 2015. – 94 с.

62. Заповідники та національні природні парки України у 2011 році : стат. бюл. / Державна служба статистики. – К., 2011. – 24 с.

63. Звіт про конкурентоспроможність регіонів України 2011 / Фонд «Ефективне управління». – К. : Коло, 2011. – 204 с.
64. Звіт про конкурентоспроможність регіонів України 2012 р. / Фонд «Ефективне управління» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://competitiveukraine.org/competitive_report.
65. Звіти по рівню завантаження готелів України компанії Prohotelia [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://prohotelia.com.ua/>.
66. Інститут Регіонального Розвитку «Обласна програма реалізації проекту «Олімпійська надія – 2022» у Львівській області». – Львів, 2013. – 93 с.
67. Кайлюк Є. М. Стратегічний менеджмент : навч. посібник / Є. М. Кайлюк, В. М. Андрєєва, В. В. Гриненко ; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Харків : ХНАМГ, 2010. – 279 с.
68. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. посібник / Г. І. Кіндрацька. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – К. : Знання, 2010. – 406 с.
69. Кіндрачук Н. М. Туристичні ресурси Івано-Франківщини / Н. М. Кіндрачук // Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського : зб. наук. пр. – 2011. – Вип. 3.31. – Миколаїв : МНУ, 2011. – С. 263 – 267.
70. Коваленко І.І. Вступ до системного аналізу : навч. Посібник / І.І. Коваленко, П.І. Бідюк, О.П. Гожий. – Миколаїв : МДГУ ім. Петра Могили, 2004. – 148 с.
71. Колективні засоби розміщування в Україні в 2011 році : стат. бюл. / Державна служба статистики України. – К., 2012. – 190 с.
72. Колотило А. Характеристика комплексного туристичного продукту / А. Колотило [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tourlib.net/statti_ukr/kolotylo.htm.
73. Кондрацька Л. Організаційно-економічний механізм використання курортно-рекреаційних зон Тернопільської області / Л. Кондрацька // Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету : географія. – 2010. – № 2, вип. 28. – С. 140–147.

74. Круглова Н. Ю. Стратегический менеджмент: учеб. для вузов / Н. Ю. Круглова, М. И. Круглов. – М. : Русская деловая литература, 2003. – 464 с.
75. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посібник / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2006. – 152 с.
76. Кузик С. П. Географія туризму : навч. посібник / С. П. Кузик. – К. : Знання, 2011 – 271 с.
77. Лабораторія геоінформації та туризму [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lgtinfo.com.ua/>.
78. Лазарева О. В. Міжнародний менеджмент : навч. посібник / О. В. Лазарева. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2009. – 188 с.
79. Леонтьєва Ю. Ю. Оцінка рівня розвитку міст Донецької туристичної дестинації / Ю. Ю. Леонтьєва, І. А. Морозенко // Комунальне господарство міст : наук.-техн. зб. – 2011. – Вип. 98. – Харків : Харківська нац. акад. міського господарства, 2011. – С. 418–424.
80. Луцький В. Гірськолижні курорти як елемент туристичного комплексу Українських Карпат / В. Луцький // Вісник Прикарпатського університету [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/vpnu_fiz_kult/2011_13/13_Lutsk.htm.
81. Львів – столиця фестивалів / Офіційний туристичний сайт Львова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://lviv.travel/ua/what_to_do/stolucya-festiyvaliv.
82. Львівська міська рада «Стратегія економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності туризму міста Львова», 2009 рік. – Львів, 2009. – 24 с.
83. Львівська обласна державна адміністрація «Програма розвитку туризму та рекреації у Львівській області на 2011–2013 роки». – Львів, 2010. – 25 с.
84. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти) / О. О. Любіцева. – 2-ге вид., перероб. та доповн. – К. : Альтерпрес, 2003. – 436 с.

85. Лютак О. М. Оцінка розвитку сільського туризму транскордонних регіонів на західному кордоні України / О. М. Лютак // Економічні науки : зб. наук. пр. Луцького національного технічного університету. – 2012. – Вип. 9 (36). – С. 199–209. – (Серія «Економічна теорія та економічна історія»).

86. Лютак О. М. Туристичний продукт як основний елемент забезпечення конкурентоспроможності туристично-рекреаційного кластера [Електронний ресурс] / О. М. Лютак, Д. Л. Романчук // Економічні науки : облік і фінанси. – 2013. – Вип. 10 (2). – С. 141–150. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2013_10\(2\)_20/pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2013_10(2)_20/pdf).

87. Магійович Р. І. Розвиток туристично-рекреаційного комплексу в Західному регіоні / Р. І. Магійович, О. В. Пилип'як, О. О. Шкрібинець // Науковий вісник : зб. наук.-техн. пр. Львівського лісотехнічного університету. – 2008. – Вип. 18.7. – С. 164–169.

88. Мазилкіна Е. И. Управление конкурентоспособностью / Е. И. Мазилкіна, Г. Г. Паничкина. – Москва: Омега-Л, 2009. – 328 с.

89. Макаренко М. В. Методологічні принципи управління конкурентоспроможним регіональним розвитком / М. В. Макаренко // Актуальні проблеми економіки : наук. економічний журнал / Національна академія управління. – 2011. – № 11. – С. 182–188.

90. Малімон В. І. Співвідношення механізмів державного управління й механізмів державної підтримки / В. І. Малімон, В. М. Дівнич // Право і суспільство. – 2015. – № 5. – С. 127–133.

91. Мальська М. П. Організація готельного обслуговування / М. П. Мальська ; Бібліотека українських підручників [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://libfree.com>.

92. Маркіна І. А. Антикризове управління туристичними організаціями і підприємствами як засіб формування їхніх конкурентних переваг / І. А. Маркіна, В. М. Маховка // Проблеми економіки. – 2014. – № 2. – С. 205-210. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_2_29.

93. Международный туризм уверенно продвигается к преодолению миллиардного рубежа в конце 2012 года PR No.: PR12051 Madrid 12 Sep 12 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://media.unwto.org/ru/press-release/2012-09-19/mezhdunarodnyi-turizm-uverenno-prodviagaetsya-kpreodoleniyu-milliardnogo-ru>.

94. Менеджмент туристичної діяльності : навч. посібник / за ред. проф. І. М. Школи. – Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2003. – 662 с.

95. Міністерство охорони здоров'я України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.moz.gov.ua>

96. Мозенков О. В. Управління реалізацією стратегії розвитку на підприємствах з корпоративними правами в режимі онлайн / О. В. Мозенков // Актуальні проблем економіки. – 2009. – № 8. – С. 116–123.

97. Монастирський В. Державне регулювання туристичної діяльності в Україні / В. Монастирський // Вісник Львівського університету. Серія географічна. – 2013. – Вип. 43, ч. 2. – С. 249–254 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://old.geography.lnu.edu.ua/Publik/Period/visn/43\(2\)/PDF/030%20%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9.pdf](http://old.geography.lnu.edu.ua/Publik/Period/visn/43(2)/PDF/030%20%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9.pdf).

98. Монастирський Г. Л. Теорія організації : навч. посібник / Г. Л. Монастирський. – К. : Знання, 2008. – 319 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://pidruchniki.com/15060913/menedzhment/teoretichni_zasadi_organizatsiyi_obyekta_upravlinnya#55.

99. Національний банк України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>.

100. Нижник Н. Р. Системний підхід в організації державного управління : навч. посібник / Нижник Н. Р., Машков О. А. ; за заг. ред. Н. Р. Нижник. – К. : УАДУ, 1998. – 160 с.

101. Организация туризма : учеб. пособие / А. П. Дурович, Н. И. Кабушкин, Т. М. Сергеева и др. ; под общ. ред. Н. И. Кабушкина и др. – Мн. : Новое знание, 2003. – 632 с.

102. Очеретін Д. В. Аналіз ринку туристичних послуг в Україні / Д. В. Очеретін [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuu.gov.ua/e-journals/PSPE/2012_2/Ocheretin_212.htm.

103. Паламарчук О. М. Сутність та формування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства / О. М. Паламарчук // Економічний вісник університету : зб. наук. праць учених та аспірантів / Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди. – 2011. – № 17/2. – С. 333–342.

104. Панкова Є. В. Туристичне краєзнавство : навч. посібник / Є. В. Панкова. – К. : Альтерпрес, 2003. – 352 с.

105. Пендерецький О. В. Територіальна організація промислового туризму Карпатського суспільно-географічного району та основні напрямки її вдосконалення / О. В. Пендерецький [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tourlib.net/books_ukr/pendereckyj2-1.htm.

106. Передумови та етапи розвитку сільського зеленого туризму в Карпатському регіоні України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://tourlib.net/karpaty.htm>.

107. Петришин Н. Я. Принципи провесно-структурованого менеджменту як системи, що розвивається / Н. Я. Петришин // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. пр. – Львів : РВВ НЛТУ України, 2012. – Вип. 22.04. – С. 272–278.

108. Печенка О. І. Сільський зелений туризм в Україні: стан та перспективи розвитку / О. І. Печенка, Д. В. Десятникова // Торгівля і ринок України : зб. наук. пр. / Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. – 2009. – № 27. – С. 102–108.

109. Підсумки туристичного сезону 2009 року / Міністерство культури і туризму України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mincult.kmu.gov.ua/mincult/uk/publish/article/225433;jsessionid=0D83FF45195E032487951CE94852260C>.

110. Проблеми та перспективи розвитку туризму в Україні на сучасному етапі 2010 року / Міністерство культури і туризму України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mincult.kmu.gov.ua/mincult/uk/publish/article/183853;jsessionid=СВАССЕ6697D400A116E060EE2C513F8C>.

111. Попечителев Е. П. Методы медико-биологических исследований. Системные аспекты : учеб. пособие / Е. П. Попечителев. – Житомир : ЖИТИ, 1997. – 186 с.

112. Попова Е. В. Система управления конкурентоспособностью организации / Е. В. Попов // Социально-экономические и технические системы [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://sets.ru/base/16nomer/popova/1/stat1.htm>.

113. Портал Рівненської обласної ради [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://oblrada.rv.ua/mistseve_samovryaduvannya/pasport_oblasti/potencial/index.php?SECTION_ID=87&ELEMENT_ID=4662.

114. Портер М. Конкуренция : испр. изд. / М. Портер. – М. : Вильямс, 2005. – 602 с.

115. Портер М. Конкуренция / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2005. – 608 с.

116. Практична інформація для туриста про Європу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lonelyplanet.com/europe/practical-information/money-costs>.

117. Практична інформація для туриста про Україну [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lonelyplanet.com/ukraine/practical-information/money-costs>.

118. Про Загальнодержавну цільову програму «Питна вода України» на 2011-2020 роки» : Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2455-15>.

119. Про затвердження Державної програми розвитку туризму на 2002-2010 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2002 р. № 583

[Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/583-2002-%D0%BF>.

120. Про затвердження Положення про рекреаційну діяльність у межах територій та об'єктів природно-заповідного фонду України : Наказ Міністерства охорони навколишнього природного середовища України від 22 червня 2009 року № 330.

121. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.

122. Про Основні напрями розвитку туризму в Україні до 2010 року : Указ Президента України від 10 серпня 1999 року № 973/99 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/973/99>.

123. Про схвалення Стратегії розвитку туризму і курортів : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 06.08.2008 р. № 1088-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1088-2008-%F0>.

124. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>.

125. Про туризм : Закон України від 18.11.2003 р. № 1282 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : zakon.rada.gov.ua/laws/show/1282-15.

126. Пропозиції щодо реалізації Програми розвитку туризму і курортів у Закарпатській області на 2011–2015 роки / Кафедра туризму УжНУ ; Туристичний інформаційний центр Закарпаття. – Ужгород, 2011. – 11 с.

127. Регіональна економіка : підручник / В. В. Журавель, О. В. Поспелов, Г. П. Реун, В. Б. Родченко ; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Харків : ХНАМГ, 2011. – 271 с.

128. Регіональна статистика / Головне управління статистики у Львівській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://database.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2006p/dialog/statfile1_r.asp.

129. Регіони України 2012 : стат. зб. / Державна служба статистики України. – К., 2012. – Ч. 1. – 310 с.
130. Регіони України 2012 : стат. зб. / Державна служба статистики України. – К., 2012. – Ч. 2. – 801 с.
131. Рейтинг 10 країн, що варто відвідати в 2011 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lonelyplanet.com/ukraine/travel-tips-and-articles/76216>.
132. Рейтинг 10 країн, що варто відвідати в 2012 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lonelyplanet.com/ukraine/travel-tips-and-articles/76856>.
133. Рейтинг 10 країн, що варто відвідати в 2013 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.globespots.com/besttravel.php?year=2013>.
134. Рейтинг 6 країн Європи, які варто відвідати на вихідні дні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lonelyplanet.com/ukraine/travel-tips-and-articles/76607>.
135. Рекреаційний потенціал Львівської області та стратегія його освоєння / Кравців В., Матолич Б., Гулич О., Полюга В. // Регіональна економіка. – 2002. – № 2. – С. 134–143.
136. Ривак О. С. Залучення інвестицій у туристично-рекреаційну галузь Тернопільщини / О. С. Ривак // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.1. – С. 119–125.
137. Руденко В. П. Сучасні проблеми еколого-економічної оцінки природно-ресурсного потенціалу України / В. П. Руденко // Геоінформатика : наук. зб. / Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича. – 2009. – № 4. – С. 39–42.
138. Рудніцька Р. Сутність і зміст механізмів державного управління та принципів їх функціонування / Р. Рудніцька, О. Сидорчук // Публічне управління. – 2014. – № 4. – С. 50–60.
139. Рунців О. Історико-культурні ресурси Тернопільської області як джерела формування попиту і пропозиції на ринку туристських послуг / Оксана

Рунців // Історія української географії : зб. наук. пр. – 2008. – № 17. – Тернопіль, 2008. – С. 97–103.

140. Самко О. О. Стан та необхідність розбудови туристичної інфраструктури Чернігівський області / О. О. Самко / Український соціум : наук. журнал. – 2010. – № 1. – К., 2010. – 209 с.

141. Санаторно-курортне лікування, організований відпочинок та туризм в Україні : стат. бюл. / Державна служба статистики. – К., 2011. – 91 с.

142. Свида І. В. Загальна характеристика розвитку санаторно-оздоровчих та курортних закладів Закарпатської області / І. В. Свида // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – 2011. – Вип. 2 (42). – Ч. I [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tourlib.net/statti_ukr/svyda3.htm.

143. Світова рада з туризму та подорожей World Travel & Tourism Council [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.wttc.org/>.

144. Світова туристична організація UNWTO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.unwto.org>.

145. Скаско О.І. Фінансове та обліково-аналітичне забезпечення діяльності туристичних підприємств : колективна монографія / за ред. З. А. Атаманчук, Н. П. Банери, Л. О. Гелей, Н. І. Гомольської, О. В. Майор, В. П. Мороза, С. М. Пилипенко, Н. А. Свелеби, О. І. Скаска, Ю. В. Тимчишин. – Львів : ЛІЕТ, 2016. – 173 с.

146. Словйов Д. І. Дослідження фактора сезонності та його вплив на розвиток туристичної сфери / Д. І. Словйов // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2009. – № 3. – С. 28–31.

147. Смолій В. А. Енциклопедичний словник-довідник з туризму / В. А. Смолій, В. К. Федорченко, В. І. Цибух. – К. : Слово, 2006. – 372 с.

148. Статистика МВС за 2011 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mvs.gov.ua/mvs/doccatalog/document?id=717065>.

149. Статистичний щорічник України за 2011 рік / Державна служба статистики України. – К. : Август Трейд, 2012. – 559 с.

150. Статистичний щорічник України за 2012 рік / Державна служба статистики України. – К. : Август Трейд, 2013. – 556 с.
151. Статистичний щорічник України за 2013 рік / Державна служба статистики України. – К., 2014. – 533 с.
152. Статистичний щорічник України за 2014 рік / Державна служба статистики України. – К., 2015. – 586 с.
153. Стеченко Д. М. Управління регіональним розвитком : навч. посібник / Д. М. Стеченко. – К. : Вища школа, 2000. – 223 с.
154. Теория управления : учебник / под общ. ред. А. Л. Гапоненко, А. Л. Панкрухина. – М. : Изд-во РАГС, 2003. – 558 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.alleng.ru/d/manag/man330.htm>.
155. Теорія організації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://studme.com.ua/1584072011147/ekonomika/teoriya_organizatsii.htm.
156. Ткаченко Т. І. Конкуентоспроможність в туризмі як провідний напрям сталого розвитку / Т. І. Ткаченко // Науково-інформаційний вісник Академії наук вищої освіти України. – 2012. – № 2(79). – С. 96-104.
157. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія / Тетяна Іванівна Ткаченко. – К. : Нац. торг.-екон. ун-т, 2007. – 420 с.
158. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія / Тетяна Іванівна Ткаченко. – 2-ге вид., випр. та доповн. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 463 с.
159. Ткаченко Т. І. Стратегічне управління розвитком суб'єктів господарювання в сфері туризму / Т. І. Ткаченко // Культура народів Причорномор'я. – 2006. – № 79. – С. 60–64.
160. Ткаченко Т. І. Територіально сфокусований розвиток суб'єктів туристичного бізнесу / Т. І. Ткаченко // Культура народів Причорномор'я. – 2006. – № 81. – С. 56-64.

161. Ткаченко Т. И. Туризм в системе рычагов устойчивого развития регионов / Т. И. Ткаченко // Економіка Криму : наук.-практ. журнал. 2004. – № 11. – С. 74–78.
162. Транспорт і зв'язок України 2011 : стат. зб. / Державна служба статистики України. – К., 2012. – 273 с
163. Трохимець О. І. Розвиток туризму в Україні та його стратегічне значення для національної економіки / О. І. Трохимець // Держава та регіони : наук.-виробн. журн. – 2012. – № 3. – С. 62–67.
164. Туристичний портал Globe Spots [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.globespots.com>.
165. Туристичний портал Lonely Planet [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lonelyplanet.com>.
166. Туристична діяльність в Україні у 2011 році : стат. зб. / Довкілля України 2011 ; Державна служба статистики України. – К., 2012. – 14 с.
167. Туристична діяльність в Україні у 2013 році : стат. зб. / Державна служба статистики України. – К., 2014. – 76 с.
168. Туристична діяльність в Україні у 2014 році : стат. зб. / Державна служба статистики України. – К., 2015. – 76 с.
169. Укравтодор «Бюлетень за 2012 рік» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukravtodor.gov.ua/>.
170. Україна: конкурування в світовій економіці – Стратегії успіху / Агентство США з міжнародного розвитку USAID UKRANE. – К., 2005. – 172 с.
171. Управління регіональним розвитком туризму / Семенов В. Ф., Герасименко В. Г., Горбань Г. П., Богадьорова Л. М. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tourlib.net/books_ukr/semenov84.htm.
172. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась та ін. – К. : КНЕУ, 2006. – 527 с.
173. Фарат О. В. Переваги та недоліки інноваційних кластерів у порівнянні з іншими інноваційними структурами // Науковий вісник

Херсонського державного університету. Серія: економічні науки. – 2014. – Т. Випуск 6, № Частина 3. – С. 200–205

174. Фаріон І. Д. Стратегічне управління розвитком туризму в регіоні / І. Д. Фаріон // Цифрової репозиторій ХНАГХ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eprints.kname.edu.ua/31590/>.

175. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління / О. В. Федорчак // Демократичне врядування : електронне наукове фахове видання. – 2008. – № 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik/fail/O_Fedorchak.pdf.

176. Фестиваль «Львів на тарілці» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lvivontheplate.com.ua/>.

177. Фестиваль «Свято сиру та вина» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cheeseandwine.com.ua/>.

178. Фестиваль «Свято шоколаду» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.shokolad.lviv.ua>.

179. Фоменко Н. В. Рекреаційні ресурси та курортологія : навч. посібник / Н. В. Фоменко. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 312 с.

180. Фролова А. В. Формування організаційно-економічного механізму управління забезпеченням екологічної безпеки держави / А. В. Фролова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://archive.nbu.gov.ua/e-journals/pspe/2011_4/Frolova_411.htm.

181. Холдинг емоцій «!Fest» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.fest.lviv.ua>.

182. Цегельник А. О. Етнічна кухня, як чинник розвитку кулінарного туризму / А. О. Цегельний // Вісник державної академії керівних кадрів культури і мистецтв. – 2012. – № 2. – К. : Міленіум, 2012. – С. 100–105.

183. ЦПБ NewBiznet «Аналіз ситуації на готельному ринку м. Львова» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.newbiznet.com.ua/index.php/ru/articles/80-market/307-2011-09-17-09-57-26>.

184. ЦПБ NewBiznet «Аналіз ситуації на туристичному ринку Карпатського регіону», 2008. – 28 с.

185. ЦПБ NewBiznet «Бізнес-проект розвитку санаторію «Прикарпатська Ватра», 2011. – 152 с.

186. ЦПБ NewBiznet «Стратегія розвитку гірськолижного курорту Славське», 2006. – 52 с.

187. Черниш І. В. Проблеми нормативно-правового регулювання розвитку туристичної галузі в Україні та її регіонах / І. В. Черниш // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – 2014. – Вип. 5(109). – С. 257–266 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ird.gov.ua/sep/sep20145\(109\)/sep20145\(109\)_257_ChernyshIV.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20145(109)/sep20145(109)_257_ChernyshIV.pdf).

188. Четыркина Н. Ю. Управление конкурентоспособностью организаций сферы услуг : учеб. пособие / Н. Ю. Четыркина. – С.-Пб. : Издво СПбГУЭФ, 2009. – 128 с.

189. Чечель О. М. Принципи та механізми державного регулювання економіки / О. М. Чечель // Вісник Академії митної служби України. – 2013. – № 2 (9). – С. 103–111. – (Серія «Державне управління»).

190. Шешори вмістили всіх // Українська столиця [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.stolytsya.kiev.ua/118/art/1216304467.html>.

191. Шиманська В. В. Конкурентоспроможність туристичного комплексу Житомирщини / В. В. Шиманська // Економіка. Управління. Інновації : електронне наукове фахове видання / Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України. – Житомир, 2010. – № 2 [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/eui/2010_2/10shvvtkzh.pdf.

192. Шкарлет С. М. Формування структури механізму управління конкурентоспроможністю промислових підприємств / С. М. Шкарлет, Д. В. Погребняк // Вісник Чернігівського державного технологічного університету : економічні науки. – 2011. – № 4(54) [Електронний ресурс]. –

Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vcndtu/2011_54/3.htm.

193. Шубалий О. М. Особливості розвитку туристичної сфери в Західному регіоні України / О. М. Шубалий, В. А. Книш // Економічний форум : наук. журнал. – 2012. – № 3/2012. – Луцьк : Луцький нац. техн. ун-т, 2012. – С. 242–251.

194. Шульгіна Л. Мегачинники маркетингу туристичних підприємств України / Л. Шульгіна // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2005. – № 1. – С. 23–32.

195. Юзьков Л. П. Государственное управление в политической системе развитого социализма / Л. П. Юзьков. – К. : Вища шк., 1983. – 155 с.

196. Юрченко С. А. Инфраструктура мира : учебник / С. А. Юрченко. – Харьков : ХНУ имени В. Н. Каразина, 2006. – 328 с.

197. BookingCar.com база даних компаній з прокату автомобілів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.bookingcar.com/.

198. Lviv City Council SBP 21 «Misto Hotels Final Report» / фінальний звіт спільного проекту Львівської міської ради та Ecole Hoteliere de Lausanne. – Львів, 2010. – 56 с.

199. PANEL RESEARCH CULINARY TOURISM / The Tourism Research Centre School of Business University of PEI. – Canada Charlottetown. – 2010. – April 12. – 48 с.

200. The Travel & Tourism Competitiveness Report // World Economic Forum. – Geneva. – 2007. – 28 с.

201. The Travel & Tourism Competitiveness Report // World Economic Forum. – Geneva. – 2008. – 504 с.

202. The Travel & Tourism Competitiveness Report // World Economic Forum. – Geneva. – 2009. – 499 с.

203. The Travel & Tourism Competitiveness Report // World Economic Forum. – Geneva. – 2011. – 501 с.

204. The Travel & Tourism Competitiveness Report // World Economic Forum.
– Geneva. – 2012. – 509 s.
205. The Travel & Tourism Competitiveness Report // World Economic Forum.
– Geneva. – 2013. – 517 s.
206. The Travel & Tourism Competitiveness Report // World Economic Forum.
– Geneva, 2015. – 508 s.
207. The Travel & Tourism Competitiveness Report // World Economic Forum.
– Geneva, 2015. – 519 s.
208. TOP 17 experiences in Ukraine [Electronic resource]. – Mode of access :
<http://www.lonelyplanet.com/ukraine/travel-tips-and-articles/76711>.
209. Travel & Tourism 2011 // World Travel & Tourism Council. – London,
2011. – 44 s.
210. Travel & Tourism 2015 // World Travel & Tourism Council. – London,
2011. – 20 s.
211. Travel & Tourism Economic Impact 2015 Ukraine // World Travel &
Tourism Council. – London, 2015. – 24 s.
212. Travel & Tourism Economic Impact 2015 WORLD // World Travel &
Tourism Council. – London, 2015. – 20 s.
213. UNWTO Tourism Highlights, 2012 Edition – 16 s.
214. UNWTO Tourism Highlights, 2014 Edition – 16 s.
215. UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition – 16 s.
216. World Travel Market Global Trend Report 2012/ Euromonitor
International. – London, 2012 [Electronic resource]. – Mode of access :
<http://web.euromonitor.com/Portals/71592/docs/Euromonitor's%20WTM%20Global%20Travel%20Trends%20Report%202012.pdf>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Рейтинг областей України за групою показників «Політичні норми та правила»

| Показник | Захист інтересів інвесторів | | Захист прав власності | | Вплив нормативної бази по інвестуванню | | Прозорість політики держорганів | | Середнє значення по групі показників | |
|-------------------|-----------------------------|------------|-----------------------|------------|--|------------|---------------------------------|------------|--------------------------------------|------------|
| | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 |
| АР Крим | 3,15 | 18 | 4,19 | 14 | 2,78 | 24 | 4,26 | 19 | 3,60 | 21 |
| Вінницька | 3,13 | 19 | 4,15 | 17 | 3,48 | 5 | 5,00 | 1 | 3,94 | 4 |
| Волинська | 3,51 | 5 | 3,81 | 24 | 3,05 | 17 | 4,23 | 20 | 3,65 | 20 |
| Дніпропетровська | 3,45 | 8 | 4,13 | 19 | 3,32 | 8 | 4,63 | 4 | 3,88 | 8 |
| Донецька | 3,56 | 3 | 4,53 | 4 | 3,30 | 9 | 4,44 | 9 | 3,96 | 3 |
| Житомирська | 3,32 | 12 | 4,67 | 2 | 2,45 | 26 | 4,27 | 18 | 3,68 | 18 |
| Закарпатська | 3,74 | 2 | 4,74 | 1 | 3,58 | 2 | 4,75 | 3 | 4,20 | 1 |
| Запорізька | 3,55 | 4 | 4,34 | 8 | 2,90 | 21 | 4,77 | 2 | 3,89 | 7 |
| Івано-Франківська | 2,90 | 26 | 3,96 | 22 | 3,09 | 15 | 4,40 | 13 | 3,59 | 22 |
| Київська | 3,12 | 20 | 4,42 | 6 | 3,39 | 6 | 4,41 | 12 | 3,84 | 9 |
| Кіровоградська | 3,27 | 13 | 4,08 | 20 | 3,04 | 18 | 4,43 | 10 | 3,71 | 16 |
| Луганська | 3,27 | 14 | 4,20 | 13 | 3,13 | 12 | 4,36 | 15 | 3,74 | 13 |
| Львівська | 3,06 | 22 | 3,55 | 26 | 2,92 | 20 | 4,11 | 26 | 3,41 | 26 |
| Миколаївська | 2,73 | 27 | 4,19 | 15 | 3,54 | 3 | 4,46 | 6 | 3,73 | 14 |
| Одеська | 3,10 | 21 | 3,79 | 25 | 2,46 | 25 | 4,38 | 14 | 3,43 | 25 |
| Полтавська | 3,38 | 10 | 4,43 | 5 | 3,08 | 16 | 4,16 | 23 | 3,76 | 12 |
| Рівненська | 3,22 | 16 | 4,23 | 11 | 3,32 | 7 | 4,33 | 17 | 3,78 | 11 |
| Сумська | 3,04 | 23 | 4,63 | 3 | 3,10 | 13 | 4,02 | 27 | 3,70 | 17 |
| Тернопільська | 3,27 | 15 | 4,26 | 10 | 3,22 | 10 | 4,13 | 25 | 3,72 | 15 |
| Харківська | 2,91 | 25 | 3,87 | 23 | 2,99 | 19 | 4,34 | 16 | 3,53 | 24 |
| Херсонська | 3,46 | 7 | 4,20 | 12 | 2,87 | 23 | 4,18 | 22 | 3,68 | 19 |
| Хмельницька | 3,74 | 1 | 4,35 | 7 | 3,10 | 14 | 4,45 | 7 | 3,91 | 6 |
| Черкаська | 3,16 | 17 | 4,00 | 21 | 2,88 | 22 | 4,23 | 21 | 3,57 | 23 |
| Чернігівська | 3,39 | 9 | 4,33 | 9 | 3,51 | 4 | 4,44 | 8 | 3,92 | 5 |
| Чернівецька | 3,47 | 6 | 4,13 | 18 | 3,90 | 1 | 4,41 | 11 | 3,98 | 2 |
| м. Київ | 3,00 | 24 | 3,49 | 27 | 2,15 | 27 | 4,14 | 24 | 3,20 | 27 |
| м. Севастополь | 3,35 | 11 | 4,18 | 16 | 3,17 | 11 | 4,53 | 5 | 3,81 | 10 |

Джерело [48]

Додаток Б

Рейтинг областей України за групою показників «Стійкість розвитку туристичної індустрії»

| | Оцінка | Місце з 27 |
|-------------------|--------|------------|
| АР Крим | 7,00 | 1 |
| Вінницька | 1,14 | 19 |
| Волинська | 1,41 | 9 |
| Дніпропетровська | 1,16 | 18 |
| Донецька | 1,58 | 8 |
| Житомирська | 1,09 | 23 |
| Закарпатська | 1,38 | 10 |
| Запорізька | 1,25 | 13 |
| Івано-Франківська | 4,15 | 3 |
| Київська | 1,00 | 27 |
| Кіровоградська | 1,09 | 24 |
| Луганська | 1,22 | 15 |
| Львівська | 1,81 | 6 |
| Миколаївська | 1,07 | 25 |
| Одеська | 2,27 | 5 |
| Полтавська | 1,27 | 12 |
| Рівненська | 1,25 | 14 |
| Сумська | 1,07 | 26 |
| Тернопільська | 1,09 | 22 |
| Харківська | 1,63 | 7 |
| Херсонська | 1,32 | 11 |
| Хмельницька | 1,19 | 16 |
| Черкаська | 1,14 | 20 |
| Чернігівська | 1,16 | 17 |
| Чернівецька | 1,14 | 21 |
| м. Київ | 5,33 | 2 |
| м. Севастополь | 3,96 | 4 |

Джерело Розраховано на основі зведених даних територіальних статистичних управлінь

Додаток В

Рейтинг областей України за групою показників «Забезпечення безпеки та захисту туристів в країні»

| | Витрати, що пов'язані з тероризмом | | Надійність правоохоронних органів | | Витрати на захист від криміналу | | Кількість транспортних пригод | | Безпека та захист | |
|-------------------|------------------------------------|------------|-----------------------------------|------------|---------------------------------|------------|-------------------------------|------------|-------------------|------------|
| | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 |
| АР Крим | 6,16 | 24 | 3,97 | 16 | 4,29 | 23 | 3,45 | 21 | 4,47 | 21 |
| Вінницька | 6,67 | 4 | 4,45 | 1 | 5,07 | 3 | 5,97 | 12 | 5,54 | 6 |
| Волинська | 6,61 | 7 | 4,44 | 2 | 4,88 | 8 | 6,10 | 9 | 5,51 | 8 |
| Дніпропетровська | 6,59 | 10 | 3,71 | 24 | 4,51 | 17 | 1,00 | 27 | 3,95 | 26 |
| Донецька | 6,48 | 18 | 3,81 | 20 | 4,41 | 20 | 1,55 | 25 | 4,06 | 25 |
| Житомирська | 6,78 | 1 | 4,23 | 8 | 4,51 | 16 | 5,30 | 16 | 5,21 | 14 |
| Закарпатська | 6,60 | 9 | 4,42 | 3 | 4,86 | 9 | 6,22 | 7 | 5,53 | 7 |
| Запорізька | 6,57 | 12 | 3,94 | 15 | 4,53 | 15 | 4,08 | 19 | 4,78 | 18 |
| Івано-Франківська | 6,47 | 19 | 4,04 | 10 | 5,05 | 5 | 6,81 | 2 | 5,59 | 5 |
| Київська | 6,62 | 6 | 3,84 | 18 | 4,64 | 14 | 2,06 | 24 | 4,29 | 23 |
| Кіровоградська | 6,51 | 15 | 3,96 | 14 | 6,51 | 15 | 6,15 | 8 | 5,78 | 1 |
| Луганська | 5,89 | 27 | 3,97 | 13 | 4,27 | 24 | 3,83 | 20 | 4,49 | 20 |
| Львівська | 5,98 | 26 | 3,69 | 26 | 4,38 | 22 | 4,52 | 18 | 4,64 | 19 |
| Миколаївська | 6,43 | 21 | 4,33 | 6 | 4,21 | 25 | 5,46 | 15 | 5,11 | 17 |
| Одеська | 6,56 | 14 | 3,72 | 23 | 4,44 | 18 | 2,76 | 22 | 4,37 | 22 |
| Полтавська | 6,66 | 5 | 4,27 | 7 | 5,05 | 4 | 5,27 | 17 | 5,31 | 12 |
| Рівненська | 6,37 | 22 | 3,83 | 19 | 4,68 | 13 | 6,62 | 5 | 5,38 | 10 |
| Сумська | 6,73 | 2 | 3,98 | 12 | 4,19 | 26 | 5,85 | 13 | 5,19 | 15 |
| Тернопільська | 6,71 | 3 | 4,08 | 9 | 4,97 | 6 | 7,00 | 1 | 5,69 | 2 |
| Харківська | 6,35 | 23 | 3,44 | 27 | 4,43 | 19 | 2,19 | 23 | 4,10 | 24 |
| Херсонська | 6,48 | 17 | 3,70 | 25 | 4,81 | 10 | 5,69 | 14 | 5,17 | 16 |
| Хмельницька | 6,58 | 11 | 4,40 | 4 | 5,15 | 2 | 6,28 | 6 | 5,60 | 4 |
| Черкаська | 6,57 | 13 | 3,98 | 11 | 4,74 | 12 | 6,06 | 11 | 5,34 | 11 |
| Чернігівська | 6,61 | 8 | 3,74 | 22 | 5,29 | 1 | 6,07 | 10 | 5,43 | 9 |
| Чернівецька | 6,49 | 16 | 4,38 | 5 | 4,77 | 11 | 6,78 | 3 | 5,61 | 3 |
| м. Київ | 6,43 | 20 | 3,86 | 17 | 4,18 | 27 | 1,32 | 26 | 3,95 | 27 |
| м. Севастополь | 6,05 | 25 | 3,80 | 21 | 4,40 | 21 | 6,73 | 4 | 5,25 | 13 |

Джерело [48] Розрахункові дані

Додаток Г

Рейтинг областей України за субіндексом

| | Правове регулювання | | Людські, культурні та природні ресурси | | Бізнес середовище та інфраструктура | |
|-------------------|---------------------|------------|--|------------|-------------------------------------|------------|
| | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 |
| АР Крим | 4,05 | 2 | 3,46 | 4 | 3,83 | 3 |
| Вінницька | 3,28 | 26 | 2,39 | 26 | 2,75 | 9 |
| Волинська | 3,38 | 19 | 2,87 | 12 | 2,45 | 21 |
| Дніпропетровська | 2,99 | 27 | 2,86 | 13 | 3,43 | 7 |
| Донецька | 3,41 | 17 | 2,79 | 14 | 4,00 | 2 |
| Житомирська | 3,33 | 21 | 2,53 | 23 | 2,44 | 22 |
| Закарпатська | 3,57 | 8 | 3,23 | 7 | 2,74 | 10 |
| Запорізька | 3,55 | 12 | 3,21 | 8 | 2,66 | 11 |
| Івано-Франківська | 3,55 | 10 | 3,29 | 6 | 2,47 | 19 |
| Київська | 3,39 | 18 | 2,40 | 25 | 3,54 | 5 |
| Кіровоградська | 3,36 | 20 | 2,02 | 27 | 2,14 | 26 |
| Луганська | 3,28 | 25 | 2,61 | 20 | 2,47 | 18 |
| Львівська | 3,78 | 4 | 3,33 | 5 | 3,49 | 6 |
| Миколаївська | 3,32 | 23 | 2,58 | 22 | 2,62 | 12 |
| Одеська | 3,55 | 11 | 3,51 | 3 | 3,72 | 4 |
| Полтавська | 3,56 | 9 | 2,65 | 19 | 2,58 | 14 |
| Рівненська | 3,48 | 15 | 2,68 | 17 | 2,56 | 15 |
| Сумська | 3,53 | 13 | 2,60 | 21 | 2,20 | 24 |
| Тернопільська | 3,47 | 16 | 2,72 | 15 | 2,17 | 25 |
| Харківська | 3,68 | 5 | 3,03 | 9 | 3,23 | 8 |
| Херсонська | 3,63 | 6 | 3,02 | 10 | 2,52 | 16 |
| Хмельницька | 3,33 | 22 | 3,57 | 2 | 2,44 | 23 |
| Черкаська | 3,30 | 24 | 2,65 | 18 | 2,50 | 17 |
| Чернігівська | 3,62 | 7 | 2,70 | 16 | 2,10 | 27 |
| Чернівецька | 3,51 | 14 | 2,98 | 11 | 2,47 | 20 |
| м. Київ | 5,47 | 1 | 4,88 | 1 | 5,56 | 1 |
| м. Севастополь | 3,93 | 3 | 2,43 | 24 | 2,59 | 13 |

Джерело [48] Розрахункові дані

Додаток Д

Рейтинг областей України за групою показників «Авіаційної інфраструктури»

| | Якість інфраструктури авіатранспорту | | Доступність міжнародних аеропортів | | Доступність внутрішніх аеропортів | | Пріоритетність туризму | |
|-------------------|--------------------------------------|------------|------------------------------------|------------|-----------------------------------|------------|------------------------|------------|
| | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 |
| АР Крим | 4,45 | 4 | 6,56 | 7 | 6,56 | 19 | 2,76 | 2 |
| Вінницька | 2,52 | 16 | 1,00 | 13 | 6,75 | 12 | 1,04 | 22 |
| Волинська | 1,55 | 24 | 1,00 | 14 | 6,31 | 21 | 1,01 | 25 |
| Дніпропетровська | 4,05 | 10 | 6,19 | 9 | 6,19 | 23 | 1,22 | 11 |
| Донецька | 4,75 | 3 | 6,63 | 6 | 6,63 | 17 | 2,72 | 3 |
| Житомирська | 1,83 | 21 | 1,00 | 15 | 6,31 | 22 | 1,08 | 17 |
| Закарпатська | 3,88 | 11 | 7,00 | 1 | 7,00 | 1 | 1,16 | 13 |
| Запорізька | 2,88 | 14 | 1,00 | 16 | 6,19 | 24 | 1,57 | 7 |
| Івано-Франківська | 4,10 | 9 | 1,00 | 17 | 7,00 | 2 | 1,22 | 10 |
| Київська | 4,16 | 8 | 5,31 | 11 | 6,75 | 13 | 1,29 | 8 |
| Кіровоградська | 2,32 | 17 | 1,00 | 18 | 6,88 | 4 | 1,01 | 26 |
| Луганська | 3,68 | 13 | 1,00 | 19 | 6,00 | 25 | 1,08 | 18 |
| Львівська | 4,39 | 5 | 6,88 | 2 | 6,88 | 5 | 2,42 | 4 |
| Миколаївська | 2,76 | 15 | 6,88 | 3 | 6,88 | 6 | 1,10 | 15 |
| Одеська | 4,20 | 7 | 6,88 | 4 | 6,88 | 7 | 1,80 | 5 |
| Полтавська | 2,07 | 18 | 1,00 | 20 | 6,81 | 10 | 1,11 | 14 |
| Рівненська | 1,96 | 19 | 6,75 | 5 | 6,75 | 14 | 1,03 | 24 |
| Сумська | 1,31 | 27 | 1,00 | 21 | 6,88 | 8 | 1,04 | 23 |
| Тернопільська | 1,63 | 22 | 1,00 | 22 | 6,75 | 15 | 1,00 | 27 |
| Харківська | 4,75 | 2 | 6,50 | 8 | 6,50 | 20 | 1,57 | 6 |
| Херсонська | 1,46 | 25 | 1,00 | 23 | 6,88 | 9 | 1,22 | 9 |
| Хмельницька | 1,92 | 20 | 1,00 | 24 | 6,63 | 18 | 1,07 | 19 |
| Черкаська | 1,39 | 26 | 1,00 | 25 | 6,81 | 11 | 1,05 | 20 |
| Чернігівська | 1,60 | 23 | 1,00 | 26 | 1,00 | 27 | 1,04 | 21 |
| Чернівецька | 4,37 | 6 | 1,00 | 27 | 7,00 | 3 | 1,08 | 16 |
| м. Київ | 5,30 | 1 | 5,31 | 12 | 6,75 | 16 | 7,00 | 1 |
| м. Севастополь | 3,81 | 12 | 5,69 | 10 | 5,69 | 26 | 1,18 | 12 |

Джерело [Зведені дані сайтів аеропортів]

Додаток Е

Рейтинг областей України за групою показників «Інфраструктура авіатранспорту»

| | Пасажирооборот авіаційного транспорту | | Кількості авіакомпаній | | Мережа міжнародних сполучень | | Інфраструктура авіатранспорту | |
|-------------------|---------------------------------------|------------|------------------------|------------|------------------------------|------------|-------------------------------|------------|
| | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 |
| АР Крим | 1,03 | 6 | 3,34 | 2 | 2,80 | 2 | 4,06 | 4 |
| Вінницька | 1,00 | 27 | 1,20 | 14 | 1,00 | 27 | 2,19 | 17 |
| Волинська | 1,00 | 26 | 1,10 | 24 | 1,00 | 26 | 2,08 | 24 |
| Дніпропетровська | 2,09 | 3 | 2,12 | 7 | 1,72 | 7 | 3,66 | 8 |
| Донецька | 1,19 | 4 | 2,22 | 6 | 1,72 | 6 | 3,68 | 7 |
| Житомирська | 1,00 | 25 | 1,10 | 23 | 1,00 | 25 | 2,08 | 23 |
| Закарпатська | 1,00 | 24 | 1,31 | 12 | 1,12 | 12 | 3,49 | 9 |
| Запорізька | 1,00 | 10 | 1,10 | 22 | 1,00 | 24 | 2,06 | 25 |
| Івано-Франківська | 1,00 | 11 | 1,51 | 9 | 1,00 | 23 | 2,30 | 13 |
| Київська | 5,74 | 2 | 1,71 | 8 | 1,36 | 8 | 4,17 | 2 |
| Кіровоградська | 1,12 | 5 | 1,10 | 21 | 1,00 | 22 | 2,22 | 15 |
| Луганська | 1,00 | 12 | 1,10 | 20 | 1,00 | 21 | 2,02 | 26 |
| Львівська | 1,00 | 9 | 2,42 | 5 | 1,96 | 5 | 3,83 | 5 |
| Миколаївська | 1,02 | 7 | 1,20 | 13 | 1,24 | 10 | 3,44 | 10 |
| Одеська | 1,01 | 8 | 3,14 | 3 | 2,44 | 3 | 4,07 | 3 |
| Полтавська | 1,00 | 23 | 1,10 | 19 | 1,00 | 20 | 2,18 | 18 |
| Рівненська | 1,00 | 22 | 1,41 | 11 | 1,24 | 9 | 3,43 | 11 |
| Сумська | 1,00 | 21 | 1,10 | 18 | 1,00 | 19 | 2,20 | 16 |
| Тернопільська | 1,00 | 13 | 1,10 | 17 | 1,00 | 18 | 2,17 | 20 |
| Харківська | 1,00 | 20 | 2,42 | 4 | 2,08 | 4 | 3,70 | 6 |
| Херсонська | 1,00 | 19 | 1,00 | 27 | 1,00 | 17 | 2,18 | 19 |
| Хмельницька | 1,00 | 18 | 1,10 | 16 | 1,00 | 16 | 2,15 | 22 |
| Черкаська | 1,00 | 17 | 1,00 | 26 | 1,00 | 15 | 2,16 | 21 |
| Чернігівська | 1,00 | 16 | 1,00 | 25 | 1,00 | 14 | 1,00 | 27 |
| Чернівецька | 1,00 | 15 | 1,10 | 15 | 1,00 | 13 | 2,22 | 14 |
| м. Київ | 7,00 | 1 | 7,00 | 1 | 7,00 | 1 | 6,61 | 1 |
| м. Севастополь | 1,00 | 14 | 1,41 | 10 | 1,12 | 11 | 2,98 | 12 |

Джерело [48] Розрахункові дані

Додаток Ж

Рейтинг областей України за групою показників «Інфраструктура наземного транспорту»

| | Якість доріг | | Залізнична | | Портової | | Наземного транспорту | | щільність доріг | | наземного транспорту | |
|-------------------|--------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|----------------------|---------------|-----------------|---------------|----------------------|---------------|
| | оцінк а | місце з 27 | оцінк а | місце з 27 | оцінк а | місце з 27 | оцінк а | місце з 27 | оцінк а | місце з 27 | оцінк а | місце з 27 |
| АР Крим | 5,98 | 1 | 4,71 | 20 | 3,75 | 5 | 3,85 | 14 | 3,11 | 22 | 3,85 | 14 |
| Вінницька | 1,31 | 18 | 4,75 | 19 | 2,13 | 18 | 4,24 | 3 | 5,90 | 5 | 4,24 | 3 |
| Волинська | 1,15 | 24 | 4,56 | 25 | 1,30 | 26 | 3,55 | 21 | 4,30 | 12 | 3,55 | 21 |
| Дніпропетровська | 3,19 | 5 | 5,33 | 3 | 3,23 | 9 | 4,03 | 10 | 4,36 | 11 | 4,03 | 10 |
| Донецька | 3,56 | 3 | 5,28 | 6 | 3,53 | 7 | 4,46 | 1 | 4,83 | 7 | 4,46 | 1 |
| Житомирська | 1,20 | 23 | 4,91 | 14 | 2,12 | 19 | 3,81 | 15 | 4,12 | 15 | 3,81 | 15 |
| Закарпатська | 1,44 | 16 | 5,31 | 4 | 1,19 | 27 | 3,57 | 20 | 3,58 | 16 | 3,57 | 20 |
| Запорізька | 2,26 | 8 | 3,29 | 13 | 3,73 | 6 | 3,58 | 19 | 3,29 | 19 | 3,58 | 19 |
| Івано-Франківська | 1,76 | 11 | 4,68 | 21 | 1,81 | 21 | 3,63 | 17 | 4,74 | 8 | 3,63 | 17 |
| Київська | 2,81 | 7 | 4,81 | 17 | 2,61 | 11 | 4,21 | 5 | 4,62 | 10 | 4,21 | 5 |
| Кіровоградська | 1,12 | 26 | 4,65 | 22 | 2,59 | 12 | 3,29 | 25 | 3,32 | 18 | 3,29 | 25 |
| Луганська | 1,80 | 10 | 4,92 | 13 | 2,51 | 13 | 3,37 | 24 | 2,31 | 25 | 3,37 | 24 |
| Львівська | 3,52 | 4 | 5,20 | 7 | 1,96 | 20 | 4,18 | 7 | 7,00 | 1 | 4,18 | 7 |
| Миколаївська | 1,68 | 12 | 4,59 | 23 | 5,07 | 3 | 3,54 | 22 | 1,62 | 26 | 3,54 | 22 |
| Одеська | 3,09 | 6 | 4,92 | 12 | 5,24 | 1 | 4,13 | 8 | 3,02 | 23 | 4,13 | 8 |
| Полтавська | 1,52 | 15 | 5,44 | 2 | 2,33 | 15 | 4,21 | 6 | 4,98 | 6 | 4,21 | 6 |
| Рівненська | 1,42 | 17 | 5,00 | 10 | 1,59 | 24 | 3,48 | 23 | 3,32 | 17 | 3,48 | 23 |
| Сумська | 1,21 | 22 | 5,17 | 8 | 2,43 | 14 | 3,81 | 16 | 4,21 | 14 | 3,81 | 16 |
| Тернопільська | 1,14 | 25 | 4,82 | 16 | 2,16 | 17 | 3,95 | 12 | 6,52 | 2 | 3,95 | 12 |
| Харківська | 2,19 | 9 | 5,54 | 1 | 3,00 | 10 | 4,22 | 4 | 4,71 | 9 | 4,22 | 4 |
| Херсонська | 1,66 | 13 | 4,59 | 24 | 3,76 | 4 | 3,23 | 26 | 1,00 | 27 | 3,23 | 26 |
| Хмельницька | 1,52 | 14 | 4,83 | 15 | 1,36 | 25 | 3,92 | 13 | 6,11 | 4 | 3,92 | 13 |
| Черкаська | 1,31 | 19 | 4,79 | 18 | 1,71 | 23 | 3,62 | 18 | 4,27 | 13 | 3,62 | 18 |
| Чернігівська | 1,05 | 27 | 4,44 | 26 | 1,76 | 22 | 3,02 | 27 | 2,57 | 24 | 3,02 | 27 |
| Чернівецька | 1,24 | 21 | 4,26 | 27 | 2,19 | 16 | 3,96 | 11 | 6,38 | 3 | 3,96 | 11 |
| м. Київ | 5,10 | 2 | 5,30 | 5 | 3,33 | 8 | 4,05 | 9 | 3,26 | 21 | 4,05 | 9 |
| м. Севастополь | 1,29 | 20 | 5,07 | 9 | 5,20 | 2 | 4,40 | 2 | 3,26 | 20 | 4,40 | 2 |

Джерело [48] Розрахункові дані

Додаток 3

Рейтинг областей України за групою показників «Туристична інфраструктура»

| | Кількість готельних номерів | | Кількість ліжок в санаторно-курортних закладах | | Кількість компаній з прокату авто | | Кількість банкоматів | | Туристична інфраструктура | |
|-------------------|-----------------------------|------------|--|------------|-----------------------------------|------------|----------------------|------------|---------------------------|------------|
| | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 |
| АР Крим | 7,00 | 1 | 7,00 | 1 | 7,00 | 1 | 2,93 | 5 | 5,98 | 1 |
| Вінницька | 1,26 | 21 | 1,21 | 15 | 1,00 | 15 | 1,78 | 12 | 1,31 | 18 |
| Волинська | 1,20 | 23 | 1,13 | 19 | 1,00 | 16 | 1,27 | 21 | 1,15 | 24 |
| Дніпропетровська | 2,67 | 5 | 1,83 | 8 | 3,00 | 5 | 5,28 | 3 | 3,19 | 5 |
| Донецька | 2,49 | 6 | 3,20 | 3 | 3,00 | 6 | 5,55 | 2 | 3,56 | 3 |
| Житомирська | 1,28 | 19 | 1,05 | 24 | 1,00 | 17 | 1,48 | 16 | 1,20 | 23 |
| Закарпатська | 2,26 | 8 | 1,26 | 12 | 1,00 | 18 | 1,25 | 23 | 1,44 | 16 |
| Запорізька | 2,04 | 9 | 2,57 | 5 | 2,00 | 8 | 2,44 | 9 | 2,26 | 8 |
| Івано-Франківська | 2,47 | 7 | 1,12 | 20 | 2,00 | 9 | 1,46 | 17 | 1,76 | 11 |
| Київська | 1,52 | 14 | 1,52 | 9 | 7,00 | 3 | 1,22 | 25 | 2,81 | 7 |
| Кіровоградська | 1,14 | 26 | 1,06 | 23 | 1,00 | 19 | 1,29 | 20 | 1,12 | 26 |
| Луганська | 1,50 | 15 | 1,17 | 16 | 2,00 | 10 | 2,52 | 8 | 1,80 | 10 |
| Львівська | 3,41 | 3 | 1,88 | 7 | 6,00 | 4 | 2,78 | 7 | 3,52 | 4 |
| Миколаївська | 1,45 | 17 | 2,46 | 6 | 1,00 | 20 | 1,81 | 11 | 1,68 | 12 |
| Одеська | 2,88 | 4 | 3,63 | 2 | 3,00 | 7 | 2,85 | 6 | 3,09 | 6 |
| Полтавська | 1,62 | 11 | 1,25 | 14 | 1,00 | 21 | 2,20 | 10 | 1,52 | 15 |
| Рівненська | 1,26 | 20 | 1,08 | 21 | 2,00 | 11 | 1,32 | 19 | 1,42 | 17 |
| Сумська | 1,17 | 25 | 1,07 | 22 | 1,00 | 22 | 1,61 | 13 | 1,21 | 22 |
| Тернопільська | 1,23 | 22 | 1,05 | 25 | 1,00 | 23 | 1,26 | 22 | 1,14 | 25 |
| Харківська | 1,90 | 10 | 1,51 | 10 | 2,00 | 12 | 3,34 | 4 | 2,19 | 9 |
| Херсонська | 1,57 | 12 | 2,65 | 4 | 1,00 | 24 | 1,44 | 18 | 1,66 | 13 |
| Хмельницька | 1,50 | 16 | 1,02 | 26 | 2,00 | 13 | 1,56 | 14 | 1,52 | 14 |
| Черкаська | 1,42 | 18 | 1,28 | 11 | 1,00 | 25 | 1,56 | 15 | 1,31 | 19 |
| Чернігівська | 1,19 | 24 | 1,00 | 27 | 1,00 | 26 | 1,00 | 27 | 1,05 | 27 |
| Чернівецька | 1,54 | 13 | 1,16 | 17 | 1,00 | 27 | 1,25 | 24 | 1,24 | 21 |
| м. Київ | 5,15 | 2 | 1,26 | 13 | 7,00 | 2 | 7,00 | 1 | 5,10 | 2 |
| м. Севастополь | 1,00 | 27 | 1,15 | 18 | 2,00 | 14 | 1,01 | 26 | 1,29 | 20 |

Джерело [48] Розрахункові дані

Додаток К

Рейтинг областей України за групою показників «Бізнес середовище та інфраструктура»

| | Кількість інтернет користувачів | | Кількість телефонних ліній | | Кількість абонентів мобільного зв'язку | | Доступ до швидкісного інтернету | |
|-------------------|---------------------------------|------------|----------------------------|------------|--|------------|---------------------------------|------------|
| | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 |
| АР Крим | 1,42 | 9 | 2,17 | 9 | 2,72 | 7 | 2,30 | 8 |
| Вінницька | 1,45 | 8 | 1,58 | 13 | 1,83 | 12 | 1,89 | 11 |
| Волинська | 1,14 | 19 | 1,17 | 23 | 1,48 | 21 | 1,59 | 15 |
| Дніпропетровська | 2,22 | 5 | 4,28 | 3 | 3,20 | 4 | 3,98 | 3 |
| Донецька | 2,39 | 3 | 3,97 | 4 | 5,08 | 2 | 4,23 | 2 |
| Житомирська | 1,06 | 25 | 1,49 | 16 | 1,65 | 19 | 1,60 | 14 |
| Закарпатська | 1,06 | 24 | 1,00 | 27 | 1,73 | 16 | 1,51 | 19 |
| Запорізька | 1,58 | 7 | 2,51 | 7 | 1,99 | 10 | 2,88 | 6 |
| Івано-Франківська | 1,07 | 22 | 1,33 | 20 | 1,66 | 18 | 1,53 | 18 |
| Київська | 1,24 | 15 | 1,83 | 11 | 2,20 | 9 | 1,87 | 12 |
| Кіровоградська | 1,03 | 26 | 1,23 | 21 | 1,29 | 25 | 1,27 | 25 |
| Луганська | 1,31 | 11 | 2,24 | 8 | 2,83 | 6 | 2,17 | 9 |
| Львівська | 1,88 | 6 | 2,54 | 6 | 2,67 | 8 | 3,19 | 5 |
| Миколаївська | 1,28 | 12 | 1,59 | 12 | 1,74 | 15 | 1,40 | 21 |
| Одеська | 4,79 | 2 | 6,15 | 2 | 2,85 | 5 | 2,54 | 7 |
| Полтавська | 1,38 | 10 | 1,88 | 10 | 1,93 | 11 | 1,97 | 10 |
| Рівненська | 1,13 | 20 | 1,23 | 22 | 1,43 | 24 | 1,28 | 24 |
| Сумська | 1,25 | 14 | 1,42 | 18 | 1,56 | 20 | 1,76 | 13 |
| Тернопільська | 1,19 | 17 | 1,15 | 24 | 1,27 | 26 | 1,30 | 23 |
| Харківська | 2,30 | 4 | 3,43 | 5 | 3,57 | 3 | 3,96 | 4 |
| Херсонська | 1,23 | 16 | 1,34 | 19 | 1,73 | 17 | 1,36 | 22 |
| Хмельницька | 1,25 | 13 | 1,44 | 17 | 1,43 | 23 | 1,59 | 16 |
| Черкаська | 1,13 | 21 | 1,52 | 14 | 1,77 | 14 | 1,54 | 17 |
| Чернігівська | 1,19 | 18 | 1,51 | 15 | 1,78 | 13 | 1,49 | 20 |
| Чернівецька | 1,06 | 23 | 1,08 | 25 | 1,45 | 22 | 1,21 | 26 |
| м. Київ | 7,00 | 1 | 7,00 | 1 | 7,00 | 1 | 7,00 | 1 |
| м. Севастополь | 1,00 | 27 | 1,04 | 26 | 1,00 | 27 | 1,00 | 27 |

Джерело [48] Розрахункові дані

Додаток Л

Рейтинг областей України за групою показників «Цінова конкурентоспроможність»

| | Паритет купівельної спроможності | | Загальне оподаткува ння | | Рівень цін на пальне | | Індекс цін на готельні послуги | | Цінова конкурентоспр оможність | |
|-----------------------|--|---------------|-------------------------------|---------------|-------------------------|---------------|--------------------------------------|---------------|--------------------------------------|---------------|
| | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 |
| АР Крим | 2,19 | 12 | 2,96 | 23 | 3,35 | 21 | 3,96 | 14 | 3,11 | 20 |
| Вінницька | 1,57 | 20 | 3,59 | 3 | 5,06 | 12 | 7,00 | 1 | 4,31 | 4 |
| Волинська | 1,34 | 23 | 3,13 | 18 | 6,82 | 2 | 5,23 | 6 | 4,13 | 5 |
| Дніпропетровська | 3,58 | 3 | 3,27 | 11 | 1,00 | 27 | 3,62 | 16 | 2,87 | 24 |
| Донецька | 4,34 | 2 | 3,14 | 15 | 7,00 | 1 | 3,11 | 17 | 4,40 | 3 |
| Житомирська | 1,56 | 21 | 3,00 | 22 | 4,28 | 14 | 5,82 | 4 | 3,66 | 11 |
| Закарпатська | 1,55 | 22 | 3,35 | 7 | 5,57 | 9 | 4,97 | 10 | 3,86 | 9 |
| Запорізька | 3,06 | 6 | 3,23 | 12 | 3,45 | 18 | 2,94 | 18 | 3,17 | 19 |
| Івано- Франківська | 1,96 | 14 | 3,07 | 19 | 3,72 | 16 | 4,30 | 13 | 3,26 | 13 |
| Київська | 3,49 | 4 | 3,63 | 2 | 6,68 | 3 | 5,06 | 9 | 4,71 | 2 |
| Кіровоградська | 1,68 | 18 | 3,70 | 1 | 3,77 | 15 | 2,35 | 21 | 2,88 | 23 |
| Луганська | 3,44 | 5 | 3,39 | 6 | 3,54 | 17 | 1,76 | 25 | 3,03 | 21 |
| Львівська | 2,05 | 13 | 3,20 | 13 | 2,43 | 25 | 5,73 | 5 | 3,35 | 12 |
| Миколаївська | 2,62 | 9 | 3,14 | 17 | 3,35 | 20 | 2,52 | 19 | 2,91 | 22 |
| Одеська | 2,45 | 11 | 2,65 | 27 | 2,71 | 24 | 5,06 | 8 | 3,22 | 15 |
| Полтавська | 2,71 | 7 | 3,19 | 14 | 2,06 | 26 | 4,80 | 11 | 3,19 | 16 |
| Рівненська | 1,95 | 15 | 3,32 | 10 | 5,20 | 10 | 2,27 | 22 | 3,19 | 17 |
| Сумська | 1,86 | 16 | 2,95 | 24 | 3,40 | 19 | 1,00 | 27 | 2,30 | 27 |
| Тернопільська | 1,00 | 27 | 3,02 | 20 | 3,22 | 23 | 2,18 | 23 | 2,35 | 26 |
| Харківська | 2,50 | 10 | 2,82 | 26 | 3,22 | 22 | 2,44 | 20 | 2,74 | 25 |
| Херсонська | 1,28 | 26 | 3,34 | 8 | 5,80 | 7 | 6,07 | 2 | 4,12 | 6 |
| Хмельницька | 1,57 | 19 | 3,40 | 5 | 5,62 | 8 | 2,10 | 24 | 3,17 | 18 |
| Черкаська | 1,80 | 17 | 3,14 | 15 | 6,08 | 6 | 4,63 | 12 | 3,91 | 8 |
| Чернігівська | 1,29 | 25 | 3,33 | 9 | 5,11 | 11 | 5,99 | 3 | 3,93 | 7 |
| Чернівецька | 1,32 | 24 | 3,40 | 4 | 4,97 | 13 | 5,14 | 7 | 3,71 | 10 |
| м. Київ | 7,00 | 1 | 2,91 | 25 | 6,35 | 4 | 3,87 | 15 | 5,03 | 1 |
| м. Севастополь | 2,70 | 8 | 3,00 | 21 | 6,08 | 5 | 1,25 | 26 | 3,26 | 14 |

Джерело [48] Розрахункові дані

Додаток М

Рейтинг областей України за групою показників «Рівень гостинності»

| | Відкритість туризму | | Ставлення населення до туристів | | Розширення ділових поїздок | | Рівень гостинності | |
|-------------------|---------------------|------------|---------------------------------|------------|----------------------------|------------|--------------------|------------|
| | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 |
| АР Крим | 3,23 | 2 | 4,26 | 26 | 1,15 | 12 | 2,88 | 3 |
| Вінницька | 1,06 | 12 | 4,67 | 16 | 1,17 | 10 | 2,30 | 15 |
| Волинська | 1,07 | 11 | 5,08 | 2 | 1,13 | 14 | 2,43 | 9 |
| Дніпропетровська | 1,02 | 20 | 5,11 | 1 | 1,21 | 8 | 2,45 | 7 |
| Донецька | 1,04 | 16 | 4,85 | 6 | 1,37 | 3 | 2,42 | 10 |
| Житомирська | 1,00 | 27 | 4,50 | 21 | 1,00 | 27 | 2,17 | 25 |
| Закарпатська | 1,23 | 8 | 4,93 | 3 | 1,23 | 5 | 2,46 | 6 |
| Запорізька | 1,34 | 6 | 4,85 | 7 | 1,12 | 15 | 2,44 | 8 |
| Івано-Франківська | 1,09 | 10 | 4,75 | 12 | 1,05 | 21 | 2,29 | 16 |
| Київська | 1,04 | 15 | 4,60 | 18 | 1,03 | 22 | 2,22 | 22 |
| Кіровоградська | 1,01 | 23 | 4,34 | 25 | 1,16 | 11 | 2,17 | 24 |
| Луганська | 1,00 | 24 | 4,77 | 11 | 1,02 | 23 | 2,26 | 19 |
| Львівська | 1,31 | 7 | 4,48 | 22 | 1,05 | 19 | 2,28 | 17 |
| Миколаївська | 1,12 | 9 | 4,90 | 5 | 1,09 | 17 | 2,37 | 11 |
| Одеська | 1,74 | 4 | 4,58 | 19 | 1,19 | 9 | 2,50 | 5 |
| Полтавська | 1,01 | 22 | 4,92 | 4 | 1,09 | 18 | 2,34 | 13 |
| Рівненська | 1,03 | 18 | 4,83 | 8 | 1,14 | 13 | 2,33 | 14 |
| Сумська | 1,00 | 25 | 4,78 | 10 | 1,00 | 26 | 2,26 | 20 |
| Тернопільська | 1,01 | 21 | 4,71 | 14 | 1,00 | 25 | 2,24 | 21 |
| Харківська | 1,40 | 5 | 4,67 | 16 | 1,54 | 2 | 2,53 | 4 |
| Херсонська | 1,04 | 17 | 4,22 | 27 | 1,23 | 6 | 2,16 | 26 |
| Хмельницька | 1,00 | 26 | 4,44 | 23 | 1,01 | 24 | 2,15 | 27 |
| Черкаська | 1,02 | 19 | 4,35 | 24 | 1,24 | 4 | 2,20 | 23 |
| Чернігівська | 1,05 | 14 | 4,72 | 13 | 1,05 | 20 | 2,27 | 18 |
| Чернівецька | 1,06 | 13 | 4,80 | 9 | 1,21 | 7 | 2,36 | 12 |
| м. Київ | 7,00 | 1 | 4,57 | 20 | 7,00 | 1 | 6,19 | 1 |
| м. Севастополь | 2,87 | 3 | 4,69 | 15 | 1,11 | 16 | 2,89 | 2 |

Джерело [48] Розрахункові дані

Рейтинг областей України за групою показників «Оцінка культурних ресурсів країни»

| | Кількість об'єктів всесвітньої спадщини | | Кількість об'єктів національної спадщини | | Кількість стадіонів (більше 1500 трибун) | | Кількість виставкових заходів | | Експорт послуг | | Культурні ресурси | |
|-------------------|---|------------|--|------------|--|------------|-------------------------------|------------|----------------|------------|-------------------|------------|
| | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 | оцінка | місце з 27 |
| АР Крим | 7,00 | 1 | 3,18 | 3 | 4,07 | 8 | 1,97 | 5 | 1,61 | 6 | 3,57 | 3 |
| Вінницька | 1,00 | 14 | 1,86 | 13 | 3,09 | 12 | 1,61 | 8 | 1,06 | 17 | 1,73 | 19 |
| Волинська | 1,00 | 15 | 1,68 | 16 | 2,60 | 19 | 1,15 | 22 | 1,05 | 20 | 1,50 | 23 |
| Дніпропетровська | 1,00 | 16 | 1,71 | 15 | 6,23 | 2 | 2,13 | 4 | 1,64 | 5 | 2,54 | 7 |
| Донецька | 1,00 | 17 | 1,34 | 24 | 7,00 | 1 | 1,75 | 6 | 2,13 | 3 | 2,64 | 5 |
| Житомирська | 1,00 | 18 | 1,41 | 22 | 2,74 | 15 | 2,18 | 3 | 1,04 | 22 | 1,67 | 20 |
| Закарпатська | 1,00 | 19 | 1,38 | 23 | 2,40 | 22 | 1,03 | 24 | 1,09 | 14 | 1,38 | 25 |
| Запорізька | 2,50 | 9 | 1,26 | 25 | 2,67 | 17 | 1,31 | 16 | 1,45 | 8 | 1,84 | 17 |
| Івано-Франківська | 4,00 | 6 | 1,98 | 11 | 4,49 | 5 | 1,23 | 19 | 1,08 | 16 | 2,56 | 6 |
| Київська | 1,00 | 20 | 2,24 | 6 | 4,07 | 9 | 1,00 | 26 | 1,70 | 4 | 2,00 | 15 |
| Кіровоградська | 1,00 | 21 | 1,04 | 26 | 2,12 | 25 | 1,62 | 7 | 1,01 | 24 | 1,36 | 26 |
| Луганська | 1,00 | 22 | 1,53 | 19 | 4,70 | 4 | 1,08 | 23 | 1,29 | 11 | 1,92 | 16 |
| Львівська | 5,50 | 3 | 2,28 | 5 | 4,42 | 6 | 1,49 | 10 | 1,35 | 10 | 3,01 | 4 |
| Миколаївська | 2,50 | 10 | 1,94 | 12 | 3,02 | 14 | 1,59 | 9 | 1,37 | 9 | 2,09 | 12 |
| Одеська | 5,50 | 4 | 1,79 | 14 | 5,19 | 3 | 2,95 | 2 | 3,02 | 2 | 3,69 | 2 |
| Полтавська | 1,00 | 23 | 2,01 | 10 | 3,37 | 11 | 1,46 | 12 | 1,06 | 18 | 1,78 | 18 |
| Рівненська | 1,00 | 24 | 1,45 | 21 | 2,53 | 20 | 1,41 | 14 | 1,11 | 13 | 1,50 | 22 |
| Сумська | 1,00 | 25 | 2,20 | 7 | 2,12 | 26 | 1,18 | 21 | 1,09 | 15 | 1,52 | 21 |
| Тернопільська | 1,00 | 26 | 1,00 | 27 | 2,33 | 23 | 1,00 | 27 | 1,01 | 25 | 1,27 | 27 |
| Харківська | 1,00 | 27 | 2,09 | 8 | 4,21 | 7 | 1,49 | 11 | 1,52 | 7 | 2,06 | 13 |
| Херсонська | 2,50 | 11 | 2,09 | 9 | 3,09 | 13 | 1,39 | 15 | 1,05 | 21 | 2,02 | 14 |
| Хмельницька | 4,00 | 7 | 1,64 | 18 | 3,44 | 10 | 1,26 | 18 | 1,05 | 19 | 2,28 | 9 |
| Черкаська | 4,00 | 8 | 2,31 | 4 | 2,74 | 16 | 1,20 | 20 | 1,03 | 23 | 2,26 | 10 |
| Чернігівська | 2,50 | 12 | 3,81 | 2 | 2,33 | 24 | 1,46 | 13 | 1,00 | 27 | 2,22 | 11 |
| Чернівецька | 5,50 | 5 | 1,49 | 20 | 2,67 | 18 | 1,31 | 17 | 1,00 | 26 | 2,40 | 8 |
| м. Київ | 7,00 | 2 | 7,00 | 1 | 2,47 | 21 | 7,00 | 1 | 7,00 | 1 | 6,09 | 1 |
| м. Севастополь | 2,50 | 13 | 1,68 | 17 | 1,00 | 27 | 1,03 | 25 | 1,17 | 12 | 1,48 | 24 |

Джерело [48] Розрахункові дані

Додаток П

Рейтинг конкурентоспроможності областей України в сфері подорожей і
туризму

| | Оцінка | Місце з 27 |
|-------------------|--------|------------|
| АР Крим | 3,78 | 2 |
| Вінницька | 2,81 | 21 |
| Волинська | 2,90 | 18 |
| Дніпропетровська | 3,09 | 12 |
| Донецька | 3,40 | 5 |
| Житомирська | 2,77 | 26 |
| Закарпатська | 3,18 | 7 |
| Запорізька | 3,14 | 8 |
| Івано-Франківська | 3,10 | 11 |
| Київська | 3,11 | 10 |
| Кіровоградська | 2,51 | 27 |
| Луганська | 2,79 | 23 |
| Львівська | 3,53 | 4 |
| Миколаївська | 2,84 | 19 |
| Одеська | 3,59 | 3 |
| Полтавська | 2,93 | 16 |
| Рівненська | 2,91 | 17 |
| Сумська | 2,78 | 25 |
| Тернопільська | 2,78 | 24 |
| Харківська | 3,31 | 6 |
| Херсонська | 3,06 | 13 |
| Хмельницька | 3,11 | 9 |
| Черкаська | 2,82 | 20 |
| Чернігівська | 2,81 | 22 |
| Чернівецька | 2,99 | 14 |
| м. Київ | 5,30 | 1 |
| м. Севастополь | 2,98 | 15 |

Джерело Розрахункові дані

Загальна характеристика колективних засобів розміщення в Україні в 2011 році

| | Кількість КЗР, од. | З них | | Кількість розміщених, осіб | В т.ч. іноземці | Штатних працівників, осіб | Доходи тис. грн. |
|-------------------------------------|-----------------------|-----------|---------|-------------------------------|-----------------|---------------------------------|---------------------|
| | | цілорічні | сезонні | | | | |
| Колективні засоби розміщення | 3 162 | 2 357 | 805 | 4 656 768 | 1059041 | 54 354 | 4 459 754 |
| з них | | | | | | | |
| Готелі | 1 398 | 1316 | 82 | 3718582 | 986928 | 48113 | 3910589,8 |
| Мотелі | 98 | 93 | 5 | 133891 | 3420 | 481 | 88749,6 |
| Готельно-офісні центри | 5 | 5 | 0 | 3124 | 486 | 36 | 2482,1 |
| Кемпінги | 18 | 7 | 11 | 10258 | 666 | 134 | 4083,9 |
| Гуртожитки для приїжджих | 157 | 144 | 13 | 249730 | 9168 | 1499 | 47432,1 |
| Туристські бази, літні табори | 1 196 | 566 | 630 | 256061 | 24143 | 965 | 178320,9 |

Джерело [88 с 9] Статистичний бюлетень «Колективні засоби розміщування в Україні»

Динаміка номерного фонду в готельних закладах України

| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Номер люкс | 2 888 | 3 092 | 3 264 | 3 377 | 3 744 | 3 902 | 4 064 | 4 614 | 4 896 | 5 213 | 5 334 |
| Номер півлюкс | 2 380 | 2 636 | 2 879 | 3 191 | 3 553 | 4 286 | 4 806 | 5 645 | 6 474 | 7 315 | 7 515 |
| Одномісний номер | 11 972 | 11 419 | 11 410 | 11 395 | 11 724 | 11 849 | 11 823 | 12 271 | 12 790 | 12 679 | 12 966 |
| Двомісний номер | 24 818 | 24 346 | 24 207 | 23 193 | 22 347 | 22 608 | 23 684 | 26 608 | 29 434 | 30 734 | 32 011 |
| Тримісний і більше | 8 954 | 8 473 | 9 347 | 9 256 | 9 046 | 9 041 | 9 268 | 13 027 | 17 986 | 20 078 | 22 007 |
| Всього | 51 012 | 49 966 | 51 107 | 50 412 | 50 414 | 51 686 | 53 645 | 62 165 | 71 580 | 76 019 | 79 833 |

Продовження Додатка С

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|
| Вищої категорії | 14 243 | 14 650 | 16 219 | 13 340 |
| Першої категорії | 34 343 | 40 800 | 45 240 | 34 614 |
| Другої категорії | 8 905 | 8 977 | 10 450 | 8 003 |
| Третьої категорії | 8 445 | 9 576 | 10 378 | 8 093 |
| Всього | 65 936 | 74 003 | 82 287 | 64 050 |

Джерело [46] Регіональна статистика

Додаток Т

Динаміка розвитку готельного господарства юридичних осіб за типом закладу в Україні

| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|-----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Готелі | 876 | 839 | 805 | 783 | 784 | 796 | 815 | 818 | 843 | 863 | 856 | 1398 | 1551 | 1761 | 1523 |
| Мотелі | 19 | 20 | 21 | 23 | 15 | 17 | 15 | 19 | 25 | 26 | 28 | 98 | 119 | 151 | 138 |
| Кемпінги | 10 | 11 | 11 | 9 | 7 | 6 | 4 | 9 | 8 | 9 | 11 | 9 | 9 | 24 | 28 |
| Інші готельні заклади | 403 | 388 | 417 | 403 | 386 | 413 | 435 | 574 | 719 | 786 | 836 | 1505 | 1679 | 1936 | 1689 |
| Всього | 1308 | 1258 | 1254 | 1218 | 1192 | 1232 | 1269 | 1420 | 1595 | 1684 | 1731 | 3162 | 3144 | 3582 | 2644 |

Джерело [46] Регіональна статистика

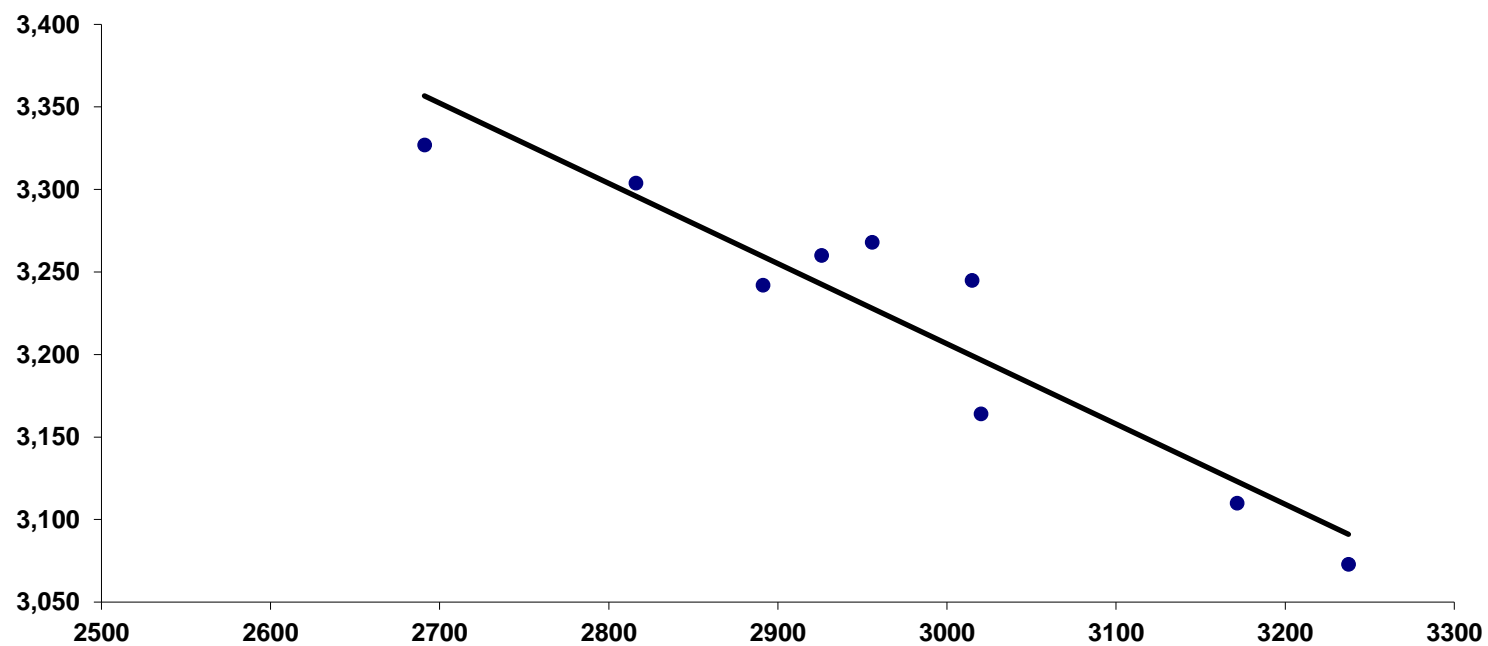
Додаток У

Розрахунок інтенсивності діяльності готельних господарств в Україні

| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Кількість готелів | 1308 | 1258 | 1254 | 1218 | 1192 | 1232 | 1269 | 1420 | 1595 | 1684 | 1731 | 3162 | 3144 | 3582 | 2644 |
| Обслуговано туристів, тис | 3287,4 | 3497,3 | 3576,6 | 3738,7 | 3907,7 | 3938,2 | 4196,2 | 4560,2 | 4590,1 | 3622,2 | 4047,8 | 4656,8 | 4983,9 | 5467,8 | 3814,2 |
| Ефективність | 2513 | 2780 | 2852 | 3070 | 3278 | 3197 | 3307 | 3211 | 2878 | 2151 | 2338 | 1473 | 1585 | 1526 | 1443 |

Джерело Розрахунок автора

Взаємозв'язок між кількістю санаторіїв та кількістю оздоровлених в Україні



Джерело [46] Розрахунок автора на основі бази «Регіональна статистика»

Динаміка кількості готелів та обсягів обслуговування туристів в Західному регіоні України

| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|--------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Волинська | | | | | | | | | | | | | | | |
| Кількість готелів | 32 | 30 | 28 | 28 | 25 | 26 | 27 | 28 | 30 | 30 | 31 | 103 | 96 | 150 | 138 |
| Обслуговано, тис. осіб | 92,6 | 97,2 | 79,7 | 91,2 | 95,7 | 89,6 | 90,3 | 122,4 | 92,8 | 66,7 | 71,9 | 111,3 | 92,4 | 117,9 | 108,1 |
| Закарпатська | | | | | | | | | | | | | | | |
| Кількість готелів | 36 | 35 | 35 | 38 | 42 | 38 | 39 | 45 | 61 | 69 | 67 | 80 | 84 | 284 | 287 |
| Обслуговано, тис. осіб | 84,2 | 88,6 | 84,3 | 87,1 | 95,9 | 99,2 | 121 | 127 | 130,7 | 104,4 | 101,5 | 156,6 | 160,6 | 245,7 | 220,6 |
| Івано-Франківська | | | | | | | | | | | | | | | |
| Кількість готелів | 34 | 32 | 35 | 35 | 28 | 33 | 37 | 34 | 35 | 37 | 38 | 78 | 79 | 225 | 243 |
| Обслуговано, тис. осіб | 58,2 | 50,8 | 58 | 65,8 | 59,1 | 72,7 | 68,4 | 68,5 | 66,4 | 65,4 | 80,7 | 148,3 | 154,1 | 252,4 | 263,4 |
| Львівська область | | | | | | | | | | | | | | | |
| Кількість готелів | 55 | 65 | 78 | 85 | 82 | 100 | 110 | 128 | 148 | 155 | 159 | 228 | 247 | 272 | 273 |
| Обслуговано, тис. осіб | 164,3 | 146,8 | 188,1 | 206,2 | 219,5 | 237,3 | 278,2 | 303,2 | 369,9 | 292,7 | 353,2 | 396,2 | 470,8 | 493,2 | 449,2 |
| Рівненська | | | | | | | | | | | | | | | |
| Кількість готелів | 23 | 20 | 19 | 21 | 22 | 22 | 22 | 23 | 22 | 23 | 23 | 39 | 35 | 71 | 65 |
| Обслуговано, тис. осіб | 66,4 | 81,8 | 65,5 | 88,5 | 87,8 | 90,7 | 95,9 | 89,9 | 73,6 | 60,5 | 63,1 | 81,7 | 75,6 | 148,8 | 131 |
| Чернівецька | | | | | | | | | | | | | | | |
| Кількість готелів | 18 | 19 | 18 | 17 | 15 | 12 | 17 | 27 | 27 | 28 | 31 | 36 | 38 | 97 | 100 |
| Обслуговано, тис. осіб | 52,9 | 59,7 | 57,8 | 56,8 | 46,1 | 50,9 | 60,1 | 64,4 | 73,7 | 54,3 | 50,8 | 88,5 | 98,4 | 120,5 | 106,6 |

Джерело Зведені дані територіальних статистичних управлінь

Динаміка розвитку музеїв в Західному регіоні України

| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|----------------------------------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Волинська | | | | | | | | | | |
| Кількість музеїв, од. | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 15 | 17 | 17 | 17 | 17 |
| Кількість відвідувань, тис. осіб | 124 | 113,3 | 118,7 | 123,3 | 120 | 172,4 | 185,5 | 232,8 | 204,1 | 214,0 |
| Закарпатська | | | | | | | | | | |
| Кількість музеїв, од. | 8 | 8 | 8 | 9 | 14 | 14 | 14 | 14 | 16 | 15 |
| Кількість відвідувань, тис. осіб | 183,2 | 212,6 | 279,6 | 295,6 | 310,6 | 347,9 | 392,2 | 421,6 | 434,3 | 427,2 |
| Івано-Франківська | | | | | | | | | | |
| Кількість музеїв, од. | 18 | 17 | 17 | 16 | 18 | 21 | 22 | 24 | 24 | 24 |
| Кількість відвідувань, тис. осіб | 447,5 | 426,5 | 448,3 | 431,2 | 422,1 | 449,1 | 463,7 | 486,1 | 486,7 | 450,6 |
| Львівська | | | | | | | | | | |
| Кількість музеїв, од. | 17 | 17 | 17 | 19 | 22 | 25 | 25 | 25 | 25 | 26 |
| Кількість відвідувань, тис. осіб | 1044,5 | 1323 | 1480,5 | 1670,5 | 1471,6 | 1567,6 | 1684,7 | 1883,9 | 1864,0 | 1584,7 |
| Рівненська | | | | | | | | | | |
| Кількість музеїв, од. | 10 | 11 | 11 | 11 | 11 | 12 | 12 | 13 | 13 | 13 |
| Кількість відвідувань, тис. осіб | 196,3 | 213,6 | 238,6 | 258,4 | 246 | 239,9 | 272,3 | 252,1 | 289,4 | 277,5 |
| Тернопільська | | | | | | | | | | |
| Кількість музеїв, од. | 17 | 18 | 18 | 20 | 21 | 25 | 28 | 29 | 29 | 29 |
| Кількість відвідувань, тис. осіб | 414 | 511,1 | 443,9 | 419,5 | 421,7 | 430 | 426,5 | 445,5 | 466,7 | 457,0 |
| Чернівецька | | | | | | | | | | |
| Кількість музеїв, од. | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 8 | 10 | 10 |
| Кількість відвідувань, тис. осіб | 240,6 | 245,4 | 272,3 | 256,1 | 247,7 | 265,1 | 264,5 | 270,0 | 271,2 | 263,5 |

Джерело Зведені дані територіальних статистичних управлінь

