

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О.М. БЕКЕТОВА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА»

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

Писарева Ірина Володимирівна

УДК 332.1:338.486.1-043.86

ДИСЕРТАЦІЯ
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ РЕСУРСІВ В
РЕГІОНІ

Спеціальність 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело _____ І. В. Писарева

Науковий керівник – Писаревський Ілля Матвійович, доктор економічних наук,
професор

ХАРКІВ – 2017

АНОТАЦІЯ

Писарева І.В. Формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. – Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, Харків, 2017. – ДВНЗ “Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника”, Івано-Франківськ, 2017.

У дисертаційній роботі отримано результати вирішення важливого наукового завдання обґрунтуванні теоретичних положень і розробці практичних рекомендацій щодо формування та реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні. Дано теоретичне обґрунтування економічної сутності туристичних ресурсів, визначено, що основними проблемами, які впливають на розвиток туризму в Україні є відсутність стратегії розвитку туристичних ресурсів у регіональній площині, оскільки політика регіоналізації, яка проводиться сьогодні в Україні обумовлює посилення відповідальності регіонів за стан та розвиток наявного ресурсного потенціалу всіх галузей національного господарства та залучення його до вирішення регіональних соціально-економічних проблем.

Дослідження сутності та основних характеристик поняття «туристичних ресурсів» надало можливість удосконалити поняття та визначити туристичні ресурси як сукупність природно-кліматичних, соціокультурних та інфраструктурних чинників регіону, що використовуються під час виробництва туристичного продукту для задоволення потреб людини та дають реальний економічний ефект.

Визначено, що класифікації туристичних ресурсів ґрунтуються на різних критеріях. Одним із базових критеріїв стає спроба виділити первинні та вторинні ресурси або в іншій редакції – безпосередні і непрямі. Відповідно до цієї ознаки, до первинних (безпосередніх) належать ті ресурси, що

використовують туристи і рекреанти.

В роботі узагальнено наукові підходи до формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні. на основі застосування програмно-цільового методу управління, що на відміну від інших способів локалізації туристичної діяльності, враховує специфіку кожного регіону та дає можливість для побудови моделі розвитку туризму, яка сприяє підвищенню рівня розвитку туристичних ресурсів, залученню в регіони потенційних інвесторів, що у підсумку призведе до підвищення добробуту місцевого населення.

Формування стратегії розвитку туристичних ресурсів доцільно почати з визначення місії, яка повинна відображати специфіку регіону та виступати як пріоритетний орієнтир, що відображає спрямованість діяльності. Місія надає визначення майбутнього стану туристичних ресурсів, визначає дії, які можна сформулювати в такий спосіб: оцінка рівня розвитку туристичних ресурсів на теперішній час; формування цілей розвитку туристичних ресурсів, аналіз стратегічних альтернатив, визначення стратегії розвитку; реалізація стратегії розвитку туристичних ресурсів для досягнення основних цілей і завдань.

Стратегія розвитку туристичних ресурсів в регіоні являє собою комбінацію дій з туристичними ресурсами, спрямовану на досягнення установлених цілей. Призначенням стратегії на регіональному рівні є створення умов вирішення завдання ресурсної забезпеченості, поставленої для реалізації більш глобальної мети - розвитку туризму в регіоні. Стратегія розвитку туристичних ресурсів є інструментом розроблення та прийняття управлінських рішень на всіх рівнях.

Визначено, рівень потенціалу туристичних ресурсів – економічна категорія, що використовується для характеристики їх відносного становища на туристичному ринку. Щоб визначити стратегічний птенціал розвитку туристичних ресурсів, потрібен комплекс різноманітних кількісних і якісних показників, які характеризують туристичні ресурси.

Запропоновано методичний підхід до оцінки стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів в регіонах України на основі групування

туристичних ресурсів у кожному регіоні, що надає можливість дослідити рівень стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів в регіонах України, визначити їх рейтинг та згрупувати їх за значенням інтегрального показника.

Формування стратегії розвитку туристичних ресурсів повинне здійснюватися в рамках стратегії економічного й соціального розвитку регіону. На цьому принципі побудовано методичний підхід до визначення альтернативних стратегій розвитку туристичних ресурсів в регіонах України. Він дозволить стимулювати розвиток регіонів, забезпечуючи їх інтеграцію в єдиному політичному, правовому, інформаційному й культурному просторі, максимально повно використовуючи потенціал, враховуючи природні, економічні й соціальні особливості.

Обґрунтовано вибір стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні та визначено, що він передбачає ряд організаційно-економічних заходів: удосконалення законодавчої та нормативно-правової бази з питань ощадливого використання туристичних ресурсів в регіоні, розширення асортименту та кількості надання туристичних продуктів, впровадження методів сучасного менеджменту та маркетингу. Результат проведеного аналізу довів: пріоритетними завданнями реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів має стати збільшення кількості об'єктів ресторанного господарства, кількості місць у закладах розміщення, кількості стадіонів та театрів, а також пам'яток культури.

Запропоновано розглядати модель реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів як сукупність стратегічно значимих послідовних операцій, що розглядають задум, втілений у форму опису або завдання з певними вихідними даними й необхідними результатами (цілями), що вказують на спосіб її рішення. У рамках управління стратегією розвитку туристичних ресурсів, на вході моделі перебувають результати оцінки рівня розвитку категорій ресурсів, а на виході – результат досягнення стратегічних цілей. Послідовні операції доцільно розробляти в рамках єдиної стратегії розвитку або окремих міжфункціональних програм.

Державне регулювання туристичної сфери повинне здійснюватися із застосуванням сучасних методів планування та прогнозування, кадрового, фінансово-економічного, науково-методичного і технічного забезпечення. Важливою складовою стратегії розвитку туристичних ресурсів є тісна співпраця держави та приватного сектору.

У дослідженні надані пропозиції щодо удосконалення організаційно-економічного забезпечення реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів на основі ДПП, яке дозволить державі істотно зменшити обсяги власних капітальних інвестицій в об'єкти туристичної сфери за рахунок коштів приватного сектору. Приватний сектор також має низку переваг від ДПП, він отримує адміністративну, науково-технічну, інформаційну та фінансову підтримку.

Створення та розвиток конкурентоспроможних туристичних ресурсів, інтегрованих у єдину інноваційну пропозицію, є однією з найважливіших задач, що стає перед туристичним сектором Харківської області.

Розвиток туризму в Харківському регіоні складається з: підтримки та розвитку існуючих туристичних ресурсів; створення нових туристичних ресурсів; інтеграції туристичних ресурсів у комплексну, різноманітну і одночасно синергетичну пропозицію.

Реалізація стратегії розвитку туристичних ресурсів вимагає нових систем управління, заснованих на програмно-цільовому підході. Запропоноване методичне забезпечення реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в Харківській області на основі створення єдиної нормативної бази, формування системи міжгалузевої координації, удосконалення методів управління, раціонального використання матеріальних і інтелектуальних ресурсів, ріст активності й ініціативи населення, розвиток системи стратегічного партнерства.

Ключові слова: стратегія, потенціал, туристичні ресурси, управління, регіон, розвиток, забезпечення

Pisareva I.V. Formation of the tourist resources development strategy in the region. – The manuscript.

The dissertation on competition of a scientific degree of candidate of economic sciences by specialty 08.00.05 – development of productive forces and regional economy. – State Higher Educational Establishment «O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv» 2017 – State Higher Educational Establishment «Vasyl Stefanyk Precarpathian National University». – Ivano-Frankivsk, 2017.

The decision results of the important scientific task of substantiation for the theorizes and of developing of practical recommendations in point of formation and implementation of tourist resource development strategy in the region were obtained. There was given theoretical substantiation for the economic main point of tourist resources. It was determined that the main problem affecting the development of tourism in Ukraine is the lack of a tourist resource development strategy in the regional plane. As much as the policy of regionalization, which is being conducted in Ukraine up to date, stipulates increasing responsibility of regions for a state and development of the available resource potential for all branches of the national economy and involvement the same in solving regional socio-economic problems.

The investigation of the main point and the fundamental characteristics of the "tourist resources" concept provided an opportunity to improve the concept and identify tourist resources as a combination of natural and climatic, social and cultural and infrastructure factors in the region, used during the production of tourist product to meet human needs, and provide a real economic effect.

Determined that the classification of tourism resources based on differing criteria. One of the basic criteria is to try to allocate primary and secondary resources or in other wording – direct and indirect. According to this characteristics, the primary (direct) are those resources that are used by tourists and recreants.

The research summarizes the scientific approaches for formation of the

tourist resources development strategy in the region based on the application of the program-objective method for management, which by contrast with other ways of localization of tourist activity takes into account the specifics of each region and provides an opportunity for building a tourism development model that promotes increasing the level of the tourist resource development, the involvement of potential investors to the regions, which will ultimately lead to improving welfare of the locals.

The formation of tourism resources strategy is advisable to start with the definition of the mission, which should reflect specifics of the region and act as a priority guide, reflecting the focus of activity. The mission defines the future state of tourism resources determines the actions that can be summarized as follows: assessment level of development of tourism resources at present; formation of goals of development of tourism resources, analysis of strategic alternatives, definition of the development strategy; implement the strategy of development of tourism resources to achieve the main goals and objectives.

The tourist resource development strategy in the region is a combination of actions with tourist resources, aimed to achieving the established goals. The purpose of the strategy at the regional level is to create conditions for solving the problem of resource security, set for the implementation of more global goal - the development of tourism in the region. The tourist resource development strategy is an instrument for developing and adopting managerial decisions at all levels.

The level of potential of tourist resources is determined as an economic category used to describe their relative position in the tourism market. To determine the strategic pencil development of tourism resources, we need a set of different quantitative and qualitative indicators that characterize tourism resources.

The methodical approach for assessing the strategic potential of tourist resource development in the regions of Ukraine is proposed based on the grouping of tourist resources in each region, which provides an opportunity to investigate the level of strategic potential for tourist resource development in the

regions of Ukraine, to determine their rating and group them according to the value of the integral indicator.

Formation of the tourist resource development strategy should be carried out as a part of the economic and social development strategy of the region. On this principle, a methodical approach to the definition of alternative strategies for the tourist resource development in the regions of Ukraine is constructed. It will allow to stimulate the development of the regions, ensuring their integration into a single political, legal, informational, and cultural space, utilizing more fully the potential, taking into account natural, economic, and social specialities.

It was substantiated the choice of the tourist resource development strategy in the region and it was stipulated that it envisages a number of organizational and economic measures: improving the legal framework for economical use of tourist resources in the region, expanding the range and amount of tourist products, introducing modern management and marketing methods. The result of the made analysis proved: priority tasks for implementation of the tourist resource development strategy should be an increase in number of the restaurant industry objects, number of beds in accommodation establishments, number of stadiums and theaters, as well as cultural monuments.

The model of realization of the tourist resource development strategy is proposed to consider as a set of strategically important sequential operations that consider the design, embodied in the form of descriptions or task with defined source data and desired results (goals) that indicate the way to solve it. In the framework of control strategy development of tourism resources, at the input of the model are the results of the evaluation of the level of development of the resource categories, and the output is the result of achieving strategic goals. Sequential operation it is advisable to develop within the single development strategy or a separate cross-functional programs.

State regulation of the tourism sector should be carried out with the use of modern methods of planning and forecasting, personnel, financial-economic, scientific-methodical and technical support. An important component of the

development strategy of tourism resources is the close cooperation between the state and the private sector.

The research provides suggestions for improving the organizational and economic support for the implementation of the tourist resource development strategy based on PPP, which will allow the state to reduce significantly its own capital investment in tourist objects at the expense of the private sector. The private sector also has a number of PPP benefits. It will receive administrative, scientific and technical, informational, and financial support.

The creation and development of competitive tourist resources, integrated in a single innovative proposal is one of the most important tasks that faces the tourism sector in Kharkiv region.

The development of tourism in the Kharkiv region consists of: support and development of existing tourism resources; creation of new tourism resources; integration of tourism resources in complex, diverse and at the same time synergetic offer.

The implementation of the tourist resource development strategy requires new management systems based on program-oriented approach. The proposed methodological support for the implementation of the tourist resource development strategy in the Kharkiv region is based on the creation of unified regulatory framework, the formation of inter-sectoral coordination system, improvement of management methods, rational use of material and intellectual resources, and growth of activity and initiative of the population, development of the strategic partnership system.

Key words: strategy, potential, tourist resources, region, development, provision.

Список праць за темою дисертації:

Статті у наукових фахових виданнях:

1. Писарева І.В. Стратегія розвитку туристських ресурсів як соціально-економічна категорія / І. В. Писарева // Вісник Волинського інституту

економіки та менеджменту. – Луцьк – 2017. – С. 220-228.

2. Писарева І.В. Туристські ресурси в регіоні як ключовий чинник розвитку туризму / І. В. Писарева, І. М. Писаревський // Вісник Хмельницького національного університету» – Хмельницький – 2017. – С. 213-218

3. Писарева І.В. Аналіз чинників, що впливають на стратегічну позицію туристичних ресурсів / І.В. Писарева // Український журнал прикладної економіки – Тернопіль – 2017. – С. 75-92.

4. Писарева І.В. Обґрунтування вибору стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні / І.В.Писарева // Міжнародний економічний журнал «Бізнес Інформ» – Харків – 2017 – №9 – С. 135-139.

5. Pysareva I.V. The mechanism of formation tourism resources development strategy in the region / I.V.Pysareva // Sciences of Europe – 2017. – Volume 4.–№20 – P. 32-36.

Матеріали наукових конференцій:

6. Сучасні підходи до розвитку туристських ресурсів у регіоні / І. В. Писарева // Туризм і гостинність в Україні: стан, проблеми, тенденції, перспективи розвитку. Матеріали І міжнародної науково-практичної конференції 1-2 листопада 2012р., м. Черкаси / ЧНУ ім. Богдана Хмельницького - 2012 - с.107-111

7. Вплив внутрішніх чинників на розвиток туристських ресурсів в регіоні / І.В.Писарева // Państwo i Prawo. Economy. Zarządzanie. Priorytetowe obszary badawcze: od teorii do praktyki 28.02.2017 Люблін / Lublin – 37-38 С.

8. Роль державно-приватного партнерства в туризмі / Н.М. Богдан, І.В. Писарева // Регіональна, галузева та суб'єктна економіка України на шляху до євроінтеграції. Тези доповідей. Частина 2. – Харків: ХНУБА, 2017. – С 38-40.

ЗМІСТ

ВСТУП	12
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ РЕСУРСІВ В РЕГІОНІ	19
1.1. Туристичні ресурси, як ключовий фактор розвитку туризму в регіоні	19
1.2. Стратегія розвитку туристичних ресурсів, як соціально-економічна категорія	37
1.3. Наукові підходи до формування та особливості стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні.	66
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТУРИСТИЧНИХ РЕСУРСІВ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ АЛЬТЕРНАТИВНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ	82
2.1. Оцінка стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів в регіонах України	82
2.2. Аналіз чинників, що впливають на стратегічну позицію туристичних ресурсів на регіональному рівні	104
2.3. Визначення альтернативних стратегій розвитку туристичних ресурсів в регіонах України	120
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ РЕСУРСІВ В РЕГІОНІ	131
3.1. Обґрунтування вибору стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні	131
3.2. Організаційно-економічне забезпечення реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів	137
3.3. Реалізація стратегії розвитку туристичних ресурсів в Харківській області	158
ВИСНОВКИ	178
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	181
ДОДАТКИ	201

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Протягом останніх десятиріч туристична сфера перетворилася на одну з найбільш прибуткових галузей світової економіки. Для регіонів України туризм відіграє істотну роль у соціально-економічному розвитку територій та стимулює збереження наявних у регіоні туристичних ресурсів. Метою розвитку туризму в Україні та її регіонах є створення сприятливого організаційно-правового та економічного середовища для розвитку цієї сфери на основі ефективного використання природних ресурсів та історико-культурного потенціалу України й забезпечення її соціально-економічних інтересів і екологічної безпеки. Розвиток туристичних ресурсів у регіонах України повинен мати цілеспрямований характер на основі розробки і реалізації регіональних цільових програм в цій галузі.

Формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні сприятиме відтворенню духовних і фізичних сил людей, збереженню історичної спадщини, розвитку і зближенню культур, створенню нових робочих місць, поліпшенню якості життя населення.

Наукова проблематика розвитку туристичних ресурсів у регіональному розрізі висвітлюється у працях вітчизняних вчених, таких як: І. Бережна, І. Буднікевич, І. Вахович, В. Гаворецький, Г. Голембський, П. Гудзь, В. Євдокименко, А. Єфремов, Н. Коніщева, В. Кравців, О. Красноносова, З. Кручек, Л. Мазуркевич, В. Мамутов, А. Новаковська, В. Павлов, А. Панасюк, В. Папп, І. Писаревський, О. Рогалевський, Д. Стеченко, І. Твердохлебов, О. Шаблій, Л. Шевчук та ін.

Вагомий внесок у дослідження теоретико-методичних засад стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіонах зробили такі відомі автори, як: О. Александрова, О. Бейдик, М. Блага, М. Борушак, З. Герасимчук, В. Гетьман, В. Грицевич, О. Дудкіна, В. Мацола, О. Марченко, С. Кузик та інші. В наукових дослідженнях змістовно обґрунтовано необхідність використання стратегічного підходу до розвитку туристичних ресурсів регіонів України, що обумовлено

комплексним характером туристичних ресурсів, які необхідні для соціально-економічного розвитку країни.

Проте, деякі важливі аспекти формування стратегії розвитку туристичних ресурсів у регіональному розрізі потребують подальшого дослідження. Зокрема, потребує поглиблення деталізація чинників, що впливають на стратегічну позицію туристичних ресурсів та визначення альтернативних стратегій розвитку туристичних ресурсів в регіоні.

Включення туризму в ринкові відносини зажадало вивчення системи організаційних, економічних, соціальних аспектів господарського механізму управління туристичними ресурсами, проблем регіонального регулювання, а також зумовило необхідність дослідження специфічних особливостей туристичних ресурсів. Недостатня наукова розробленість перелічених питань зумовили актуальність теми наукового дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова та виконана в рамках дербюджетних науково-дослідних робіт за темами: «Тенденції та напрямки розвитку туристської індустрії України» (номер державної реєстрації 0110U007970, 2011 – 2013 рр.), де автором визначені рівні детермінант конкурентоспроможності регіону на туристському ринку та «Інноваційні процеси розвитку індустрії туризму: теорія, методологія, практика» (номер державної реєстрації 0114U005034, 2014 – 2017 рр.), в якій автор запропонував модель формування і реалізації стратегії розвитку туристських ресурсів.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо формування та реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні.

Для досягнення поставленої мети в дисертації були поставлені та вирішені наступні завдання:

- визначено економічну сутність туристичних ресурсів, як ключового чиннику розвитку туризму в регіоні;
- узагальнено наукові підходи до формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні;
- запропоновано методичний підхід до оцінки стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів в регіонах України;
- запропоновано методичний підхід до визначення альтернативних стратегій розвитку туристичних ресурсів в регіонах України;
- обґрунтовано вибір стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні;
- удосконалено організаційно-економічне забезпечення реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів на основі державно-приватного партнерства (ДПП).
- удосконалено методичне забезпечення реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в Харківській області.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком туристичних ресурсів в регіоні.

Предметом дослідження є теоретико-методичні підходи та науково-практичні рекомендації щодо формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в Харківському регіоні.

Методи дослідження. Теоретичну і методичну основу дослідження становлять ключові положення, принципи і методи сучасної економічної теорії, теорії управління, праці вітчизняних і зарубіжних учених, закономірності соціально-економічного розвитку регіонів України.

Для досягнення поставленої мети та вирішення задач у роботі використано широкий спектр загальних і спеціальних наукових методів, таких як: монографічного та теоретичного узагальнення - при тлумаченні категорії «туристичні ресурси»; системного аналізу – при виявленні основних ознак туристичних ресурсів, як ключового чиннику розвитку туризму в регіоні; факторного аналізу – при аналізі чинників, що впливають на стратегічну позицію туристичних ресурсів в регіоні; таксономічного аналізу – при оцінці

стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів в регіоні; кореляційного аналізу – при обґрунтуванні вибору стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі акти Верховної Ради України, Укази Президента України, офіційні дані Державної служби статистики України, Міністерства туризму України, Міністерства екології та природних ресурсів України, Міністерства інфраструктури України, Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства, Міністерства економічного розвитку й торгівлі України, Державної служби туризму і курортів України, монографічні праці вітчизняних і зарубіжних учених, мережа Інтернет, а також нормативно-правові акти, регулюючи функціонування туристичної галузі і її розвиток.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку та поглибленні існуючих теоретичних положень і розробці науково-практичних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні. Наукові результати, що одержані особисто автором, мають різний ступень наукової новизни та полягають у наступному:

удосконалено:

- теоретичне обґрунтування економічної сутності «туристичних ресурсів», їх роль у соціально-економічному розвитку регіонів, які на відміну від інших підходів, пропонується розглядати як сукупність природно-кліматичних, соціокультурних та інфраструктурних чинників регіону, що використовуються під час виробництва туристичного продукту для задоволення потреб населення в процесі і з метою туризму, які дають реальний економічний ефект;

- методичний підхід до оцінки стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів в регіонах України, який на відміну від існуючих, на основі групування туристичних ресурсів у кожному регіоні, дозволяє визначити локальні інтегральні показники за кожним видом ресурсів та зведені інтегральні показники стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів

в регіонах України;

- методичний підхід до визначення альтернативних стратегій розвитку туристичних ресурсів в регіонах України, відмінність якого полягає у застосуванні матричних моделей, а саме «матриці спрямованої політики», де розвиток туристичних ресурсів пропонується аналізувати, як потенціал туристичних ресурсів, за допомогою таксономічного аналізу, що дає можливість диференціювати види туристичних ресурсів за значенням локальних інтегральних показників та виявити альтернативні стратегії для кожного регіону;

дістало подальшого розвитку:

- теоретичне узагальнення наукових підходів до формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні на основі застосування програмно-цільового методу управління, що на відміну від інших способів локалізації туристичної діяльності, враховує специфіку кожного регіону та дає можливість для побудови моделі розвитку туризму, яка сприяє підвищенню рівня розвитку туристичних ресурсів, залученню в регіони потенційних інвесторів, що у підсумку призведе до підвищення добробуту місцевого населення;

- методичне забезпечення реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в Харківській області, особливість якого полягає у створенні єдиної нормативної бази, формування системи міжгалузевої координації, удосконалення методів управління, раціонального використання матеріальних і інтелектуальних ресурсів, ріст активності й ініціативи населення, розвиток системи стратегічного партнерства. Технологія розробки конкретних програм і механізмів контролю процесів їх виконання здійснюється на основі програмно-цільового підходу й відповідає методикам економічного обґрунтування.

- організаційно-економічне забезпечення реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів на основі ДПП, яке на відміну від існуючих, базується на моделюванні логічної послідовності формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів на основі спільних інтересів регіонів та приватного сектору у частині планування ефективного використання туристичних ресурсів,

інформаційного забезпечення туристичного сектору та розподілу ризиків за спільними проектами розвитку туристичних ресурсів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що обґрунтовані теоретичні положення та розроблені методичні підходи доведено до рівня практичних рекомендацій, які можуть бути використані для формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіонах України. Удосконалення організаційно-економічного забезпечення реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів збагатить методичну та організаційну базу для розробки ефективних механізмів державно-приватного партнерства (ДПП) у сфері розвитку туристичних ресурсів на регіональному рівні.

Елементи запропонованого системного підходу до оцінки потенціалу та розвитку туристичних ресурсів використані у роботі Департаменту економіки і міжнародних відносин Харківської обласної державної адміністрації (довідка про впровадження № 04-23/3494 від 09.11.2017 р.).

Результати дисертаційної роботи використані у навчальному процесі Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова при викладанні дисциплін «Стратегічний менеджмент в туризмі» та «Управління сталим розвитком туризму» (довідка про впровадження у навчальний процес № 05-346/1 від 05.09.17).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження – одноосібна наукова праця, в якій викладено авторський підхід з вирішення наукового завдання – формування та реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні. Наукові положення, висновки та рекомендації, які виносяться на захист, одержані автором самостійно. Щодо наукових праць, опублікованих у співавторстві, особливий внесок здобувача відображено в авторефераті, у списку публікацій за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дисертаційного дослідження оприлюднені на 8 Міжнародних та Всеукраїнських науково-практичних конференціях: I Міжнародній науково-практичній конференції «Туризм і гостинність в Україні: стан, проблеми, тенденції,

перспективи розвитку» (1-2 листопада 2012 р., м. Черкаси); VI Міжнародній науково-практичній конференції «Туристичний бізнес: світові тенденції та національні пріоритети» (9 листопада 2012 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Культурно-історичні ресурси: проблеми збереження та розвитку» (2013 р. м. Сімферополь); V Международной научно-практической конференции «Конкурентный потенциал региона: оценка и эффективность использования» (21-22 ноября 2014 г., г. Абакан); Міжнародній науково-практичній конференції, присвяченої 80-річчю від заснування кафедри соціально-економічної географії і регіонознавства «Регіон – 2014: стратегія оптимального розвитку» (6 листопада 2014 р., м. Харків); VII Міжнародній науково-практичній конференції «Тренди та інновації в сучасній економіці» (23-24 квітня 2015 р., м. Харків; Міжнародній науково-практичній конференції «Państwo i Prawo. Economy. Zarządzanie. Priorytetowe obszary badawcze: od teorii do praktyki» (28 лютого 2017 р., м. Люблін); Міжнародній науково-практичній конференції «Регіональна, галузева та суб'єктна економіка України на шляху до євроінтеграції» (2017 р., м. Харків).

Публікації. Основні ідеї, положення і найважливіші результати дисертації опубліковано автором самостійно та у співавторстві в 17 наукових працях, у тому числі: 9 статей у наукових фахових виданнях, 3- у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз, 1- у зарубіжному науковому виданні (з них -7 без співавторів), 8 - у матеріалах наукових конференцій. Загальний обсяг публікацій складає 5,7 друк, аркушів, з яких здобувачу належить 5,1 друк. аркуша.

Структура та обсяг роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Основний текст складає 169 сторінок, який включає 37 таблиць, 15 рисунків (з них 13 займають всю сторінку). Список використаних джерел налічує 210 найменувань і викладено на 22 сторінках. Робота включає 2 додатка, що представлені на 5 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ РЕСУРСІВ В РЕГІОНІ

1.1. Туристичні ресурси, як ключовий фактор розвитку туризму в регіоні

З кінця минулого століття спостерігаються якісні зміни у структурі та джерелах економічного зростання у світі, зумовлених новими потребами та мотивами поведінки людини в інформаційному суспільстві, інтегрованістю міжнародного співтовариства з метою взаємопізнання та взаємозбагачення. Туризм належить до найважливіших факторів соціально-культурного розвитку. На сучасному етапі розвитку суспільства туризм становить комплексне та багатоаспектне явище, що є одним з найбільш динамічно розвинутих і високоприбуткових галузей світової економіки. За даними Всесвітньої організації туризму (ЮНВТО): у 2014 р. у світі подорожувало майже 940 млн осіб, у 2015 році кількість подорожуючих збільшилась на 4,4 %, а у 2020 році перевищить 1,6 млрд осіб [122]. Широта функцій, що виконує туризм, дозволяє використовувати його як дієвий інструмент стимулювання соціально-економічного зростання на макро- та мезорівні господарювання.

Одним із провідних факторів розвитку туризму є наявність значної кількості туристичних ресурсів на території регіону. Складність розгляду туристичних ресурсів обумовлена неоднозначним підходом до визначення цього поняття. У вітчизняній теорії та практиці вивчення та організації туристичної діяльності тривалий час переважав рекреаційно-географічний підхід, а розвиток туризму був об'єктом вивчення рекреаційної географії. Ця «спадковість» наклала відбиток на формування термінологічного апарату в галузі туризму, зокрема на визначення туристичних ресурсів (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Визначення поняття «туристичні ресурси»

Визначення	Склад ресурсів	Автор, джерело
1	2	3
Пропоновані або такі, що можуть пропонуватися, туристичні пропозиції на основі та з використанням об'єктів державної, комунальної чи приватної власності.		Закон України «про туризм»
Об'єкти потенційно здатні задовольнити потреби туристів і скласти позитивні туристичні враження про відвідуваний регіон.	– природні; – соціокультурні (культурні, історичні, архітектурні, археологічні, наукові, видовищні)	Реєстр туристичних ресурсів АР Крим
Елементи і різні поєднання природного і антропогенного (культурного) ландшафтів, які можуть бути використані для задоволення потреб в лікувальному, спортивно-оздоровчому або екскурсійному туризмі.	– природні; – культурно-історичні	І.І. Пірожник (рекреаційні ресурси)
Усі природні елементи, особливості людської діяльності або вироблювані елементи, які можуть спонукати вчинити подорож, незв'язану з комерційними або іншими специфічними цілями.	– водні ресурси; – елементи наземної морфології; – елементи що пов'язані з внутрішньою природою людини та розвитком людського фактору; – елементи, що пов'язані з людською діяльністю у всіх її формах	П. Деффер
Компоненти природного і культурного ландшафтів тієї або іншої території, використовувані для цілей туризму, організації пізнавальної діяльності, відпочинку і відновлення здоров'я.	– природні (кліматичні, водні, гідромінеральні, лісні, горні); – соціально-культурні	Є. Л. Плисецький (рекреаційні ресурси)
Природно-кліматичні, соціокультурні, архітектурні і археологічні, видовищні, культові і інші об'єкти або явища, здатні задовольнити потреби людини в цілях туризму.	– природно-кліматичні; – соціокультурні (культурні, архітектурні, археологічні, видовищні, культові)	В.И.Азар, В.Н.Акішин, М.Б.Біржаков, Ю.С.Путрик
Сукупність природних ресурсів розвитку туризму, історико-культурного потенціалу території, готельного господарства і існуючої інфраструктури для розвитку туризму.	– природні; – історико-культурні; – інфраструктурні	Г.П.Долженко
Природні і антропогенні геосистеми, тіла і явища природи, артефакти, які мають комфортні властивості і споживну вартість для рекреаційної діяльності і можуть бути використані для організації відпочинку і оздоровлення у фіксований час за допомогою існуючої технології і наявних матеріальних можливостей.	– природні і географічні; – історико-культурні	Г.А. Карпова (рекреаційні ресурси)

Продовження табл.1.1

1	2	3
Різноманітні природні і антропогенні геосистеми, різні чинники і явища природи і суспільства, які мають корисність для рекреаційної діяльності і тому можуть бути використані для організації відпочинку і оздоровлення людей	– курортологічні; – загальнооздоровчі та рекреаційні; – духовно-культурологічні фактори; – інфраструктурні	В.М.Козирєв
Природні ресурси і артефакти, які мають комфортні властивості і споживну вартість для туристичної діяльності	– природні; – культурна і духовна спадщина; – гостинності	И.В.Зорин, В.А.Квартальнов
Пам'ятки і інфраструктура регіону, використовувані при розробці туристичних послуг	– природні; – історико-культурні; – інфраструктурні	Г. Харрис
Сукупність об'єктів і явищ природного, природно-антропогенного, соціально походження, які використовуються для туризму, лікування, оздоровлення і впливають на територіальну організацію рекреаційної діяльності, формування рекреаційних регіонів(центрів), їх спеціалізацію і економічну ефективність		О.О.Бейдик (рекреаційно-туристські ресурси)
Об'єкти, що мають високу пропускну спроможність, атрактивність, естетичну і пізнавальну цінність, здатні стимулювати формування туристських потоків і давати реальний економічний ефект		И.Ф.Карташевская
Територіальні поєднання компонентів природи, соціально-культурних умов і цінностей і інфраструктурний комплекс, промовців як умову задоволення потреби у відновленні фізичних і духовних сил людини і використовуваних для реалізації турпродукта	– природні; – історико-культурні; – інфраструктурні	И.Н.Гаврильча
Сукупність природних і штучно створених людиною об'єктів, придатних для створення турпродукта	– природні; – історико-культурні; – інфраструктурні	В.Г. Гуляев
Природно-кліматичні, соціокультурні, культові і інші види ресурсів території, здатні задовольнити туристичний інтерес, створити туристичне враження	– природні (горно-кліматичні, бальнеологічні); – соціокультурні (культурні, історичні та археологічні, архітектурні, видовищні та дозвілля, культові та релігійні)	Д.С.Ушакова
Природні, історичні та соціально-культурні фактори, що містять у собі об'єкти демонстрації і вивчення, а також інші об'єкти, які здатні задовольнити духовні потреби людей, сприяючи відновленню та розвитку їхніх фізичних і моральних сил, становлять туристичні ресурси	– природні; – історичні; – соціально-культурні	Ю. Ф. Волкова

У монографії О. О. Бейдика «Рекреаційно-туристські ресурси України [26]: методологія та методика аналізу, термінологія, районування» рекреаційно-туристські ресурси представляють «об'єкти і явища природного, природно-антропогенного, соціального походження, які використовуються для туризму, лікування, оздоровлення та впливають на територіальну організацію рекреаційної діяльності, формування рекреаційних районів (центрів), їх спеціалізацію та економічну ефективність; сукупність природних, природно-технічних, соціально-економічних комплексів та їх елементів, які сприяють відновленню розвитку фізичних і духовних сил людей, їхню працездатності» та сучасної і перспективної структури рекреаційних потреб і техніко-економічних можливостей, використовуються для прямого і опосередкованого використання, надання рекреаційно-туристичних і курортно-лікувальних послуг. Характеристика рекреаційних ресурсів містить дані про якість природних умов, площу або об'єм, на які ці якості поширюються, тривалість періоду, протягом якого явні якості проявляють свою дію [191, с. 42]. Глибоке, ємне визначення, але варто визначити смислові відмінності між поняттями «рекреаційні ресурси» та «туристичні ресурси».

Перші визначення рекреаційних ресурсів були сформульовані на основі базисної моделі рекреаційної системи, розробленої колективом Інституту географії Академії наук під керівництвом В. С. Преображенського [189]. Ресурси трактувалися в природно-географічному аспекті, а їхнє вивчення зводилося до оцінки природно-ландшафтного середовища відпочинку.

Крім того, на початкових етапах досліджень цього об'єкта зустрічаються роботи, у яких як ресурси розглядаються тільки природні компоненти. Однак у реальній дійсності як природні рекреаційні ресурси виступають, переважно, не окремі їх види, а територіальне поєднання природних компонентів і кліматичних умов, необхідних для організації рекреаційної діяльності (М. Бочварова, І. І. Пирожник та ін.) [25].

Сукупність визначень рекреаційних ресурсів свідчить, що існує низка підходів до трактування їхньої сутності. Так, зокрема, використовуються визначення:

1) компоненти природного середовища, об'єкти господарської діяльності, що мають унікальність, оригінальність, естетичну привабливість, цілющу та оздоровчу значимість та можуть бути використані для організації різних видів і форм рекреаційних занять;

2) компонент природного середовища та феномени соціокультурного характеру, які, завдяки певним властивостям, можуть бути використані для організації рекреаційної діяльності;

3) частина туристичних ресурсів, що є природними і антропогенними геосистемами, тіла та явища природи, артефакти, які мають комфортні властивості та споживчу вартість для рекреаційної діяльності і можуть бути використані для організації відпочинку та оздоровлення певного контингенту людей у фіксований час за допомогою існуючої технології та наявних матеріальних можливостей;

4) сукупність компонентів природних комплексів та об'єктів історико-культурної спадщини, що формують гармонію цілісності ландшафту, пряме або опосередковане споживання яких сприятливо впливає, сприяє підтримці і відновленню фізичного та духовного здоров'я людини;

5) це об'єкти та явища природи, результати людської (антропогенної) діяльності, які можна використовувати для відпочинку, туризму і лікування;

6) компоненти географічного середовища і об'єкти антропогенної діяльності, які завдяки таким властивостям, як унікальність, історична або художня цінність, оригінальність, естетична привабливість і цілюща та оздоровча значущість, можуть бути використані для організації різних видів і форм рекреаційних занять.

Інші фахівці виділяють такі особливості рекреаційних ресурсів, відображені в наведених вище визначеннях:

– ресурси – результат антропогенної діяльності, який завдяки певним

властивостям може бути використаний для організованих занять;

- також це сукупність природних та антропогенних об'єктів, які створюють сприятливі умови для різноманітних видів і форм діяльності людини;

- це обов'язково трансформовані природні умови й культурно-історичні об'єкти, які під впливом громадських потреб у певній технології можуть бути використані в рекреаційному обслуговуванні.

Надалі природно-географічні аспекти рекреації були доповнені завдяки міждисциплінарним дослідженням, що дозволило перейти до природно-соціального розуміння (сприйняття) рекреаційних ресурсів. До природно-ландшафтного середовища відпочинку додалися комфортабельність умов, привабливість культурно-історичних, розважально-дозвільних та інших об'єктів рекреаційної діяльності.

Включення туризму в ринкові відносини зажадало вивчення системи організаційних, економічних, соціальних аспектів господарського механізму управління туристичними ресурсами, проблем державного та регіонального регулювання, а також зумовило необхідність дослідження специфічних особливостей туристичних ресурсів. Один із методологічних питань полягає у виявленні критеріїв «переведення» чинників у туристичні ресурси. Із цієї метою розглянемо підходи до тлумачення цього поняття.

Згідно з Законом України «про туризм» [159], туристичними ресурсами є пропоновані або такі, що можуть пропонуватися, туристичні пропозиції на основі та з використанням об'єктів державної, комунальної чи приватної власності. Це визначення є не достатньо повним, тому візьмемо за базове визначення Ю. Ф. Волкова, що розглядає туристичні ресурси як «природні, історичні та соціально-культурні фактори, що містять у собі об'єкти демонстрації і вивчення, а також інші об'єкти, які здатні задовольнити духовні потреби людей, сприяючи відновленню та розвитку їхніх фізичних і моральних сил, становлять туристичні ресурси» [91].

Це положення визнає туристичні ресурси як частину природного і

антропогенного середовища, деякі її об'єкти та явища, що необхідні людині та складають мотив, стимул для подорожі. Для розкриття сутності туристичних ресурсів використані такі категорії, як потреби людей (духовні), цілі (відновлення і розвиток фізичних і моральних сил), а також безпосередньо перелік або типологія туристичних ресурсів (природні, історичні та соціально-культурні фактори, що включають у себе об'єкти демонстрації і вивчення, а також інші об'єкти).

Близьким є, але дещо відрізняється, визначення туристичних ресурсів, яке розглядає їх як «природні, історичні, соціально-культурні та інші об'єкти, що стимулюють туристів до подорожі, здатні задовольнити потреби у відновленні і розвитку фізичних, емоційних та інтелектуальних сил людини. Відмінність від визначення, використаного в законі, полягає в деталізації потреб – вказується на емоційні, інтелектуальні сили. Крім того, відштовхуючись від використання терміну «турист», у цьому визначенні передбачається, що туристичні ресурси можуть бути використані будь-яким суб'єктом, що справедливо, на нашу думку, оскільки туристичні ресурси можуть бути затребувані екскурсантами і мандрівниками, трудовими мігрантами тощо.

Туристичні ресурси є об'єктом вивчення рекреаційної географії, з погляду якої в категорію потрібно включати природні й антропогенні геосистеми, тіла та явища природи, артефакти, що відзначаються комфортними властивостями і споживчою вартістю для рекреаційної діяльності, які можуть бути використані для організації відпочинку та оздоровлення певного контингенту людей у фіксований час за допомогою певної технології та наявних матеріальних можливостей.

Автори реєстру туристичних ресурсів АР Крим та м. Севастополя визначають туристичні ресурси: «як об'єкти туристичного інтересу, потенційно здатні задовольнити різноманітні потреби туристів і скласти позитивні туристичні враження про відповідні регіони і включають до реєстру природні, соціально-культурні, історичні, архітектурні, археологічні,

наукові, видовищні та інші об'єкти і явища» [28, с. 4].

Від ординарних підходів наукового розуміння туристичних ресурсів давно відмовилися багато фахівців і вчених. Зокрема, І. І. Пірожник вважає, що природні елементи і культурно-історичні ресурси та комплекси «спочатку виступають як умови рекреаційної діяльності; як природні створення вони існують і до розвитку рекреаційного господарства. Потім в силу розвитку і зміни структури суспільних потреб і виникнення рекреаційного попиту після витрат на їх вивчення, оцінку і підготовку до експлуатації переходять в категорію рекреаційних ресурсів. Культурно-історичні об'єкти, будучи продуктом праці попередніх поколінь, виступають тут як предмет праці для виробництва туристських послуг пізнавального характеру» [100].

Не має чітко сформованих визначень туристичних і рекреаційних ресурсів, а також не має чіткого розуміння яке з цих понять має більш широке значення.

О. О. Артем'єва у своєму дослідженні зазначає, що спроби вважати туристичні ресурси частиною рекреаційних і навпаки, обумовлені невирішеністю основного питання – про первинність туристичної або рекреаційної діяльності [25].

Мабуть, цим обґрунтований підхід, що поєднує ці два терміни, згідно з яким виділяються рекреаційно-туристичні ресурси як фактор здійснення економічної діяльності у сфері туризму та рекреації. Водночас безпосередньо рекреаційно-туристичні ресурси виступають як фактор формування і задоволення потреби в туризмі та рекреації. Такий підхід обумовлений метою автора вивчити природу рекреаційно-туристичного комплексу.

Отже, О. О. Артем'єва дотримується найбільш розповсюдженої думки, розглядаючи рекреацію як частину туризму, і відповідно представляти рекреаційні ресурси як частину туристичних ресурсів. Базуючись на групуванні видів туризму за критерієм мети подорожі, яка виділяє

рекреаційний туризм як класичний вид туризму, що охоплює оздоровчий, пізнавальний, спортивний та інші види, варто розглядати туризм як більш широке поняття, що зумовлює трактування туристичних ресурсів як генеральної сукупності ресурсів для туристичної і, зокрема, рекреаційної діяльності.

У своїй роботі Л. П. Людвиг вважає, що рекреаційні ресурси призначені для організації рекреаційної діяльності, яка охоплює всі види відпочинку, включаючи туризм. Отже, до подібних ресурсів можна зарахувати навіть куточок відпочинку в навчальному закладі чи на підприємстві. Туристична діяльність (для якої призначені туристичні ресурси) має специфічну особливість – «організацію відпочинку в середовищі відмінною від постійного місця проживання». В огляді на це, «рекреаційні ресурси» більш ємне поняття відносно терміну «туристичні ресурси» і не відображає змістового значення останнього, тому що не враховує специфічної особливості туристичної діяльності [100].

Варто взяти до уваги те, що в Україні до 2002 р. у науці не існувало напряму «Туризм», закріпленого стандартами, у науковій термінології використовується визначення «рекреаційні ресурси», де як ресурси виступають елементи і різні поєднання природних і антропогенних (культурних) ландшафтів, які можуть бути використані для виробництва туристичних послуг та задоволення потреб у лікувальному, спортивно-оздоровчому або екскурсійному туризмі [64, с. 55].

Ключова відмінність між рекреаційними і туристичними ресурсами, полягає в тому, що туристичні ресурси прямо чи опосередковано використовуються для отримання економічної вигоди. Організовуючи екскурсію до цікавого об'єкта туристичного показу, туроператор або екскурсійне бюро безпосередньо отримують вигоду від своєї діяльності, сприяючи тим самим відтворення цього туристичного ресурсу. Будуючи готель у привабливій туристичній зоні, підприємець побічно користується туристичними ресурсами, що забезпечують приплив туристів у регіон.

Рекреаційні ресурси про те не завжди можуть бути використані з витяганням матеріальної вигоди.

Аналізуючи визначення туристичних ресурсів, дослідники виділили певні особливості у підходах визначення, а саме: урахування складу, комплексності та їхню прив'язку до території.

Із погляду складу визначення туристичних ресурсів поділяється на два підходи. Перший, передбачає, що до таких ресурсів зараховують дві групи внутрішніх факторів – природні та соціокультурні. Прихильниками такого підходу є вчені Ю. Б. Хромов та В. А. Ключкін, які розглядають природні та культурні туристичні ресурси; О. А. Веденін, В. Н. Козлов – природні та культурно-пізнавальні; Ю. С. Путрик, А. В. Гидбут – природні та культурно-історичні; А.Б. Штрогін – природні та соціокультурні [190].

Інший підхід до виявлення складу туристичних ресурсів полягає у виділенні трьох груп чинників – природні, соціокультурні та інфраструктурні (матеріально-технічні) чинники. Цей підхід використовують такі вчені: Н. І. Кабушкін, О. Ю. Александрова, І. А. Ревінський, Л. С. Романова та А. Г. Нізамієв, що виділяли – природні, соціокультурні та інфраструктурні туристські ресурси; Т. К. Сергєєва виділяє природні ландшафти, культурні ландшафти та інфраструктуру [18, 77, 205].

Другою особливістю у визначенні туристичних ресурсів є взаємозв'язок їхніх елементів. Низка авторів розглядає фактори, що утворюють ресурси, як окремі об'єкти, здатні задовольнити потреби туристів (І. І. Пирожник, П. Деффер, Е. Л. Плїсецький і т.д.), інші – не окремі елементи природно-антропогенного характеру, а їх поєднання або сукупність, що забезпечує задоволеність потреб туристів (Г. П. Долженко, О. О. Бейдик, В. Г. Гуляєв, І. Н. Гаврільчак) [26, 51, 152].

Третя особливість визначення туристичних ресурсів з погляду їхньої прив'язки до території. Більшість дослідників під час визначення туристичних ресурсів не «прив'язують» їх до певної території. Разом із тим

туристичні ресурси мають таку характеристику, як «не транспортабельність», їх неможливо перевезти з одного місця в інше для використання у виробничій діяльності. Зважаючи на це, автор, як і Е. Л. Плісецький, Г. П. Долженко, Г. Харріс, О. О. Бейдик, І. Н. Гаврільчак і Д. С. Ушаков, дотримуватиметься підходу, за якого туристичні ресурси розглядаються з «прив'язкою» до території, яка має фактори, поєднання яких створює можливість для виробництва турпродуктів і задоволення потреб туристів. Крім того, з погляду регіонального туризму, «прив'язка» до території має важливе значення, оскільки регіональні ресурси обмежені і відображають стан конкретної території регіону, а здатність регіону задовольняти потреби туристів, задається саме складом та станом ресурсних факторів території, на якій розташований регіон.

Узагальнив висновки проведеного аналізу, виділимо критерії, які використовуємо для визначення туристичних ресурсів:

- 1) комплексний характер – «сукупність факторів природно-антропогенного характеру»;
- 2) склад – «природно-кліматичні, соціокультурні та інфраструктурні чинники»;
- 3) територіальна прив'язка – «фактори, якими володіє певний регіон (розташовані в певному регіоні)»;
- 4) умова перекладу – «можливість використання у виробництві турпродуктів для задоволення потреб у процесі і з метою туризму що дають реальний економічний ефект».

Визначимо чотири підходи до розкриття сутності туристичних ресурсів:

– туристичні ресурси розглядаються як особливий вид ресурсів для здійснення туристичної діяльності – унікальні об'єкти, що приваблюють туристів і використовуються безпосередньо із рекреаційною та іншою туристичною метою; тоді вони становлять сукупність об'єктів, які породжують туристичний інтерес, що зводить їх до об'єктів показу різного

роду; цей підхід доцільний для аналізу потенційної привабливості регіону для розвитку туризму;

- туристичні ресурси подаються як сукупність безпосередніх і непрямих ресурсів, тобто як множинність об'єктів показу та індустрії туризму; такий підхід потрібно використовувати для аналізування та оцінювання напрямків та умов використання туристичного потенціалу території регіону;

- туристичні ресурси розглядаються у всій сукупності ресурсів прямо чи опосередковано використовуються у сфері туризму, тобто як сукупність об'єктів показу, індустрії туризму та забезпечують сфери діяльності в регіоні; цей підхід доцільно використовувати для комплексного і системного аналізу туристичного потенціалу території, напрямків та умов його розвитку, а також вплив туризму на економіку регіону і навпаки;

- туристичні ресурси подаються як специфічна для туризму сукупність використовуваних у практиці фінансово-господарської діяльності основних категорій ресурсів – інформаційних, землі і капіталу, людських та їх складових.

Таким чином, визначимо туристичні ресурси в регіоні як сукупність природно-кліматичних, соціокультурних та інфраструктурних факторів регіону, що використовуються під час виробництва туристичного продукту для задоволення потреб людини в процесі і з метою туризму та дають реальний економічний ефект.

Туристичні ресурси є основою для формування, просування і реалізації національного, регіональних та місцевих туристичних продуктів, проектування туристично-екскурсійних маршрутів.

Крім дискусії про віднесення тих чи інших об'єктів до категорії туристичних ресурсів, не склалося єдиного підходу до класифікації туристичних ресурсів, що, зрозуміло, є стримувальним фактором до формування єдиного державного кадастру туристичних ресурсів.

Кадастр туристичних ресурсів – узагальнена (економічна чи

екологічна) споживча (вартісна або бальна) оцінка туристичних ресурсів.

Основна мета створення кадастру – це виявлення шляхів найбільш ефективного використання всіх передумов розвитку туризму в різних регіонах. Для цього в кадастрі повинна міститися комплексна характеристика туристичних ресурсів, включаючи їхній детальний облік і класифікацію, якісну і кількісну оцінку економічної ефективності освоєння, аналіз використання і його основні перспективи, а також найважливіші заходи з охорони туристично-рекреаційних ресурсів.

Класифікація туристичних ресурсів здійснюється з метою інформування потенційних туристів про споживчо-експлуатаційні характеристики ресурсів, установлення гранично припустимих навантажень, створення належних умов для охорони та збереження ресурсів тощо.

За кордоном, незважаючи на значний період наукових досліджень сутності і класифікації туристичних ресурсів та об'єктів, не склалося єдиного підходу до трактування цих понять.

Наприклад, Конвенція всесвітньої спадщини (UNESCO World Heritage) розподіляє усі туристичні ресурси на культурну та природну спадщину.

У вітчизняній літературі існує безліч класифікацій туристичних ресурсів. Найчастіше дослідники сфери туризму не ставили перед собою окремого завдання розробити класифікацію видів і типів ресурсів, а просто розглядали їхні різновиди, і в багатьох роботах відсутня вказівка на підстави класифікації.

В цілому всі класифікації туристичних ресурсів умовно можна об'єднати в 3 групи: класифікації за складом (за утворювальними факторами і елементами, їхньою функціональною придатністю); класифікації за оцінними параметрами якості туристичних ресурсів; класифікації за характеристиками, не зв'язаними з оціночними (якісними) показниками туристичних ресурсів.

1. Класифікації туристичних ресурсів за складом. Як вже зазначалося, при виявленні ресурсів думки авторів відрізняються за інфраструктурним аспектом, тобто включенням до складу туристичних ресурсів інфраструктурних елементів. Отже, за складом туристичні ресурси можна розподілити: за характером та за функціональною придатністю.

За характером ресурси класифікують на: природно-кліматичні (кліматичні, водні, гідромінеральні, лісні та гірські), соціокультурні (культурні, історичні, архітектурні, археологічні, наукові, культові, видовищні та розважальні) та інфраструктурні (засоби розміщення, організації перевезень та засоби організації харчування).

За функціональною придатністю туристичні ресурси розділяють: для відпочинку, лікувально-оздоровчі, спортивні, духовні, пізнавальні, розважальні та професійні.

2. Класифікації туристичних ресурсів за оцінними параметрами їх якості. Друга група класифікацій зводиться до поділу туристичних ресурсів на основі оціночних параметрів їхньої якості.

Перший оцінний параметр якості дозволяє ресурси одного цільового призначення розділити залежно від ступеня їхньої придатності (за технологічними характеристиками) для організації певного виду туризму. Позначимо цей критерій класифікації як «технологічна придатність», а ресурси розділимо на: сприятливі, відносно і мало сприятливі.

Другий оціночний параметр якості ресурсів, який можна використовувати для класифікації туристичних ресурсів – це ступінь їх комфортності (А. Ю. Александрова, В. М. Козирев, І. І. Пирожник, А. Б. Штогрін). Цей показник, як і попередній, є інтегрованим і вмістить різні характеристики умов, у яких надається туристичний продукт.

Третій оцінний параметр якості туристичних ресурсів - це їхня естетична привабливість (В. Г. Гуляев, І. Ф. Карташевская, В. М. Козирев, І. І. Пирожнік, Т. К. Сергеева, В. В. Храбовченко, Ю. Б. Хромов, В. А. Ключкін, А. Б. Штогрін) [100]. Цей параметр якості найважче

оцінити, тому що візуальне сприйняття ресурсів дуже суб'єктивно. Незважаючи на це, наразі розроблено багато методик, заснованих на різних підходах, які дозволяють оцінити естетичну привабливість туристичних ресурсів. Здебільшого естетична оцінка ресурсів також заснована на співвідношенні різних критеріїв їхньої цінності з експертними оцінками, опитуваннями споживачів.

Найчастіше, під час оцінювання якості ресурси розглядаються саме в трьох позначених аспектах: технологічна придатність, комфортність та естетичність. Однак деякі автори розглядають четвертий параметр якості - «значущість», який дослідниками тісно пов'язується зі ступенем унікальності ресурсів (В. А. Квартальнов, І. І. Пирожник, Е. Л. Плісецкий, Т. К. Сергеева, В. В. Храбовченко) [100].

За ступенем значущості ресурси поділяються на: ресурси світового значення, ресурси вітчизняного значення, ресурси місцевого значення.

Значущість туристичних ресурсів тісно пов'язана з розвитком суспільства і їхньою територіальною поширеністю. Сьогодні (на практиці) ступінь значущості ресурсів є дуже важливою якісною характеристикою ресурсів (як на рівні окремих турпродуктів, так і на рівні регіонів).

Отже, виділені чотири параметри якості дозволяють оцінити й диференціювати туристичні ресурси з різних аспектів їхньої якості, але крім цього, вони дозволяють визначити інтегровану оцінку якості туристичних ресурсів.

3. Класифікації туристичних ресурсів за характеристиками, не пов'язаними з оціночними показниками. Класифікації цієї групи взаємопов'язані, ще й у деяких випадках спостерігається однаковий видовий склад факторів за різних класифікаційних підстав.

Перший критерій класифікації – це «походження ресурсів». Автори дають різні видові назви ресурсам, розділеним за цим критерієм, але всі вони однаково характеризують виділені види. Одні ресурси створені природним шляхом і дістаються країні, регіону або будь-якої території

даром. До них належать особливості ландшафту, кліматичні умови, водні та мінеральні ресурси, особливості флори і фауни. Крім того, до цієї групи включають історико-культурну спадщину, яка представлена історичними пам'ятниками, меморіальними місцями, народними промислами, музеями, традиціями і звичаями, особливостями побутовою та господарського життя. Інші ресурси отримані в результаті інвестицій, є наслідком виробничої діяльності. До них належать елементи гостинності: готельне господарство, транспорт, харчування, а також видовищні і розважальні об'єкти. Отже, за своїм походженням туристичні ресурси поділяються на: «природні» – об'єкти та явища, приурочені до конкретної території, і «породжені» – створені, рукотворні об'єкти і явища.

Наступною ознакою диференціації ресурсів є – мінливість, за якою ресурси поділяються на статичні й динамічні чинники. Статичні чинники мають неминуще, незмінне значення. Людина пристосовує їх до туристичних потреб, робить їх більш доступнішими для використання. Динамічні фактори змінюються у часі й просторі.

Зміст зазначених видів свідчить про еквівалентність підмножин, сформованих критеріями «походження» і «мінливість», тобто підмножина «природних» чинників еквівалентно підмножині «статичних» чинників, а «породжених» – «динамічному». Між групами факторів, утворених цими критеріями спостерігається причинно-наслідковий зв'язок: фактори є статичними, тому що вони сформовані у природний (протягом тривалого періоду) спосіб, і динамічними, тому що вони зроблені в результаті людської діяльності (за період набагато менш тривалий, ніж у першому випадку). Отже, якщо не стоїть особливої мети, то можна ці два критерії об'єднати.

Дві інші класифікації: за призначенням і значущістю, теж еквівалентні за складом і між ними також простежується зв'язок, тому розглянемо ці класифікації спільно.

До першої групи (за обома класифікаційними ознаками) належать

ресурси, що створюють умови задоволення потреби у відновленні фізичних і духовних сил людини, їх призначенням є задоволення цільових туристичних потреб, і тому, вони є базою (кістяком) під час формування туристичної пропозиції. До цієї групи належать природні та соціокультурні ресурси.

Другу групу утворюють фактори, що забезпечують умови життєдіяльності людини, тобто ресурси, у яких непряме (щодо туристичних цілей) призначення – це задоволення сполучених потреб. Оскільки ресурси цієї групи лише коректують (збільшують або зменшують) задоволеність від використання туристичного продукту (призначеного для задоволення певної цільової потреби), то вони є вторинними під час формуванні турпродукту. До цієї групи належать інфраструктурні ресурси.

Класифікації туристичних ресурсів ґрунтуються на різних критеріях. Одним із базових критеріїв стає спроба виділити первинні та вторинні ресурси або в іншій редакції – безпосередні і непрямі.

Відповідно до цієї ознаки, до первинних (безпосередніх) належать ті ресурси, що використовують туристи і рекреанти.

Освоєння цих ресурсів неможливо без залучення вторинних (непрямих), до яких зараховують усі економічні та інші ресурси. Отже, провідна роль належить безпосереднім рекреаційним ресурсам, а аналіз, проведений за таким критерієм, відображає специфіку використання туристичного потенціалу території.

Доцільність використання цієї класифікації для цілей обліку і аналізу підтверджується використанням у законодавчій практиці, оскільки сприяє вирішенню завдань обліку та аналізу потенціалу розвитку туризму на регіональному рівні.

Узагальнивши позначені класифікації, пропонуємо класифікувати туристичні ресурси регіону у такий спосіб (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація туристичних ресурсів

Критерії класифікації	Види туристських ресурсів			Джерело
	Природно-кліматичні	Соціокультурні	Інфраструктурні	
Походження	Природні		Породжені	А.Ю. Александрова
	Основні		Розвинені	І.А.Ревинський, Л.С. Романова
	Природні		Штучні	В.А.Квартальнов
	Приурочені до конкретної території		Створені, рукотворні об'єкти	Г.П.Долженко
Змінність	Статичні		Динамічні	Г.А.Карпова, І.В.Зорін, Т.А.Ірісова
Призначення відносно потреб	Рекреаційні	Інфраструктурні		І.Н.Гаврильчак
	Безпосередні	Опосередковані		Л.П. Людвіг
Значення відносно турпродукта	Базові	Вторинні		Р. Гранде
	Первинні	Похідні		Н.І. Кабушкін

Важливими наслідками запропонованих класифікацій є такі:

– регіони володіють туристичними ресурсами, які в практично незмінному вигляді «подаровані» їм природою; ці ресурси створюють фон туристичної діяльності, який, як би не хотілося, змінити неможливо, можна тільки пристосувати; і ресурсами, які можна змінювати, розвивати, створювати, «маневрувати» ними для досягнення соціально-економічних цілей;

– ресурси регіону можуть виступати як об'єктами туристичного інтересу, здатними залучити, зацікавити туристів у відвідуванні регіону, так і об'єктами, що підкріплюють (збільшують) споживчу цінність регіональних туристичних продуктів, тобто створюють конкурентні переваги перед регіонами з еквівалентними мотивуючими ресурсами;

– у кожному регіоні, навіть значно обділеному природними умовами, можливий соціально та економічно значущий розвиток туризму завдяки створенню і розвитку ресурсів, здатних привернути увагу привабливих туристичних сегментів, і підкріпити регіональні турпродукти.

Зрештою, керувати розвитком туризму в регіоні можливо тільки через динамічні (мінливі) ресурси. Адже, насправді, щоб навіть найунікальніший статичний (природний) ресурс пристосувати до туристичної діяльності, необхідно підкріпити його динамічними (рукотворними) ресурсами, хоча б здатними задовольнити зв'язані потреби туристів.

Туристичні ресурси мають важливе значення для розвитку як міжнародного, так і внутрішнього туризму, вони є основною метою подорожей.

Внаслідок цих обставин вони зумовлюють і визначають такі найважливіші економічні показники туризму, як кількість туристів, прибуток від подорожей, ціна на послуги, географія подорожей, їхній сезонний розподіл, тривалість перебування тощо. У 2015 році кількість туристів, що відвідали Україну, склала 21,42 тис. осіб, а прибуток від туризму – 4,3 млн доларів. Порівняно з 2014 роком кількість туристів збільшилась на 1 %, а прибуток від туризму на 1,5 % [179].

1.2. Стратегія розвитку туристських ресурсів як соціально-економічна категорія

Розкриття суті об'єкта дослідження потребує перш за все визначення основних понять, що його розкривають. Стратегія розвитку туристичних ресурсів як соціально-економічна категорія передбачає розгляд трьох її складових: «туристичні ресурси», «розвиток» і «стратегія», а також ще однієї суттєвої категорії, яка об'єднує перші три – йдеться про поняття «управління туристичними ресурсами».

Розвиток – це безповоротна, спрямована, закономірна зміна систем [94]. Тільки одночасна наявність усіх трьох вказаних властивостей виділяє процеси розвитку серед інших змін: оборотність змін характеризує процеси функціонування; відсутність закономірності властива випадковим процесам катастрофічного типу; за відсутності спрямованості зміни не можуть

накопичуватися, і тому процес втрачає характерну для розвитку єдину, внутрішньо взаємозв'язану лінію. В результаті розвитку виникає новий якісний стан об'єкту, який виступає як зміна його складу або структури.

Вище названі властивості розвитку повною мірою характерні для туристичних ресурсів, як складних соціальних систем :

- їх зміни носять безповоротний характер, оскільки туристичні ресурси використовуються і створюються для здійснення певних процесів і функцій;
- зміни носять спрямований характер, що визначається соціально-економічною та політичною системами, в якій розвиваються туристичні ресурси;
- закономірність змін обумовлена загальною еволюцією держави і суспільства.

Існують дві форми розвитку - еволюційне (поступові кількісні і якісні зміни) і революційне (стрибкоподібний перехід від одного стану до іншого) [95].

Розвиток туристичних ресурсів обумовлений наступними чинниками :

- зміною зовнішнього середовища (економіка, політика, культура та інше);
- зміною внутрішнього середовища (поліпшення МТБ, перехід на нові технології, переміщення працівників та інше);
- потребами і інтересами людини і суспільства (потреба у відпочинку, потреба в саморозвитку та інше);
- старінням і зносом матеріальних елементів (ресурсів, людини, технологій);
- зміною екології;
- технічним прогресом;
- глобальним станом світової цивілізації тощо.

Усі ці чинники найбезпосереднішим і істотнішим чином впливають на сам факт існування туристичних ресурсів, а значить і на їх розвиток.

Причому будь-який з цих чинників залежно від ситуації може грати в розвитку туристичних ресурсів визначальну роль.

Розвиток будь-якої системи циклічний: за підйомом йде спад, настає депресія, після якої знову настає зростання, і цикл повторюється.

Циклічність розвитку обумовлена кризами (наприклад, економічними або соціальними). Кожен спад (рецесія) впливає негативно на економіку, оскільки в цей період відбувається застій в розвитку, збільшується безробіття, знижується життєвий рівень та інше. Але, у свою чергу, кризова ситуація є джерелом активізації різного роду діяльності, спрямованої на те, щоб знайти вихід з кризи і забезпечити подальше зростання.

Циклічність можна розглядати як своєрідну форму розвитку економіки організацій як єдиного цілого, цей рух від однієї рівноваги до іншої. Як відмічали М. Д. Кондратьєв і інші вчені [90], "перед початком хвилі чергового підйому спостерігалися значні зміни в господарському житті суспільства. Ці зміни пов'язані з появою принципово нових і значних винаходів і відкриттів, зміною умов грошових стосунків, посиленням дії країн у світовому господарському житті".

Свого часу Й. Шумпетер показав обов'язковість зміни фаз депресії і підйому і одночасно відсутність строгої регулярності криз. Циклічні зміни Й. Шумпетер вважає формою відхилення від рівноваги, до якої завжди прагне організація. При цьому можна виділити три цикли (хвилі) - короткий, з періодом 40 місяців, середній – в 7-11 років і довгий, такий, що триває 45-60 років (цикл Кондратьєва) [208].

По відношенню до туристичних ресурсів термін "розвиток" зазвичай вживається в таких словосполученнях, як економічний розвиток; соціально-економічний розвиток; розвиток економіки; розвиток туризму і так далі. У кожному з цих випадків під розвитком мається на увазі будь-яка прогресивна зміна, і, передусім, в економічній сфері. Ця зміна може бути кількісною, тоді йдеться про економічне зростання. Якщо зміна якісна, тоді мають на увазі структурні зміни або зміни змісту розвитку, або придбання

економічною системою якихось нових характеристик. При цьому міра розвитку туристичних ресурсів, як і туризму, регіону, і країни в цілому, оцінюється спеціальними показниками, що включають економічні характеристики і соціальні параметри.

Спрямованість розвитку туристичних ресурсів визначається метою або системою цілей. Сам факт існування туристичних ресурсів, їх природа вже припускають досягнення певної мети. При позитивній спрямованості розвитку туристичні ресурси характеризуються терміном "прогрес", а при негативній - "регрес" або "деградація". Період невизначеності розвитку туристичних ресурсів характеризують терміни "стагнація" або "застій".

Основною метою економічного розвитку туристичних ресурсів, як правило, проголошується підвищення рівня розвитку туризму та створення позитивного туристичного іміджу країни (власне, таку мету ставлять більшість держав, у тому числі і Україна).

Цілям розвитку туристичних ресурсів відповідають певні критерії або характеристики розвитку, а також показники, якими вимірюються ці критерії. Одним з головних показників розвитку туризму є індекс туристичної конкурентоспроможності, що використовується Всесвітнім економічним форумом (ВЕФ) для оцінки туристичної конкурентоспроможності країн. Цей показник – це набір інституцій, політик і факторів, які визначають рівень розвитку туризму країни. Індекс туристичної конкурентоспроможності вибрав у себе основні новітні економічні ідеї щодо туристичної конкурентоспроможності й, з урахуванням складності процесу економічного зростання, бере до уваги зважене середнє значення великої кількості різних складників, кожний з яких відображає один з аспектів туристичної конкурентоспроможності. Даний показник складається з трьох субіндексів: структура регулювання; бізнес середовище та інфраструктура; людські, культурні та природні ресурси. Саме третій субіндекс можна вважати показником розвитку туристичних ресурсів у країні. У таблиці 1.3 наведені показники

конкурентоспроможності таких провідних країн у галузі туризму, як Великобританія, Франція та США у порівнянні з показниками України.

Таблиця 1.3

Порівняння показників конкурентоспроможності України з провідними країнами у сфері туризму та подорожей

Показники	Україна	Країни		
		Великобританія	Франція	США
Туристські прибуття 2015 р. (тис. осіб)	21,415	29,192	79,5	62,325
Прибуток від туризму 2015 р. (млн доларів)	4,294	35,928	53,845	116,279
Державна політика і регулювання у сфері туризму*	114 місце	8 місце	25 місце	23 місце
Роль держави у розвитку регіонів	Багатогалузеве міністерство на рівні відповідного галузевого підрозділу			відсутність центральної державної туристичної адміністрації
Пріоритетність туризму*	84 місце	40 місце	35 місце	30 місце
Кваліфікація персоналу*	44 місце	13 місце	87 місце	14 місце
Якість освіти в туризмі*	69 місце	27 місце	41 місце	28 місце
Кількість навчальних закладів з туризму	50	37	22	22
Туристична інфраструктура*	70 місце	10 місце	15 місце	17 місце
Рівень гостинності*	101 місце	45 місце	48 місце	69 місце
Природні ресурси*	102 місце	15 місце	30 місце	3 місце
Культурні ресурси*	80 місце	3 місце	8 місце	5 місце
Всесвітня спадщина ЮНЕСКО [32]	7 об'єктів	28 об'єктів	38 об'єктів	21 об'єкт
Цінова конкурентоспроможність тур індустрії*	110 місце	138 місце	140 місце	94 місце
Фінансування у сфері туризму	Державне, власні кошти	Державне, власні кошти, трасти	Державне, власні кошти, недержавні, приватні фонди	Державне, власні кошти, трасти

* Складено за даними Всесвітнього економічного форуму (WEF) [121].

У 2015 році туристичні прибуття у Великобританію склали 29,192 тис. осіб, це приблизно на 8 тисяч більше, ніж кількість туристичних прибуттів в Україну, але водночас прибуток від туризму у Великобританії майже в 9 раз більше, ніж в Україні і склав у 2015 році 35,9 млн доларів. Це пов'язано з вартістю та якістю надаваних туристських послуг. Наприклад, за розвитком туристичної інфраструктури Великобританія займає 10 місце в світі, а Україна лише 70.

В Україні кількість навчальних закладів з туризму 50, це майже в два рази більше ніж у США та Франції, але за якістю освіти в туризмі Україна займає 69 місце, а США та Франція 28 та 41 місце відповідно.

За наявністю природних ресурсів Україна займає 102 місце, у той час США займає 3 місце, Великобританія – 15. Це пов'язано з тим, що у цих країнах держава надає значної уваги захисту навколишнього середовища, збереженню непошкоджених природних територій.

Значнішу роль для розвитку туризму мають культурні ресурси, оскільки сьогодні культурно-пізнавальний туризм є достатньо популярним серед туристів.

За наявністю культурних ресурсів Великобританія займає 3 місце в світі, США – 5, а Франція – 8, у той же час Україна займає лише 80 місце. В Україні лише 7 об'єктів всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, у Франції майже в 5 разів більше – 38 об'єктів.

Фінансування у сфері туризму в провідних країнах проводиться за рахунок держави, власних коштів, трастів та недержавних і приватних фондів, а в Україні лише за рахунок держави та власні кошти. Порівнюючи дані цих країн, бачимо, що вони використовують свій туристичний потенціал ефективніше, ніж Україна. Україні варто приділяти більше уваги розвитку туризму, а саме розвитку туристичних ресурсів та інфраструктури, оскільки це є основними складовими для розвитку туризму в країні.

Цілі прийнято підрозділяти на довгострокові, короткострокові і тактичні. Прикладом довгострокових цілей для туристичних ресурсів є,

наприклад, підвищення рівня розвитку туризму, становлення і розвиток нових перспективних напрямків розвитку туризму. До короткострокових цілей можна віднести досягнення конкретних величин, наприклад, приросту ВВП території в майбутньому році, кварталі або місяці.

Довгострокові і короткострокові цілі сильно відрізняються не лише за змістом, але і по заходах їх досягнення. Якщо досягнення довгострокових цілей відноситься безпосередньо до розвитку, то досягнення короткострокових цілей більше має відношення до функціонування. Доцільно вважати, що стійкий розвиток неможливий без стійкого функціонування. До тактичних цілей відносяться проміжні завдання, що є необхідною умовою успішного розвитку туристичних ресурсів – реконструкція та реставрація туристичних ресурсів, охорона та безпека використання туристичних ресурсів, залучення нових видів бізнесу для розвитку, розширення сфери послуг, розвиток якихось частин міста, району, селища, підвищення рівня зайнятості населення.

Основою розвитку туристичних ресурсів є сукупність нормативно-правових, організаційно-економічних та фінансово-бюджетних відносин. Рівні регулювання розвитку туристичних ресурсів в Україні наведені в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Рівні регулювання розвитку туристичних ресурсів в Україні

Світовий рівень	Виконавчі, дорадчі органи міжнародних організацій, що займаються розвитком туристичних ресурсів та туризму (Всесвітня туристична організація (UNWTO), Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (UNESCO))
Євроінтеграційний рівень	Виконавчі, дорадчі органи ЄС, інші організаційні структури, що займаються розвитком туристичних ресурсів та туризму (Рада Європи)
Загальнодержавний рівень (державні структури)	Кабінет Міністрів України, Міністерство економічного розвитку і торгівлі (Департамент туризму і курортів), Міністерство культури, Міністерство екології та природних ресурсів, Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства

Продовження табл. 1.4

Регіональний та місцевий рівень	Управління культури і туризму обласних державних адміністрацій, Управління культури і туризму районних державних адміністрацій, Управління культури і туризму міст, селищ, сіл
Рівень туристських підприємств	Туроператори, тур агенції, Туристичне бюро екскурсій, туристський клуб, туристично-краєзнавчий клуб, туристична секція, туристично-краєзнавчий гурток, підприємства – комутанти, підприємства – експлеренти, підприємства – віоленти, підприємства – пацієнти

Загальним для всіх країн є прийняття законів національного рівня, що вдосконалюють державний контроль над міністерствами й відомствами, які керують дослідженням і збереженням туристських ресурсів.

Такі країни, як Великобританія, США й Франція мають досить широку і розгалужену правову базу захисту і належного використання туристичних ресурсів. Правовий механізм забезпечує й гарантує недоторканість туристичних ресурсів й стимулює його власника запобігати руйнації.

Крім національних законів про збереження пам'яток, ці країни прийняли пакети законів для створення належного механізму використання правових норм, які всебічно охоплюють і регламентують соціально-економічний розвиток довкілля й обов'язково містять пункти щодо захисту та збереження історико-культурної спадщини з боку органів управління.

Існує також правове регулювання відносин щодо приватної власності. Законодавством розроблені принципи й норми, які встановлюють межі втручання у приватне володіння нерухомим майном, що належить до туристичного ресурсу країни.

Солідна правова база у сфері регулювання відносин у туристичному секторі існує і в Україні, яка має достатньо чіткі орієнтири щодо його розбудови всередині країни та у напрямі інтеграції в світову систему цивілізованих відносин у сфері туризму.

Базовим нормативно-правовим актом у сфері регулювання

туристичних ресурсів в Україні є Закон України «Про туризм» № 1282–IV від 18.11.2003. Закон визначає загальні правові, організаційні та соціально-економічні засади реалізації державної політики України в галузі туризму та встановлює засади раціонального використання туристичних ресурсів, та регулює відносини, пов'язані з організацією і здійсненням туризму на території України [159].

На момент проголошення незалежності Україна підтвердила приєднання до Гаазької конвенції (1954 р.), Міжнародної Конвенції «Про охорону культурної і природної спадщини» (1972 р.), а також підписала інші міжнародні акти та документи щодо охорони туристичних ресурсів та зобов'язалася привести своє законодавство у цій сфері до вимог Конвенції.

Такі міжнародні організації, як ЮНЕСКО та Рада Європи відіграють значну роль в охороні туристичних ресурсів держави. Діяльність ЮНЕСКО спрямована на забезпечення збереження пам'яток загальнолюдського значення (як природи так і культури), визначення шляхів, необхідних для збереження об'єктів спадщини, що мають універсальну загальнолюдську цінність.

Із початку XXI ст. діяльність ЮНЕСКО концентрується на розширенні поняття культурна спадщина, шляхом впровадження вимог щодо охорони підводної та нематеріальної культурної спадщини. У документах розроблених з зазначеної проблеми, викладені основні принципи захисту культурних цінностей, небезпеку для яких становлять скарбошукацтво, комерційна діяльність, розвиток туризму без урахування питань збереження пам'яток та глобалізаційні процеси.

Всесвітня спадщина ЮНЕСКО – природні або створені людиною об'єкти, пріоритетними завданнями відносно до яких є збереження та популяризація через їхню особливу культурну, історичну або екологічну значущість.

Станом на 2016 рік у списку Всесвітньої спадщини – 936 об'єктів, із яких 725 є культурними, 183 – природними і 28 – змішаними. В Україні до

цього списку внесли лише 7 об'єктів, у той час, як у Великобританії – 28, Франції – 38, США – 21 [120].

Статус об'єкта Всесвітньої спадщини дає такі переваги: додаткову гарантію збереження і цілісності об'єкта; підвищує престиж об'єкта і керуючих ними установ, сприяє популяризації включених у Список об'єктів і розвитку альтернативних видів туризму; забезпечує пріоритетність у залученні фінансових коштів для підтримки об'єктів всесвітньої культурної та природної спадщини, насамперед, з Фонду всесвітньої спадщини, сприяє організації моніторингу і контролю за станом збереження об'єктів.

Розроблені ЮНЕСКО конвенції визнаються основою універсальної системи, яка регулює охорону туристських ресурсів. Конвенції є відкритими для підписання і вимагають від держав-учасників обов'язкове надання звітів про виконання їхніх вимог.

У галузі охорони туристичних ресурсів Радою Європи створено нормативні акти різної юридичної ваги, що спрямовані на розв'язання технічних, наукових, юридичних і адміністративних проблем галузі. Розроблені документи складають фундамент, на якому формуються європейські стосунки в справі охорони культурної спадщини.

Україна, як член ЮНЕСКО і Ради Європи, несе повну відповідальність перед світовим співтовариством за збереження власної культурної спадщини. Процеси інтеграції у світовому співтоваристві, прискорення «відкриття» національних систем для впливу ззовні сформували необхідність уніфікації національного законодавства. Проведений аналіз вимог міжнародних урядових і неурядових організацій галузі з українською пам'ятко охоронною практикою визначив, що Україна ратифікувала основні Конвенції ЮНЕСКО і Ради Європи. Вони складають фундамент для міжнародного співробітництва.

Організацією, що відповідає за охорону та збереження культурної спадщини в Україні, є Управління охорони культурної спадщини [171]. Вона діє у складі Міністерства культури України і йому підпорядковується.

Основними завданнями Управління є: участь у межах своєї компетенції у реалізації державної політики у сфері охорони культурної спадщини та музейної справи; здійснення в межах своєї компетенції державного управління та забезпечення координації діяльності органів виконавчої влади у зазначеній сфері; здійснення державного контролю і нагляду за додержанням вимог законодавства з питань охорони культурної спадщини та музейної справи; виконання регуляторних та дозвольно-реєстраційних функцій у сфері охорони культурної спадщини та музейної справи; забезпечення розвитку міжнародного співробітництва у зазначеній сфері.

Аналізуючи роль держави в організації й розвитку туристичної діяльності регіонів у різних країнах світу, виділено три типи моделей державної участі в регулюванні цієї важливої складової національної економіки.

Перша модель передбачає відсутність центральної державної туристичної адміністрації, усі питання вирішуються на місцях на засадах та принципах ринкової «самоорганізації». Урядові органи використовують таку модель у тих випадках, коли туризм національній економіці взагалі не дуже потрібний або коли суб'єкти туристичного ринку займають сильні позиції, тобто здатні вирішувати свої проблеми без державної участі. Подібною моделлю управління індустрією туризму, прийнятою у 1997 році, була ліквідована державна структура U.S. Travel and Tourism Administration (USTTA), що відповідала за розвиток туризму в країні. Керівництво країни пішло на це з низки причин: скорочення витрат федерального бюджету, міцні позиції США на міжнародному туристському ринку, привабливість країни для іноземних туристів та наявність сильних приватних компаній в індустрії туризму, спроможних на самостійні рекламні акції в інтересах усього національного ринку.

Друга модель передбачає наявність сильного й авторитетного центрального органу – міністерства, що контролює діяльність усіх підприємств туристичної галузі в країні. Для їх реалізації потрібні

відповідні умови, а саме: значні фінансові вкладення в туристичну індустрію, зокрема у рекламну й маркетингову діяльність, інвестування в туристичну інфраструктуру тощо.

Подібна модель організації управління туристичною індустрією діє в Єгипті, Мексиці, Тунісі, Туреччині та інших країнах, для яких туризм є одним із основних джерел валютних надходжень у бюджет.

Третя модель передбачає наявність у державі певного багатогалузевого міністерства, де на рівні відповідного галузевого підрозділу вирішуються питання розвитку туристичної діяльності в країні. Підрозділ цього міністерства виконує свою діяльність у двох напрямках: вирішує або регламентує загальні питання державного регулювання (розробка нормативно-правової бази, координація діяльності регіональної представницької й виконавчої влади, міжнародне співробітництво на міжнародному рівні, збирання й оброблення статистичної інформації тощо) та спрямовує й координує маркетингову діяльність (участь у виставках і міжнародних об'єднаннях у туристичній сфері, управління туристичними представництвами своєї країни за кордоном, тощо). Ця модель діє в розвинених країнах Європи.

Наразі система управління туризмом у більшості країн має переважно територіальний характер з можливостями впливу на галузевий розвиток країни. Як приклад можна розглянути систему управління туризмом Великобританії, яка є типовою для багатьох європейських країн.

На рівні країни, насамперед, необхідно відзначити Міністерство національної спадщини, у сферу компетенції якого входять питання здійснення політики в індустрії туризму країни. Відділ із туризму, що існує в межах зазначеного міністерства, охоплює два підрозділи: перший – відповідає за фінансову підтримку індустрії туризму, за міжвідомчу координацію спірних питань, а також за надання індустрії туризму Англії на міжнародному рівні; друге – відповідає за статистичну інформацію за станом туризму в країні, за стимулювання розвитку внутрішнього туризму,

а також за підвищення якості туристичного обслуговування.

Відповідні регіональні відділення Міністерства передусім відповідають за координацію діяльності регіональних органів управління, установлення більш тісних контактів між ними і усунення дублювання в їхньої діяльності. Крім того, на рівні кожного регіону країни (Уельсу, Шотландії, Північної Ірландії та ін.) існують Управління з розвитку туризму, функціями яких насамперед є підтримання належного рівня розвитку туризму в своєму регіоні і забезпечення об'єктивної інформації про нього на рівні всієї країни. І, нарешті, на ще більш низькому рівні існують місцеві органи управління, відповідальні за створення інфраструктури та забезпечення якісного обслуговування на їхній території, планування їхнього розвитку, а також здійснюють фінансування існуючих туристичних інформаційних центрів, які надають інформаційні послуги, здійснюють бронювання місць та інше.

Однак крім перерахованих територіальних органів управління, туризм у Великобританії представлений цілою низкою недержавних (громадських) організацій, що виконують функції галузевого управління на різних рівнях. Як громадські організації існують також представництва приватного сектора, організовані в різні асоціації та товариства, відповідають за лобювання інтересів підприємців індустрії туризму, консультування та вдосконалення методів роботи на різних рівнях влади.

Організація управління туризмом у Франції становить струнку й ефективну систему, що об'єднує держава, регіони, департаменти, комуни та приватний сектор: Міністерство з транспорту і облаштування, Державний секретаріат із туризму, регіональні комітети з туризму (22 регіони), комітети з туризму департаментів (100 департаментів), комуни (36 тис.) [40].

На державному рівні за туризм відповідає Міністерство облаштування та транспорту. У його структурі знаходиться державний секретаріат із туризму, що виконує функції національної туристичної адміністрації. У

компетенцію федерального туристичного відомства входять питання: професійного навчання; статистики туризму, прогнозування еволюції туризму; формування взаємовідносин з регіональними комітетами; ведення контракт-планів по регіонах (між державою і регіонами підписуються контракти на 5 років у всіх областях, які цікавлять державу).

Важливе місце в системі управління туристичною сферою займає Агентство з туристичної інженерії Франції, яке є державною організацією і виконує такі функції: адаптує нові туристичні проекти в національних масштабах; проводить аналіз і перспективне планування розвитку туризму; досліджує поведінку туристів у різних країнах (спостереження за попитом); спостерігає за інформуванням туристів щодо туристичних пропозицій; складає рекомендації для різних туристичних організацій; проводить навчання для галузевих фахівців, надає технічні дні для передачі «ноу-хау»; веде проекти «від початку до кінця».

Україна належить саме до третьої моделі управління, за масштабами розвитку туризму та формою організації туристичної галузі.

Забезпечення ефективної реалізації державної політики регулювання туризму вимагає чіткого розподілу повноважень, оскільки організаційно-управлінський механізм на загальнодержавному та регіональному рівнях найбільш взаємопов'язаний (рис. 1.1).

Регулювання в галузі туризму, відповідно до законодавства здійснюється Верховною Радою України, Кабінетом Міністрів України, центральним органом виконавчої влади в галузі туризму, місцевими державними адміністраціями, органами місцевого самоврядування, а також іншими органами в межах їхньої компетенції.

До основних повноважень Верховної Ради України в галузі туризму належить визначення основних напрямів державної політики в галузі туризму, розробка правових засад регулювання відносин у галузі, їхнє удосконалення та адаптація із загальновизнаними нормами міжнародного права, визначення в законі про Державний бюджет України обсягу фінансового забезпечення

туристичної галузі.



Рис. 1.1. Організаційно-управлінський механізм розвитку туристських ресурсів в Україні

Кабінет Міністрів України відповідно до Конституції та законів України здійснює державне управління та забезпечує реалізацію державної політики в галузі туризму; приймає нормативно-правові акти, що регулюють відносини в галузі туристичної діяльності; розробляє та затверджує програми розвитку туризму в Україні та фінансує їхнє виконання відповідно до бюджетного законодавства; забезпечує раціональне використання туристичних ресурсів і впровадження заходів для їхнього збереження; створює державну систему наукового забезпечення в галузі туристичної діяльності; здійснює міжнародне

співробітництво в галузі туризму.

Державне управління в галузі туризму здійснює спеціалізований центральний орган виконавчої влади – Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, а в його складі створено Департамент туризму і курортів, що безпосередньо займається питаннями туризму та розвитку туристичних ресурсів. Структура Департаменту туризму і курортів наведена на рисунку 1.2.



Рис. 1.2. Структура Департаменту туризму і курортів

Департамент туризму і курортів організує та забезпечує реалізацію державної політики в галузі туризму, виконання законодавства; бере участь у підготовці проектів нормативно-правових актів, у межах своєї компетенції розробляє і затверджує нормативно-правові акти, узагальнює практику

застосування законодавства, курортно-рекреаційної сфери, вносить пропозиції щодо його удосконалення; забезпечує реалізацію програм розвитку туризму в Україні. Під керівництвом департаменту також ведуть облік туристичних ресурсів України, забезпечують їхнє раціональне використання та охорону.

Департамент туризму та курортів бере участь у розробленні стандартів, діяльності з метрології та сертифікації, у проведенні робіт із підтвердження відповідності в законодавчо регульованій сфері; організує здійснення контролю за якістю наданих туристичних послуг; у межах своєї компетенції розробляє, укладає і виконує міжнародні договори в галузі туристичної діяльності. Департамент туризму і курортів представляє країну у міжнародних туристичних організаціях і на міжнародних заходах щодо туризму.

Крім того, державне управління окремими сегментами туристичної індустрії, а саме розвитком туристичних ресурсів здійснюють Міністерство регіонального будівництва та житлово-комунального господарства України, Міністерство екології та природних ресурсів України, Міністерство культури України, Міністерство молоді та спорту України, Міністерство освіти та науки України та Міністерство фінансів України, Державний комітет лісового господарства України, Державний комітет України по земельних ресурсах, Державна податкова адміністрація України. Ці органи в межах своїх повноважень забезпечують реалізацію державної політики, здійснюють підготовку пропозицій щодо її реалізації, беруть участь у створенні організаційно-правових та економічних механізмів реалізації державної політики в галузі туризму та розвитку туристичних ресурсів.

До основних повноважень обласних і районних рад належать затвердження регіональних програм розвитку туристичних ресурсів та туризму, контроль фінансування регіональних програм розвитку туризму за кошти обласних і районних бюджетів.

Сільські, селищні, міські ради відповідно до їхніх повноважень

затверджують місцеві програми розвитку туристичних ресурсів та туризму, визначають кошти місцевих бюджетів для їхнього фінансового забезпечення за рахунок коштів місцевого бюджету. Вживають заходів для стимулювання суб'єктів господарювання, які здійснюють діяльність із надання туристичних послуг.

До повноважень місцевих державних адміністрацій належать: здійснення виконавчої та організаційно-розпорядчої функцій організації і розвитку курортно-рекреаційної сфери і туризму, розроблення проектів регіональних програм та подання їх для затвердження обласним і районним радам, підтримка проведення різних заходів у своєму регіоні, що популяризують туризм, сприяють створенню сучасної туристичної інфраструктури, розробляють правила захисту туристичних ресурсів, проведення аналізу ринку туристичних послуг у межах адміністративно-територіальних одиниць, видання дозволу на право здійснення туристичного супроводу.

Місцеві державні адміністрації займаються питаннями соціальної реклами туристичних ресурсів, створюють інформаційні центри, сприяють розвитку дитячого та молодіжного туризму. Залучають підприємства, установи і організації до розв'язання проблем розвитку туризму в регіонах, за рахунок коштів місцевого бюджету вирішують питання підвищення кваліфікації кадрів у галузі туристичної діяльності. У разі необхідності надають суб'єктам туристичної діяльності методичну і консультативну допомогу щодо організації їхньої діяльності. Подають відомості до Міністерства економічного розвитку і торгівлі України про розвиток туризму в адміністративно-територіальних одиницях.

Виконавчі органи місцевих рад у межах своїх повноважень розробляють і подають на затвердження проекти місцевих програм розвитку туризму, докладають зусиль щодо їхньої виконання, співпрацюють із підприємствами, установами та організаціями, які розташовані на території, із проблем розвитку місцевого туризму та підтримки, охорони, і збереження

туристичних ресурсів, проведення їхньої інвентаризації місцевого значення, залучають місцеве населення до туристичної діяльності, створюючи таким чином нові робочі місця, сприяють розвитку різних видів туризму.

Способи та методи впливу, які використовуються державою для регулювання розвитку туристичних ресурсів, далеко не завжди виявляються прийнятними для сучасних умов та тенденцій. Отже, для зміни ситуації на краще необхідним є вдосконалення механізмів регулювання системи управління туристичними процесами на регіональному рівні. Важливим завданням сучасної регіональної політики є обґрунтування пріоритетних напрямків соціально-економічного розвитку кожного регіону України. Ефективне управління та створення в регіонах і в Україні в цілому сучасної та високоефективної туристичної та курортно-рекреаційної індустрії сприятиме економічному та соціальному розвитку багатьох регіонів насамперед депресивних. Це сприятиме створенню в цих регіонах нових робочих місць та комплексному залученню інвестицій, відродженню та збереженню пам'яток культурної спадщини, відповідальному ставленню до навколишнього середовища, щонайкраще змінить стиль та якість життя наших громадян.

Отже, саме комплексний регіональний підхід до управління розвитком туристичних ресурсів може забезпечити необхідну охорону, збереження і використання історико-культурного та природного середовища та перетворення рекреаційно-туристичної сфери в один із пріоритетних напрямів регіонального розвитку та структурної розбудови національної економіки. Нині, крім власне регіонального розвитку туризму в Україні, туризм інтенсивно розвивається й в окремих містах і природних областях, а також туристичні центри сформовані навколо одного, двох високоатрактивних об'єктів. Така туристична регіональна різнорангова система галузі і є найбільш дієздатна, і вже зараз доводить свою функціональну спроможність. Безумовно, такий підхід створює певні труднощі в координації їхньої діяльності, хоча з погляду придатності

певних територій для розвитку туризму він цілком виправданий.

Суб'єктами управління на регіональному рівні повинні стати керівники та висококваліфіковані фахівці туристичної діяльності, керівники та висококваліфіковані фахівці інших підприємств та організацій, що надають характерні та супутні туристичні послуги і діють на території певного регіону, представники урядових органів управління, органів місцевого самоуправління, громадських організацій, профільних освітніх та наукових установ. Саме такий перелік фахівців та практиків туристичної галузі в змозі кваліфіковано здійснювати регіональне управління. Розглядаючи організаційну структуру управління в туризмі на регіональному рівні, важливо зазначити ефективність діяльності відповідних структур. Умови адміністративної реформи та особливості галузі вимагають передачі основної частини повноважень у державній політиці регулювання туризму органам місцевої влади, проте самі місцеві органи поки не володіють необхідними трудовими та фінансовими ресурсами, зокрема й досвідом, щоб прийняти на себе відповідальність за розвиток галузі на визначеній території. Особливо це стосується невеликих містечок і сіл, які в більшості випадків володіють значними рекреаційно-туристичними ресурсами для розвитку зимового відпочинку, екстремального та інших видів туризму, проте у структурі їх міських і сільських рад немає спеціалізованих підрозділів та фахових державних службовців, що могли б виконувати покладені на них зобов'язання.

При вивченні проблем стратегічного управління й розробки стратегій розвитку особливої уваги заслуговують дослідження І. Ансоффа, Д. Б. Куинн, П. Друкера, Г. Мінцберга, М. Портера, А. Чандлера та інших закордонних і вітчизняних учених [2, 23, 65, 114, 156].

Поняття «стратегія», сформульоване вищевказаними авторами, вимагає уточнення для застосування його до туристичних ресурсів, як об'єкту системи туризму.

Поняття «стратегія» сформульоване І. Ансоффом у такий спосіб [22]:

«...по своїй сутності стратегія є набір правил для прийняття рішень, якими організація керує своєю діяльністю». Г. Мінтцберг вважає, що це «найпоширеніший погляд на процес формування стратегії» [114].

У сучасній літературі зустрічаються наступні визначення поняття «стратегія»:

- сукупність взаємопов’язаних дій, націлених на досягнення стійкої конкурентної переваги;
- ряд рішень, які є рушійною або формує силою більшості вживаються компанією дій;
- шлях створення конкурентних переваг за допомогою відмінних характеристик;
- мистецтво швидких перетворень, портфель ініціатив, спрямованих на зростання компанії і її вартості. Аналіз визначень поняття «стратегія» провідними вченими наведено в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Визначення поняття «стратегія» провідними вченими

Визначення	Підхід	Автор
1	2	3
Стратегія – це нові правила прийняття рішень і установок, що спрямовують процес розвитку організації. Стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими організація керується в своїй діяльності.	1. Стратегія як правила ведення бізнесу	І. Ансофф [22, с.155]
Стратегія - це створення ситуацій для отримання різних видів економічної ренти і знаходження шляхів їх збереження		Р. Румлет [11]
За сутністю стратегія – це набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності.		А. Т. Зуб [73, с. 102]
Стратегія – це узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації і розподілу ресурсів компанії.	2. Стратегія як модель дій	А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд, [192, с. 565]
Стратегія – це якісно визначена, узагальнена модель довгострокових дій організації, що їй необхідно здійснити для досягнення поставлених цілей за допомогою розподілу і координації своїх ресурсів.		В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко [35, с. 369]
Стратегія – це узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставлених довгострокових цілей шляхом координації і розподілу ресурсів компанії.		А. Т. Зуб [73, с. 102]
Стратегія - це патерн, або план, інтегруючий головні цілі, політику та дії в якесь узгоджене ціле		Д. Б. Куїнн [114]

Продовження табл. 1.5

1	2	3
Стратегія - це образ дій, що обумовлює цілком певну і відносно стійку лінію поведінки на досить тривалому історичному інтервалі. такий образ дій складається в рамках визначеної системи принципів, правил і пріоритетів, що обумовлюють обставини місця. (де), часу (коли), причини (чому), способу (як) і мети (для чого) дії		В. С. Єфремов [68]
Стратегія – це управлінський план, спрямований на укріплення позицій організації, задоволення потреб її клієнтів і досягнення певних результатів діяльності.		А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд, [192, с. 1]
Одне з „П” у визначенні Мінцберга: стратегія – це комбінація 5 ”П”: план дій; прикриття, хитрий маневр, націлений на те, щоб перехитрити своїх конкурентів; порядок дій; позиція в оточуючому середовищі; перспектива, якої слід прагнути	3. Стратегія як план досягнення цілей	Г.Мінцберг Б. Альтсренд, Д. Лемпел [113, с. 1]
Стратегія - мистецтво керівництва, загальний план ведення роботи, виходячи зі сформованої діяльності на даному етапі розвитку		Великий економічний словник [31]
Стратегія – це інтегрований, уніфікований, і зрозумілий план дій для досягнення цілей.		І. Альтшулер [19, с. 61]
Стратегія – це взаємопов’язаний перспективний план дій, який розробляє фірма для досягнення довгострокових цілей з урахуванням власного потенціалу, а також зовнішніх факторів		М. В. Володькіна [37, с.12]
Стратегія – це генеральна програма дій, що виявляє пріоритети проблем і ресурси для досягнення основної цілі. Вона формулює головні цілі і основні шляхи їх досягнення таким чином, що підприємство отримує єдиний напрямок руху		В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова [105, с.7]
Стратегія – це детальний всебічний комплексний план, призначений для забезпечення виконання місії та інших загальних цілей організації		В. П. Сладкевич, А. Д. Чернявський [176, с. 47]
Стратегія – програма, план, генеральний курс суб’єкта управління з досягнення ним стратегічних цілей у будь-якій області діяльності.		Р. А. Фатхутдинов [197, с. 5, 295]
Стратегія – це довгостроковий, якісно визначений напрямок розвитку організації, що стосується сфери засобів і форм її діяльності, системи взаємовідносин всередині організації, а також позиції організації у навколишньому середовищі, що приводить організацію до її цілей.	4. Стратегія як напрямок розвитку	О.С. Віханський [36, с. 88]
Стратегія – це довгостроковий курс розвитку фірми, спосіб досягнення цілей, який вона визначає для себе, керуючись власними міркуваннями у межах своєї політики.		З.Є. Шершньова, С.В. Оборська [204, с. 118]
Під стратегією розуміють довгостроковий цілеспрямований розвиток організації, що визначає засоби досягнення цілей, і сфери її діяльності, а також взаємовідносини всередині організації і її позицію в оточуючому середовищі.		В.Є. Глушаков [49, с. 102]
Стратегія – це довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на закріплення її позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей.		В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань [116, с. 28]

Продовження табл. 1.5

1	2	3
Стратегія – це генеральний напрямок руху, генеральний шлях („дорога”), генеральна лінія поетапного досягнення цілі, основний напрямок руху для поетапного досягнення будь-яких цілей.		В.С. Соловійов [177, с. 66]
Стратегії – це способи, за допомогою яких організації виконують або прагнуть виконати свої цілі.	5. Стратегія як сукупність заходів з досягнення цілей	Джон Л. Томпсон [13, с. 14]
Стратегія – це ділова концепція підприємства на задану стратегічну перспективу, представлена у вигляді довгострокової програми конкретних дій, які здатні реалізувати цю концепцію і забезпечити підприємству конкурентні переваги у досягненні цілей.		С.А. Попов [155]
Стратегія – це набір принципів та ініціатив вищого керівництва, який дозволяє досягти цілей з найменшими втратами або перевизначити мету.		О.М. Долгоруков [62, с. 104]
Одне з „П” у визначенні Мінцберга: стратегія – це комбінація 5 ”П”: план дій; прикриття, хитрий маневр, націлений на те, щоб перехитрити своїх конкурентів; порядок дій; позиція в оточуючому середовищі; перспектива, якої слід прагнути.	6. Стратегія як „блеф” („хитрий маневр”)	Г. Мінцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел [113]
Стратегія організації – це вказівка про те, як перевести компанію звідти, де вона знаходиться зараз, туди, де вона бажає знаходитися; це засіб досягнення бажаних результатів	7. Стратегія як процес	А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд [192, с. 70]
Стратегію можна розглядати як основну поєднуючу ланку між тим, що організація хоче досягти – її цілями, і лінією поведінки, обраної для досягнення цих цілей.		В. Д. Марков, С.А. Кузнєцова [105, с. 6]
...під стратегією підприємства слід розуміти процес формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища, розробки комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення.		А.А. Мазаракі [101, с. 52]
Одне з „П” у визначенні Мінцберга: стратегія – це комбінація 5 ”П”: план дій; прикриття, хитрий маневр, націлений на те, щоб перехитрити своїх конкурентів; порядок дій; позиція в оточуючому середовищі; перспектива, якої слід прагнути	8. Стратегія як позиція на ринку	Г. Мінцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел [113]
Стратегія – це визначення основних довгострокових цілей та задач підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання цих цілей.	9. Стратегія як мета управління	А. Чандлер [2]
Одне з „П” у визначенні Мінцберга: стратегія – це комбінація 5 ”П”: план дій; прикриття, хитрий маневр, націлений на те, щоб перехитрити своїх конкурентів; порядок дій; позиція в оточуючому середовищі; перспектива, якої необхідно прагнути.	10. Стратегія як зразок, до якого прагне підприємство	Г. Мінцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел [113]

I. Ансофф пропонує такі характеристики стратегії:

– стратегія будується в умовах із урахуванням непередбачуваності розвитку ситуації;

- стратегія повинна бути пов'язана з поданням майбутнього «у дуже широкій перспективі»;
- стратегія припускає поетапне розгортання діяльності, наявність окремих проміжних цілей на кожному етапі й зв'язує всі ці етапи й цілі єдиними підставами для прийняття рішень;
- стратегія припускає поетапне розгортання діяльності, наявність окремих проміжних цілей на кожному етапі й зв'язує всі ці етапи й цілі єдиними підставами для прийняття рішень;
- стратегія повинна враховувати не тільки реальну наявність ресурсів, але й потенційні можливості їх одержання.

I. Ансофф виділяє наступні відмінні риси стратегії [22]:

1. Процес розробки стратегії не завершується негайною дією. Звичайно він закінчується встановленням загальних напрямків, просування за якими забезпечить ріст і зміцнення позицій.

2. Сформульована стратегія повинна використовуватись для розробки стратегічних проектів методом пошуку. Роль стратегії в пошуку полягає в тому, щоб, по-перше, допомогти зосередити увагу на певних ділянках і можливостях; по-друге, відкинути всі інші можливості як несумісні зі стратегією.

3. Необхідність у стратегії відпадає, як тільки реальний хід розвитку виведе на бажані події.

4. У ході формулювання стратегії не можна передбачати всі можливості, які відкриваються при складанні проекту конкретних заходів. Тому доводиться користуватися сильно узагальненою, неповною й неточною інформацією про різні альтернативи.

5. Як тільки в процесі пошуку відкриваються конкретні альтернативи, з'являється й більше точна інформація. Однак вона може поставити під сумнів обґрунтованість первісного стратегічного вибору. Тому успішне використання стратегії неможливо без зворотного зв'язку.

6. Оскільки для відбору проектів застосовуються як стратегії, так і

орієнтири, може здатися, що це те саме. Але це різні речі. Орієнтир являє собою ціль, що прагнуть досягти, а стратегія – засоби для досягнення цілі. Орієнтири – це більше високий рівень прийняття рішень. Стратегія, виправдана при одному наборі орієнтирів, не буде такою, якщо орієнтири зміняться.

7. Стратегія й орієнтири взаємозамінні на різних рівнях. Деякі параметри ефективності в один момент часу можуть служити орієнтирами, а в іншій – стануть стратегією. Те, що на верхніх рівнях управління є елементами стратегії, на нижніх перетворюється в орієнтири.

Результати проведеного дослідження свідчать про те, що туристичні ресурси є найважливішим чинником розвитку туризму в регіоні, тому для реалізації цілей розвитку регіонального туризму, завдання, пов'язані з формуванням ресурсного забезпечення туризму, займають важливе місце. Оскільки створення туристичних ресурсів може здійснюватися в різних напрямках, то існує необхідність розробки «стратегії розвитку туристичних ресурсів», яка задає (необхідне для реалізації мети розвитку регіонального туризму) напрям [143, 144].

Для тлумачення економічної стратегії існує безліч визначень, а загальновизнане поняття економічної стратегії відсутнє. Частина вчених і практиків розглядають процес визначення цілей і завдань як невід'ємну частину стратегії, у той час як інші проводять між ними чітке розділення. Крім того, одні дослідники й менеджери розглядають стратегію як якийсь перспективний план, інші бачать в ній відправну точку для плану та інше.

Відповідно до цього можна визначити стратегію розвитку туристичними ресурсами як комбінацію дій з туристичними ресурсами регіону, спрямовану на досягнення цілей.

У вітчизняній практиці управління регіональним туризмом не використовується поняття «стратегія розвитку туристичних ресурсів» і не вироблено підходів до визначення раціонального напрямку розвитку ресурсів. Разом з тим, на практиці, під плануванням розвитку туризму,

регіони виробляють певний вектор дій щодо туристичних ресурсів.

Аналіз низки регіональних концепцій і програм розвитку туризму, у яких позначені питання управління регіональними туристичними ресурсами, дозволяє виділити три основні напрямки рішень, прийнятих регіонами щодо туристичних ресурсів.

1. В усіх регіонах визначено необхідність інвентаризації та складання реєстру (кадастру) регіональних туристичних ресурсів.

Цей напрямок є актуальним і значущим для подальшого розвитку туризму в Україні та її регіонах, оскільки дозволяє створити інформаційну базу, яку можна використовувати для вирішення конкретних послідовних завдань управління туристичними ресурсами, рисунок 1.3.

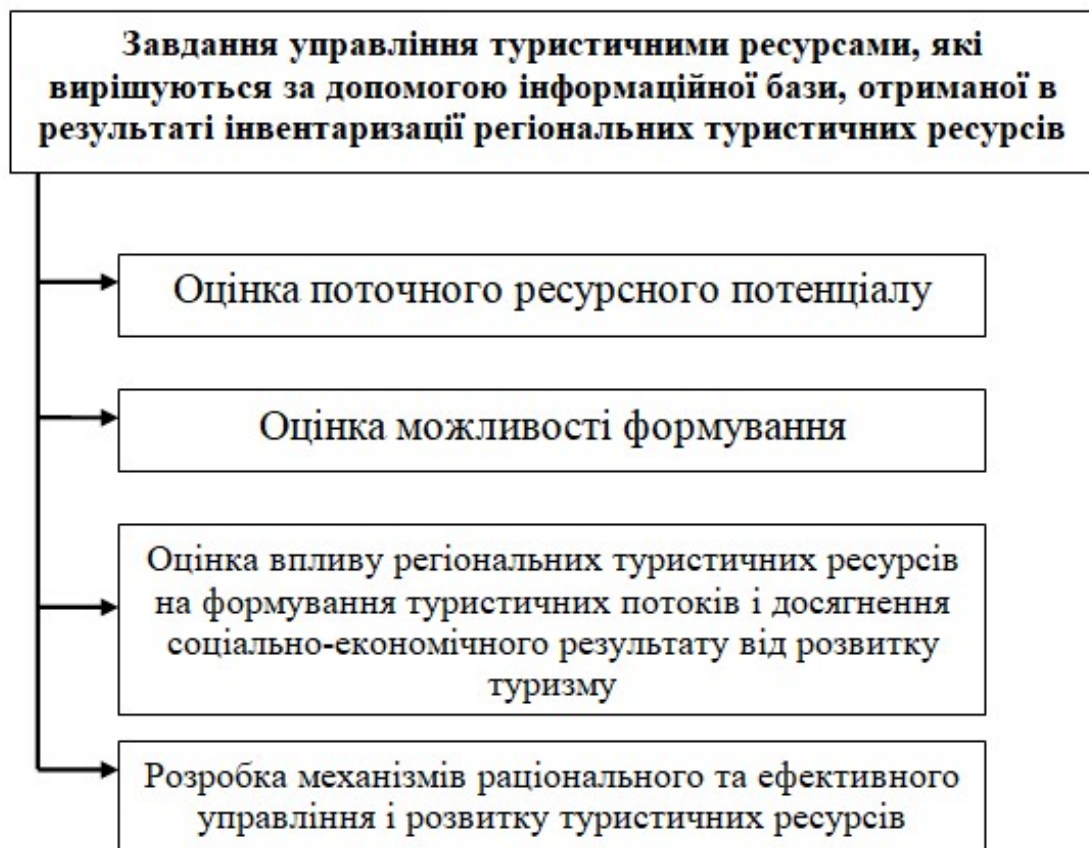


Рис. 1.3. Завдання управління туристичними ресурсами

У всіх регіональних концепціях і програмах позначена необхідність оцінки туристичного впливу на екологію регіону та розглядаються питання

забезпечення збереження природних ресурсів.

Значущість цього напрямку полягає в досягненні стійкого розвитку туризму в довгостроковому періоді, що передбачає його розвиток із мінімізацією негативного впливу.

3. В Україні переважає підхід до розвитку туризму, орієнтований на максимально можливе споживання природних ресурсів. Відповідно до цього підходу, у регіонах (особливо в тих, що відрізняються малосприйнятливими природними ресурсами) виявляються території з природними ресурсами, що мають хоч яку-небудь цінність для туристів і здатними організувати максимально можливий (у регіоні) турпотік, а потім розвиток туризму концентрується в межах виділених територій.

Можна виділити дві причини використання такого підходу. Першою є те, що він більш простий у здійсненні і менш витратний, тому що спрямований на створення тільки тих туристичних ресурсів, які здатні залучити природні туристичні ресурси регіону в туристичну діяльність. Проте, у цьому випадку, виявляється негативний бік підходу у вигляді «безжального» ставлення до природи.

Друга причина пов'язана з тим, що регіони під час розроблення своїх концепцій беруть за основу «концепцію розвитку туризму в Україні», у якій позначено цей підхід. Однак, як свідчать результати дослідження, у цілому для України це виправдано, тому що по Україні фактор підкріплюючих ресурсів найбільш впливає на формування туристичного потоку, тобто під час розвитку українського туризму більших результатів можна досягти у разі підкріплення природних ресурсів, яке забезпечує їхнє залучення в туристичну діяльність. Разом із тим результати дослідження свідчать про те, що для багатьох регіонів України використання такого підходу не раціонально, тому що в них більшої результативності можна досягти за допомогою штучного створення мотивуючих факторів.

Отже, під час розроблення стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні необхідно враховувати сучасні підходи розвитку туристичних

ресурсів, це дасть змогу:

- посилити конкурентоспроможність туристичної зони або дестинації шляхом більш повного уявлення і використання туристичних ресурсів;
- більш повно використовувати економічний потенціал туристичного потоку;
- деконцентрація туристичних та екскурсійних потоків і розвиток туризму в регіонах, близьких до туристичних зон, але тих, що не відрізняються особливою туристичною аттрактивністю;
- створення нових туристичних маршрутів, розвиток яких формує базу для використання потенційних туристичних ресурсів.

З урахуванням запропонованих підходів до розвитку туристичних ресурсів можна запропонувати три стратегії управління та розвитку туристичними ресурсами в регіоні.

Перша стратегія використовується у разі наявності значного обсягу унікальних туристичних ресурсів та умов. За такої умови, туристична сфера визначає спеціалізацію регіону, а суб'єкти господарської діяльності орієнтуються на внутрішній та зовнішній попит споживачів.

Друга стратегія потребує вигідного географічного положення та значного туристичного потенціалу без яскраво вираженої туристичної спеціалізації. За такої умови забезпечується попит місцевого населення та туристів в окремих сегментах ринку послуг. За відсутності на території регіону унікальних та особливо цінних туристичних ресурсів необхідно орієнтуватися на задоволення місцевого попиту.

Третя стратегія не зараховує туристичну сферу до пріоритетних напрямів господарської діяльності, її розвиток має не перешкоджати функціонуванню інших галузей. Такий варіант актуальний для промислових районів із великими міськими агломераціями [143].

Отже, стратегія розвитку туристичних ресурсів в регіоні у сучасних умовах повинна стати найважливішим інструментом розроблення та

прийняття управлінських рішень на всіх рівнях туристичної діяльності. Найважливішим ефектом є те, що з'явиться об'єктивна, актуальна, динамічна база даних про стан туристичних ресурсів і територій, їхніх кількісних і якісних характеристиках, динаміці розвитку в процесі розвитку. Таким чином, розробники місцевих, регіональних і державних програм розвитку туризму зможуть отримати найбільш актуальні дані, що дозволить підвищити ефективність розроблюваних програм, більш чітко змодельовати економічні ефекти від їх реалізації, значно знизити витрати на збір інформації про стан туристичних ресурсів і розвитку туризму в регіонах, значно спростить розробку програмних заходів та схем розвитку туризму.

Незважаючи на досягнення в галузі стратегічного управління вищевказаних авторів, багато аспектів стратегічного управління туризмом у регіонах залишилися невирішеними. Це стосується, насамперед, формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні; рішення проблем методичного забезпечення розробки стратегій; обґрунтування механізму розвитку.

Сформулюємо визначення стратегії розвитку туристичних ресурсів – як комбінацію дій з туристичними ресурсами, спрямовану на досягнення установлених цілей. Призначенням такої стратегії (на регіональному рівні) є створення умов вирішення завдання ресурсної забезпеченості, поставленої для реалізації більш глобальної мети – мети розвитку туризму в регіоні. Стратегія повинна забезпечити принципи, базу прийняття управлінських рішень для вирішення певних проблем, тобто стратегія є одним з елементів управління, його невід'ємною складовою частиною. При формуванні стратегії розвитку процес управління підкоряється поставленій цілі, прийняті рішення в процесі управління повинні сприяти реалізації обраної стратегії.

1.3. Наукові підходи до формування та особливості стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні

З точки зору методології, при постановці і рішенні тих або інших завдань, які виникають в процесі економічних стосунків, розробці конкретних механізмів, у тому числі механізму формування стратегії розвитку туристичних ресурсів, важливим є вибір наукового підходу до дослідження виявленої проблеми. Аналіз літературних джерел показав різноманіття підходів до рішення проблем менеджменту на макро-, мезо- і мікрорівнях і дозволяє зробити висновок, що існує три домінуючі підходи в наукових дослідженнях:

- процесний;
- ситуаційний;
- системно-кібернетичний.

Суть процесного (функціонального) підходу полягає у вивченні взаємозв'язаних функцій управління, таких як аналіз, оцінка, прогнозування, координація, регулювання, контроль.

Ситуаційний підхід полягає в тому, що методи і прийоми управління міняються залежно від конкретної ситуації і є такими, що найбільш відповідають умовам господарювання, що склалися, і поставленим цілям управління. Ситуаційний підхід дуже тісно пов'язаний з системним підходом, який також підкреслює нерозривний взаємозв'язок між управлінськими функціями і не розглядає їх окремо [172].

Системно-кібернетичний підхід – поняття, що підкреслює значення комплексності, широти охоплення і чіткої організації в дослідженні, проектуванні і плануванні [209].

У роботі пропонується укрупнена схема механізму в контексті системного підходу, що дозволяє вирішити завдання систематизації процесу ухвалення рішення відносно вибору стратегії розвитку і виділити основні підсистеми, що забезпечують механізм.

Необхідність формування механізмів системи управління розвитку, як її структурних компонентів, відзначається в роботах провідних економістів. Автори підходять до визначення механізму управління з різних позицій і трактують цю категорію неоднозначно. А. Кульман визначає економічні механізми як необхідний взаємозв'язок, що природно виникає між різними економічними явищами [93]. В. І. Плаксін відмічає, що «механізм будь-якого класу припускає організацію, встановлення зав'язків між його частинами, склад і зміст яких визначаються характером базових стосунків і методами побудови» [150].

З точки зору деяких авторів [29], механізм управління розглядається як суб'єктивний засіб посилення процесу, який відбувається об'єктивно, поза нашими зусиллями, припускає нову якість функціонування в результаті перетворення елементів, його складових. А. В. Гриньов [54] під механізмом управління розуміє сукупність методів аналізу і оцінки на основі певної мети з формуванням стратегій розвитку. Є. В. Пономаренко [154] розглядає механізм управління на основі використання потенціалу наукових, технологічних, індустріальних (промислових) парків як інфраструктури для розвитку кластерів. О. В. Прокопенко та інші [75] розглядають механізм управління з позиції організаційно-функціональних підсистем. С. Ю. Ягудін [210] відмічає, що в широкому плані цей механізм включає організаційну сторону, господарське стимулювання і планування. Механізм управління є взаємозв'язком елементів системи управління, динамікою системи управління, припускає нову якість функціонування в результаті перетворення елементів, його складових [106].

Виходячи з вищевикладеного, думки учених можна розділити на групи, які досліджують механізм управління з точки зору :

- сукупності методів і засобів управління;
- сукупності організаційних елементів управління;
- сукупності функціональних елементів управління.

З позиції процесного підходу пропонований механізм трактується як елемент системи управління, який дозволяє реалізовувати функції стратегічного планування – перетворювати «вхід» в «вихід», тобто механізм розглядається як елемент ресурсного забезпечення ухвалення рішень і є сукупністю блоків, «налаштованих» на реалізацію функцій стратегічного управління збалансованим соціально-економічним розвитком туристичних ресурсів.

Бурхливий розвиток теорії і практики стратегічного менеджменту в останні 30 років характеризувалися виникненням і зміною пріоритетів різних шкіл стратегій [113]. Можна виділити три групи шкіл: теоретичні, прикладні та трансформації. Класифікація шкіл стратегій представлена в таблиці 1.6.

До теоретичних шкіл, які показують, як повинна розроблятися стратегія, відносяться:

- школа дизайну – розробка стратегії як процес осмислення (Ф. Селзнік, Ф. Чандлер, К. Ендрюс та інші). Характерними її досягненнями, які зараз широко використовуються в стратегії менеджменту, являються поняття компетенцій, конкурентних переваг, SWOT-аналіз, поняття стратегії;

- школа планування – розробка стратегії як формальний процес (І. Ансофф, Р. Акофф та інші). Вона запропонувала формалізацію цілей, сценарний підхід, бюджетування і інше;

- школа позиціонування – розробка стратегії як аналітичний процес (М. Портер, Б. Джеймс, Дж. Куїнн). Відомі три стратегії Портеру, ключові позиції, п'ять конкурентних сил Портеру. До прикладних шкіл, що описують реальні процеси розробки стратегії, відносяться:

Таблиця 1.6

Характеристики шкіл стратегічного планування [119]

Найменування школи	Основні положення формування стратегії	Джерело
1	2	3
Теоретичні школи		
Дизайну	<i>Формування стратегії як процес осмислення.</i> Пропонує модель побудови стратегії як спроби досягнення збігу або відповідності внутрішніх і зовнішніх можливостей	Ф. Селзник (<i>Selznick</i> , 1957), У. Ньюман (<i>Newman</i> , 1951), К. Ендрюс (<i>Andrews</i> , 1965)
Планування	<i>Формування стратегії як формальний процес.</i> Формалізований, раціональний процес, за звичай поділений на конкретні кроки, кожен з яких супроводжується аналітичною роботою й пошуком відповідей на ряд питань. Елементи плану конкретизовані, відбувається робота над всіма компонентами, які поспіль знов «збираються» у стратегію	І. Ансофф (<i>Ansoff</i> , 1965)
Позиціонування	<i>Формування стратегії як аналітичний процес.</i> Процес формування стратегії відбувається на підставі аналітичних розрахунків, у процесі вибору однієї певної генеричної позиції основну роль грають аналітики, які надають результати своїх розрахунків офіційним контролюючим органам. Стратегії являють собою генеричні, загальноринкові позиції, які можуть бути ідентифіковані	Д. Шендел (<i>Schendel</i>), К. Хаттен (<i>Hlatten</i>) середина 1970-х рр., М. Портер (<i>Porter</i> , 1980, 1985)
Прикладні школи		
Підприємництва	<i>Формування стратегії як процес передбачення.</i> Процес формування стратегії базується на життєвому досвіді й інтуїції керівника. Стратегія існує у свідомості керівника у вигляді перспективи – інтуїтивного вибору напрямків руху й передбачення майбутнього. Стратегія тяжіє до пошуку й захищена від впливу прямої конкуренції в ринковій ніші	І. Шумпетер (<i>Schumpeter</i> , 1950), А. Коул (<i>Cole</i> , 1959)
Когнітивна	<i>Формування стратегії як ментальний процес.</i> Процес формування стратегії є процесом пізнання, створення стратегії – це досягнення розуму. Стратегія – продукт особистого розуму, індивідуально або колективного	М. Саймон (<i>Simon</i> , 1947, 1957), Дж. Марч і Г. Саймон (<i>March and Simon</i> , 1958)

Продовження табл. 1.6

1	2	3
Навчання	<i>Формування стратегії, як процесу, що розвивається.</i> Формування стратегії набуває форму процесу навчання, кращим «учнем» повинен бути її керівник. Стратегії з'являються як схеми дій з минулого й перетворюються в плани на майбутнє, їх можна сприймати як перспективи напрямків загальної діяльності	Ч. Лідблом (<i>Lindblom</i> , 1959, 1969); Р. Кайерт, Дж. Марч (<i>Cyert and March</i> , 1963), К. Вейк (<i>Weick</i> , 1969); Дж. Куїнн (<i>Quinn</i> , 1980); К. Прахалад, Г. Хемел (<i>Prahalad and Hamiel</i>) початок 1990-х рр.
Влади	<i>Формування стратегії як процесу ведення переговорів.</i> Формування стратегії визначається владними й політичними силами. Виникаючі стратегії носять спонтанний характер і приймають форму позиції або виверту, а не перспектив	М. Аллісон (<i>Allison</i> , 1971); Дж. Пфеффер, Г. Салансик (<i>Pfeffer and Salancik</i> , 1978); Г. Естлі (<i>Astley</i> , 1984)
Культури	<i>Формування стратегії як колективний процес.</i> Формування стратегії – процес соціальної взаємодії, заснований на загальних переконаннях і розумінні. Стратегія приймає форму перспективи й позиції, що вкоренилася в колективних устремліннях і відбита у моделях розвитку. Основною характеристикою стратегії виступає визначеність	Е. Рейман, Р. Норман (<i>Rhenman, Normann</i>), кінець 1960-х рр., Швеція; відсутність інших явних джерел
Зовнішнього середовища	<i>Формування стратегії як реактивний процес.</i> Формування стратегії відбувається під впливом зовнішнього оточення, яке є головним елементом процесу. Стратегія являє собою адекватну реакцію на сили ворожого середовища	М. Ханнан, Дж. Фріман (<i>Hannan and Freeman</i> , 1977); ситуаційна теорія Д. П'ю (<i>Pugh</i>), кінець 1980-х рр.
Школа трансформації		
Конфігурації (структурна)	<i>Формування стратегії як процес трансформації.</i> Процес формування стратегії зводиться до розробки концепції або формального планування, до систематичного аналізу або бачення керівництва, до кооперованого навчання або конкурентної політики, до зосередженості на індивідуальному навчанні, колективній соціалізації або обмежується реакціями на вплив зовнішнього середовища за умови обов'язкових своєчасних дій, їх адекватності. Стратегії приймають форми планів або схем, позицій, перспектив – кожна у свій час відповідно ситуації	А. Чандлер, (<i>Chandler</i> , 1962), Г. Мінцберг (<i>Mintzberg</i>), Д. Міллер (<i>Miller</i>), кінець 1970-х рр., Р. Майлс, К. Сноу (<i>Miles and Snow</i> , 1978)

– школа підприємництва, що розглядає розробку стратегії розвитку компанії не як колективний процес, а як індивідуальну творчість її керівника або власника. Центральним поняттям цієї школи є бачення, під яким розуміють уявне представлення стратегії, що виникло або відображене у свідомості керівника фірми;

– когнітивна школа (школа пізнання), що розглядає побудову стратегії як ментальний процес. Під стратегією розуміється перспектива, яка розкриває способи отримання інформації з довкілля;

– школа навчання, що розглядає процес розробки стратегії як процес, що розвивається. Особливо популярна ідея залежності стратегії від навчання і залежність навчання від здібностей. Відповідно до цього стратегічне управління розглядається як процес колективного навчання. В результаті розробляються стержневі компетенції;

– школа влади, що трактує процес розробки стратегії як процес переговорів;

– школа культури, що сформувалася у сфері стратегічного управління в 80-х роках з урахуванням досвіду японських фірм. Представниками цієї школи введено поняття «Стратегічні ресурси». Головним чинником забезпечення переваги за наявності стратегічних ресурсів є неможливість їх імітації і головною перешкодою – культура.

– школа зовнішнього середовища, що вважає, що формування стратегії представляє деякий процес відображення подій, що відбуваються в зовнішньому середовищі.

До шкіл трансформації відноситься школа конфігурації (Р. Майлс, К. Сноу та інші) Вона представляє розробку стратегії як процес трансформації (шість трансформаційних стратегій).

У кожній школи є свої досягнення і недоліки. У сучасній теорії стратегічного менеджменту фахівці використовують усі позитивні сторони і досягнення різних шкіл. Усі ці школи нині існують і доповнюють один

одного.

Аналіз і зіставлення різних шкіл показує:

1) життєздатність такої позиції компанії, як відсутність стратегії і недоцільність її розробки. Незважаючи на відсутність стратегії, організація може продуманими діями забезпечити свою гнучкість і життєздатність;

2) стратегія має бути гнучкою. Точна, незмінна стратегія – загроза для розвитку будь-якої системи, оскільки система повинна адаптуватися до зовнішніх та внутрішніх змін.

Формування стратегії розвитку туристських ресурсів доцільно почати з визначення місії, яка повинна відображати специфіку регіону та виступати як пріоритетний орієнтир, що відображає спрямованість діяльності. Місія повинна спиратися на ключову ідею розвитку в цілому.

Місія надає визначення майбутнього стану туристських ресурсів, визначає дії, які можна сформулювати в такий спосіб:

- 1) оцінка рівня розвитку туристських ресурсів на теперішній час;
- 2) формування цілей розвитку туристських ресурсів, аналіз стратегічних альтернатив, визначення стратегії розвитку;
- 3) реалізація стратегії розвитку туристських ресурсів для досягнення основних цілей і завдань.

Ці три етапи визначають модель формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів, що зображені на рисунку 1.4 [97].

Зупинимось докладніше на кожному етапі процесу формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів, зміст якого може й повинен змінюватись, виходячи з конкретних умов. Наявність безлічі взаємозв'язаних функціональних і процесних частин системи обумовлює необхідність її забезпечення різними ресурсами в достатній кількості, які система може отримати як з внутрішніх, так і із зовнішніх джерел. Взаємодія частин системи забезпечує виробництво товарів, послуг, які реалізуються на внутрішньому і зовнішньому ринку; вирішує питання соціального і іншого характеру.

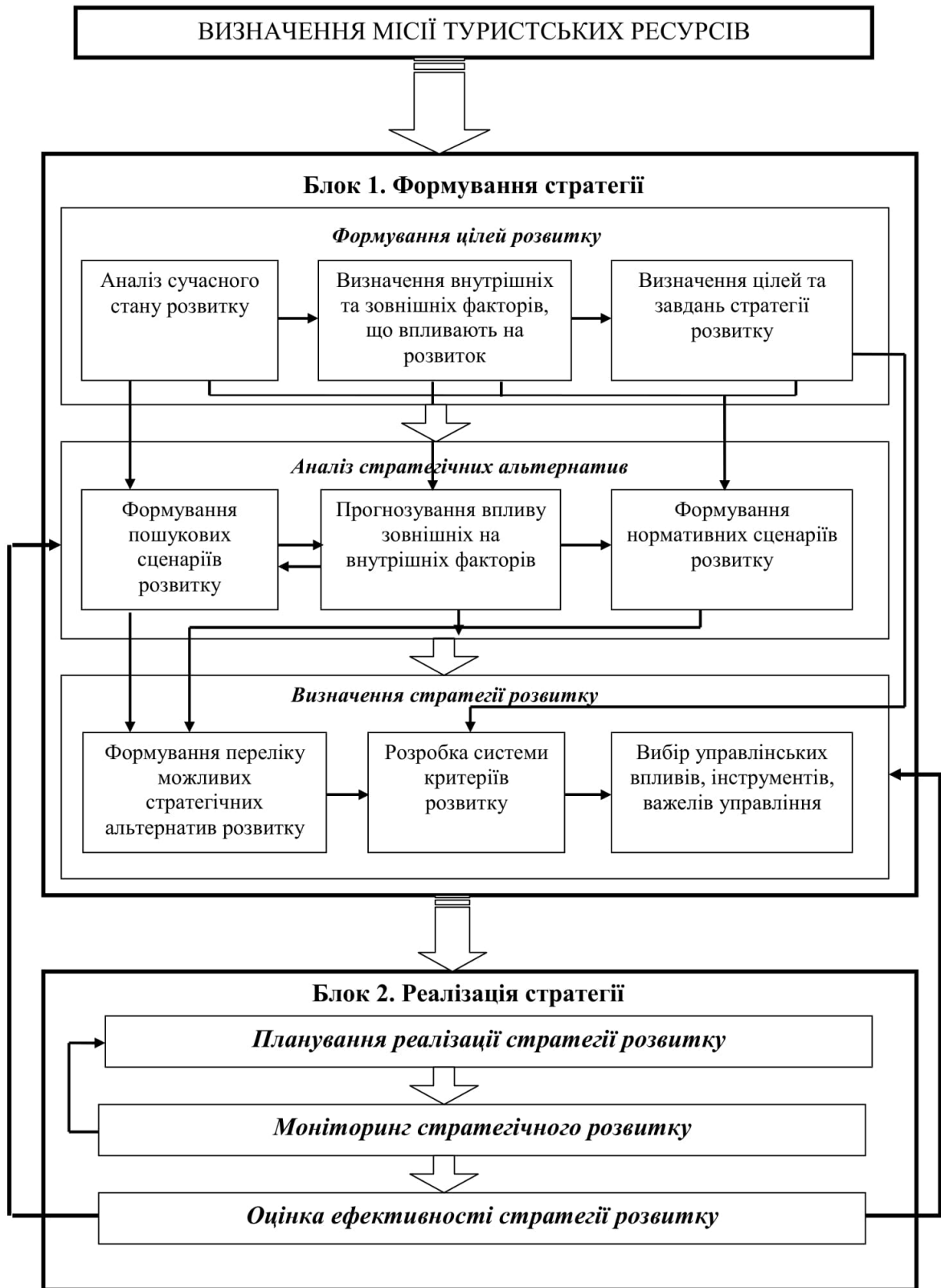


Рис. 1.4. Модель формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів

Наявність туристичних ресурсів розглядаються як входи, економічний ефект – як виходи системи. Як стверджує Л. І. Лопатників, вихід однієї

системи неминуче буде входом якоїсь іншої системи – в цьому виражається загальний взаємозв'язок явищ у світі.

Отже, входи можуть бути двох основних видів: результат попереднього процесу, послідовно пов'язаного з даним; результат попереднього процесу, випадковим чином пов'язаного з даним. Крім того, вхід може виявитися результатом функціонування тієї ж системи, який знову вводиться в неї (зворотний зв'язок) [99].

Перший блок включає в себе формування стратегії розвитку туристичних ресурсів, він складається з трьох етапів.

Перший етап містить оцінку туристичних ресурсів регіонів за видами, визначення внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на розвиток туристичних ресурсів та визначення цілей та завдань стратегії розвитку.

Головне завдання оцінки потенціалу туристичних ресурсів – збільшення обсягу й спрямованості інформації, що буде поширюватися з метою залучення інтересу до регіону. Якщо виразити кінцевий результат оцінки в графічній формі, то отримана картосхема буде служити наочним інструментом для ухвалення рішення про спрямованість стратегії розвитку туристичних ресурсів. Оцінка туристичних ресурсів припускає виявлення диспропорцій у рівні розвитку регіонів, допомагає визначити категорії ресурсів, що потребують першочергового розвитку.

Завдання другого етапу – аналіз стратегічних альтернатив. Цільовою спрямованістю цього етапу є визначення допустимого набору варіантів розвитку. У цьому блоці здійснюється аналіз внутрішніх та зовнішніх загроз розвитку туристичних ресурсів, джерел виникнення загроз, визначення причинно-наслідкових зв'язків загроз і втрат, формування переліку заходів з попередження загроз, розробка пошукових і нормативних сценаріїв розвитку туристичних ресурсів. Аналізуючи можливі стратегічні альтернативи, можна визначити стратегію розвитку туристичних ресурсів за допомогою однієї з класичних матричних моделей.

Завдання третього етапу – визначення стратегії розвитку,

конкретизація цілей і завдань регіонів на ринку туризму.

Виходячи з положень стратегії розвитку туризму і курортів 2016 – 2020 рр., можна сформулювати місію регіонів, стосовно розвитку туристичних ресурсів як «Створення та розвиток інтегрованих та конкурентоспроможних туристичних ресурсів для забезпечення сталого розвитку сфери туризму і курортів та прискорення економічного зростання країни» і сформулювати цілі розвитку туристичних ресурсів України таким чином:

1. Підвищення (збереження) рівня розвитку туристичних ресурсів;
2. Підвищення ефективності управління туристичними ресурсами;
3. Підвищення рівня культурної привабливості й атрактивності ресурсів;
4. Розвиток регіональної та міжрегіональної інфраструктури;
5. Підвищення ефективності діяльності посередників і допоміжних служб у туристичній галузі;
6. Залучення нових відвідувачів, інвесторів, підприємців;
7. Збільшення ступеня ідентифікації громадян зі своєю територією;
8. Підвищення рівня популярності туристичних ресурсів вище регіонального (національного).

Методи аналізу й моделювання дозволяють побудувати дерево цілей туристичних ресурсів, спираючись на процедури декомпозиції й синтезу. Спочатку загальні цілі формуються у групи, упорядковуються у вигляді дерева цілей. Розділення проводиться до цілей, що піддаються кількісній або якісній оцінці. У результаті формується система приватних оцінних критеріїв.

Побудова дерева йде «зверху вниз», від загальних цілей до часткових, шляхом їх декомпозиції й редукції. Один з основних принципів побудови дерева цілей – повнота редукції: кожна ціль даного рівня повинна бути представлена у вигляді підцілей наступного рівня таким чином, щоб їх сукупність повністю визначала поняття вихідної мети [17].

Всі цілі розвитку туристських ресурсів розділяють на загальні блоки – і розробляють для кожного регіону індивідуально. Таке угруповання буде сприяти своєчасному моніторингу й обліку показників. Наступним кроком можна назвати перегруповання цілей за категоріями ресурсів для подальшого розвитку.

Цільову спрямованість формування стратегії розвитку туристичних ресурсів можна представити у вигляді сукупності елементів (цільових складових), що наведені в таблиці 1.7 та забезпечують процес формування стратегії.

Таблиця 1.7

Цільові складові (у взаємозв'язку) засобів управління розвитком [97]

Елементи діяльності	Засоби управління	концептуальні	програмні	проектні	планові
Місія		✓			
Напрямки		✓	✓		
Цілі			✓	✓	
Цільові завдання				✓	✓
Поточні завдання (заходи)					✓

Розробку цілей можна здійснити поетапно і тим самим зв'язати в єдине ціле цільові складові в процесі формування стратегії розвитку:

- 1) визначення місії туристичних ресурсів в регіоні;
- 2) визначення складових цілей за кожним напрямком розвитку;
- 3) формулювання цільових завдань регіону;
- 4) формулювання поточних завдань регіону.

Далі рекомендовано реалізацію стратегії розвитку і доведення цілей до достатньої конкретності, зробивши їх кількісно вимірними, щоб на основі формулювання цілей можна було проводити розрахунки заходів і контролювати рівень їх виконання.

Тому другий блок визначає цілий ряд заходів, пов'язаних із плануванням і відстеженням ситуації, виявленням ключових факторів успіху в умовах, що змінилися. Дана діяльність потребує від керівників

регіону прийняття своєчасних, зважених і нестандартних рішень, а також постійних коригувальних впливів, спрямованих на вдосконалювання управління й підвищення ефективності здійснюваної діяльності. Напрямки діяльності, процеси й механізми стратегій розвитку туристичних ресурсів наведені в таблиці 1.8.

Таблиця 1.8

Напрямки діяльності, процеси й механізми стратегій розвитку туристичних ресурсів в регіоні

Діяльність		
Напрямки	Процеси	Механізми
I. Управління й влада	Оформлення політичних і владних відносин (прийняття рішень, координація)	Організаційно-управлінський
II. Право	Законодавчі, нормотворчі, арбітражні та інші	Нормативно-правовий
III. Економіка й фінанси	Фінансово-економічні (бюджетні, кредитні, інвестиційні тощо)	Фінансово-економічний (у т.ч. інвестиційний)
IV. Соціальний	Соціальних відносин (підтримка реабілітації, забезпечення тощо)	Соціальний
V. Інформація й комунікації	Передача внутрішньої й зовнішньої інформації й комунікативні процеси	Інформаційно-комунікативний

Організаційною формою реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів пропонується програмно-цільовий метод, який, в свою чергу, реалізується через комплексні цільові програми й проекти, прийняттю яких передуює підготовча робота. На підготовчій стадії здійснюється вибір проблеми, що розв'язується програмою, окреслюються можливі границі, масштаби проблеми. У результаті даного аналізу в органи управління представляється проблемна записка, на підставі якої приймається рішення про попередню розробку програми.

Після проведення підготовчої роботи розробляється сама цільова програма, яка деталізує стратегію розвитку й визначає не тільки необхідні дії для досягнення позначених цілей, але й необхідні для цього ресурси.

Програми дозволяють технологічно здійснювати реалізацію стратегії розвитку й відповідний процес управління, а саме:

- 1) забезпечують покроковий режим реалізації стратегії, послідовного просування в рамках поставлених цілей;
- 2) відбудовують процеси формування в ітеративному режимі;
- 3) допомагають здійснювати точний і своєчасний контроль і моніторинг реалізації стратегії;
- 4) дозволяють оптимізувати діяльність щодо реалізації стратегії й при цьому досягати запланованих результатів.

Всі заходи щодо реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів повинні здійснюватися в контексті стратегічних перспектив розвитку туризму та економіки регіону в цілому, тому важливе значення має статистична й науково-дослідна робота в частині визначення цих перспектив.

На етапі моніторингу стратегії розвитку, розгорнення цільових складових – з акцентом на отримані результати – йде в «зворотний бік»: від результатів рішення поточних цілей до цілей більш високого рівня (через співвіднесення й коректування).

Головним компонентом стратегії розвитку туристичних ресурсів, який через певний проміжок часу необхідно переглядати, є «дерево цілей». Корекція «дерева цілей» (як основа коректування стратегії розвитку) – це покроковий реалізований алгоритм. Він полягає в необхідному уточненні отриманих результатів стосовно поставлених поточних і цільових завдань, які стоять за ними. Варто перевірити співвіднесення зв'язку «результат – ціль» на всіх наявних цільових рівнях з урахуванням поточних змін як у реальності, так і в розумінні. Цільовий прохід здійснюється до того рівня, на якому досягнута відповідність отриманих результатів цілям, які поставлені раніше.

На основі скорегованих цільових складових здійснюється вся наступна корекція використаних програмно-проектних коштів і механізмів

стратегії розвитку туристичних ресурсів (організаційно-управлінського, нормативно-правового, фінансово-економічного, соціального й інформаційно-комунікативного).

Необхідно враховувати, що зацікавленість виконавців на всіх етапах формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні досягається при орієнтації виконавців на кінцевий результат. Така орієнтація дозволяє механізм стратегії розвитку використовувати як основу для побудови замкненої (із зворотним зв'язком за кінцевим результатом) моделі системи.

Таким чином, реалізація стратегії розвитку туристичних ресурсів з урахуванням специфіки кожного регіону буде сприяти побудові оптимальної моделі регіонального розвитку туризму; підвищенню рівня розвитку ресурсів; орієнтуватися на унікальні особливості кожного регіону, а також сприяти залученню в регіони потенційних інвесторів, що у підсумку призведе до підвищення добробуту місцевого населення.

Також відзначимо, що застосування програмно-цільового методу управління для формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів, дозволить досягти стратегічних цілей за допомогою механізмів і інструментів реалізації стратегії, а також буде сприяти сталому розвитку туризму в регіоні та країні вцілому.

У результаті дослідження теоретичних основ формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні зроблено такі висновки:

1. Дослідження сутності та основних характеристик поняття «туристичних ресурсів» надало можливість удосконалити поняття та визначити туристичні ресурси як сукупність природно-кліматичних, соціокультурних та інфраструктурних факторів регіону, що використовуються під час виробництва туристичного продукту для задоволення потреб людини в процесі і з метою туризму та дають реальний економічний ефект.

2. Запропонована класифікація туристичних ресурсів, що формує теоретичну базу для формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в

регіоні. Визначено, що керувати розвитком туризму в регіоні можливо тільки через динамічні (мінливі) ресурси. Адже, насправді, щоб навіть найунікальніший статичний (природний) ресурс пристосувати до туристичної діяльності, необхідно підкріпити його динамічними (рукотворними) ресурсами, хоча б здатними задовольнити зв'язані потреби туристів.

3. Стратегія розвитку туристичних ресурсів як соціально-економічна категорія передбачає розгляд трьох її складових: «туристичні ресурси», «розвиток» і «стратегія», а також ще однієї суттєвої категорії, яка об'єднує перші три - йдеться про поняття «управління туристичними ресурсами». За результатами дослідження цих складових було сформоване визначення стратегії розвитку туристичних ресурсів – як комбінацію дій з туристичними ресурсами, спрямовану на досягнення установлених цілей. Призначенням такої стратегії (на регіональному рівні) є створення умов вирішення завдання ресурсної забезпеченості, поставленої для реалізації більш глобальної мети - мети розвитку туризму в регіоні.

4. Визначено, що стратегія розвитку туристичних ресурсів у сучасних умовах повинна стати найважливішим інструментом розроблення та прийняття управлінських рішень на всіх рівнях туристичної діяльності. Найважливішим ефектом є те, що з'явиться об'єктивна, актуальна, динамічна база даних про стан туристичних ресурсів і територій, їхніх кількісних і якісних характеристиках, динаміці розвитку в процесі розвитку. Таким чином, розробники місцевих, регіональних і державних програм розвитку туризму зможуть отримати найбільш актуальні дані, що дозволить підвищити ефективність розроблюваних програм, більш чітко змодельовати економічні ефекти від їх реалізації, значно знизити витрати на збір інформації про стан туристичних ресурсів і розвитку туризму в регіонах, значно спростить розробку програмних заходів та схем розвитку туризму.

5. Багато аспектів стратегічного управління туристичними ресурсами у регіонах залишилися невирішеними. Це стосується формування стратегії

розвитку туристичних ресурсів в регіоні; рішення проблем методичного забезпечення розробки стратегій; обґрунтування механізму розвитку. Стратегію розвитку туристичних ресурсів в регіоні можливо сформувати використовуючи методи школи конфігурації. Формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні повинне являти собою комплекс формалізованих процедур, спрямованих як на побудову моделі майбутнього, так і на побудову програми переходу з поточного стану до цієї моделі.

6. Обґрунтовано застосування програмно-цільового методу управління для формування стратегії дозволить досягти стратегічних цілей за допомогою механізмів стратегії, а також буде сприяти розвитку туристичних ресурсів в регіоні.

7. Визначено, що реалізація стратегії розвитку туристських ресурсів з урахуванням специфіки кожного регіону буде сприяти побудові оптимальної моделі регіонального розвитку туризму; підвищенню рівня розвитку ресурсів; орієнтуватися на унікальні особливості кожного регіону, а також сприяти залученню в регіони потенційних інвесторів, що у підсумку призведе до підвищення добробуту місцевого населення.

Наукові результати, що отримані автором у ході написання розділу пройшли апробацію та доповідалися й були схвалені на науково-практичних конференціях, а також надруковані у наукових фахових виданнях [133, 139, 141, 142, 144, 145, 148].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТУРИСТИЧНИХ РЕСУРСІВ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ АЛЬТЕРНАТИВНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ

2.1. Оцінка стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів в регіонах України

Сьогодні стан та розвиток туристичних ресурсів є доволі нестабільними. Більшість дослідників визначають їх як нестійкі, що характеризуються низькою ефективністю та нераціональним використанням наявного туристичного потенціалу, збільшенням обсягів забруднення туристичних комплексів та виснаженням багатьох видів туристичних ресурсів. В Україні протягом останніх років панує екстенсивний характер використання ресурсів, більшість природних ресурсів потрапила до виробничого обігу, тим самим залучивши значний потенціал у господарське життя країни. Проблеми раціонального використання та розвитку туристичних ресурсів набувають значної ваги, оскільки використання ресурсів призвело до суттєвих негативних наслідків, пов'язаних із використанням та забрудненням земель і водних джерел, а також нераціональним використанням мінерально-сировинних ресурсів країни.

Вивченню стану та розвитку туристичних ресурсів присвячені праці провідних вітчизняних науковців, зокрема О. Александрової, М. Борушчака, І. Зоріна, З. Герасимчук, М. Глядіної, В. Данильчука, В. Євдокименка, Н. Кабушкіна, В. Квартального, В. Кифяка, М.Мальської, Л. Матвійчук, І. Школи та ін. [18, 32, 44, 50, 59, 69, 77, 81, 104, 108, 207].

У роботі було визначено, що туристичні ресурси підрозділяються на: природно-кліматичні, соціокультурні та інфраструктурні (пп.1.1).

Для оцінки стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів необхідно провести оцінку всіх видів туристичних ресурсів для визначення найбільш перспективних напрямів стратегії розвитку туристичних ресурсів у

регіоні.

Вибір певної стратегії залежить від рівня розвитку економічного об'єкта. Визначення цього рівня – складне питання. Є різні підходи до його вирішення. Найчастіше це здійснюється шляхом упорядкування (ранжування) об'єктів за значенням показника, який обрано для порівняння. Якщо показник один – проблема визначення рівня розвитку об'єктів не є складною; якщо показників декілька – її вирішення виникає труднощі. Задля їх подолання, для оцінки стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів було обрано таксономічний метод [151]. Він дає змогу здійснювати багатовимірну оцінку рівня розвитку економічних об'єктів на основі системи показників, відібраних для їх характеристики.

Значення таксономічного методу для економічних наук окремо відзначив польський вчений В. Плюта у своїй роботі «Порівняльний багатовимірний аналіз в економічних дослідженнях. Методи таксономії і факторного аналізу» [151, с. 6]. Автор зазначає, що більшість економічних явищ у дійсності характеризується безліччю різних ознак, число яких нерідко досягає декількох десятків. У таких умовах застосування традиційних методів стає неможливим. Для вирішення таких завдань автор пропонує використовувати метод таксономії.

Автори роботи [92, с. 68] таким чином сформулювали переваги таксономічного методу: «На підставі методу таксономії, здатного упорядкувати багатовимірний статистичний матеріал в єдину кількісну характеристику, можлива побудова узагальнюючої оцінки складного об'єкта або процесу».

В основу методу покладено визначення так званої таксономічної відстані, тобто відстані між точками багатовимірного простору, розмірність якого визначається кількістю ознак, що характеризують об'єкт, що вивчається. Визначення цих відстаней дає можливість визначити місце розташування кожної конкретної точки відносно інших і, таким чином, структурувати всю сукупність точок. Більш детально зміст методу розглянуто на рисунку 2.1.

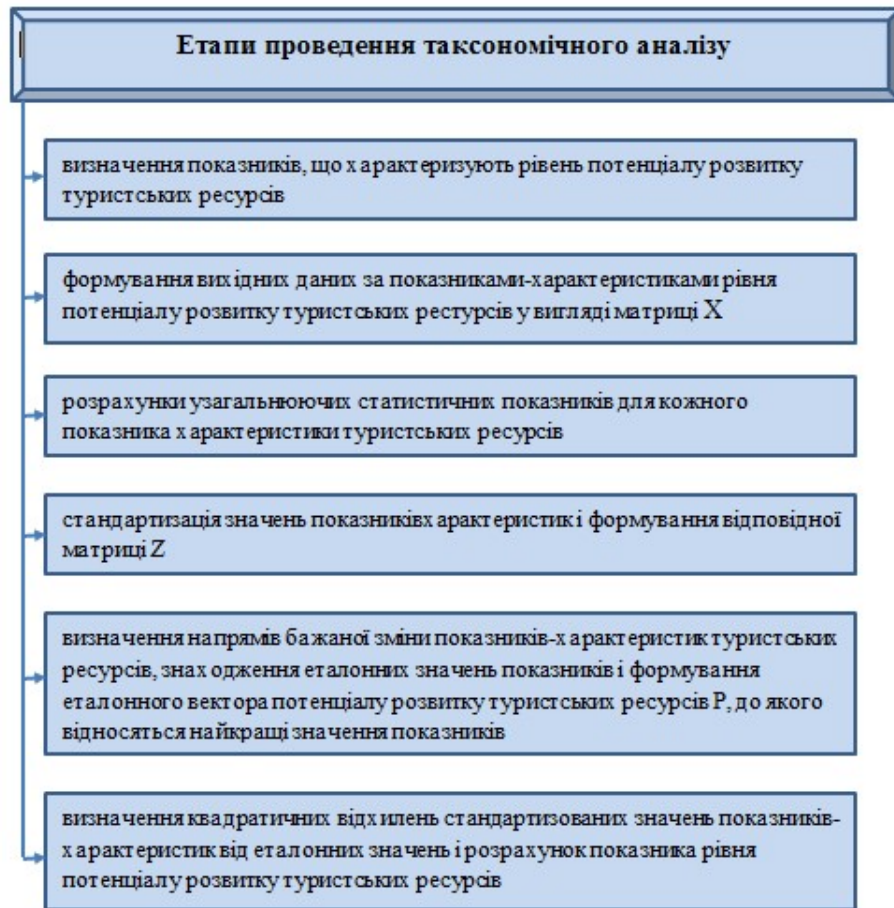


Рис.2.1. Етапи проведення таксономічного аналізу

Є кілька однотипних об'єктів, які володіють деяким набором різних по суті ознак. Дані за вказаними об'єктами та їх ознаками можна подати у вигляді матриці, в якій об'єкти утворюють рядки, а ознаки – стовпці.

Вказана матриця отримала назву «матриця спостережень» і, як правило, має вигляд:

$$X = \begin{pmatrix} X_{11} & X_{12} & \dots & X_{1j} \\ X_{21} & X_{22} & \dots & X_{2j} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ X_{i1} & X_{i2} & \dots & X_{ij} \end{pmatrix},$$

де i – порядковий номер досліджуваного об'єкта від 1 до n ;

j – порядковий номер досліджуваної ознаки за кожним об'єктом від 1 до p .

Рівень потенціалу туристичних ресурсів – економічна категорія, що використовується для характеристики їх відносного стану на туристичному

ринку. Щоб визначити цей стан, потрібен комплекс різноманітних кількісних і якісних показників, які характеризують туристичні ресурси. Формування такого комплексу показників потребує спеціальних теоретичних та практичних досліджень. Одним із сучасних інструментів, який дає змогу забезпечити комплексний підхід та ефективне впровадження і реалізацію стратегічного плану розвитку туристичних ресурсів, є збалансована система показників (Balanced Scorecards). Розроблена Р. С. Капланом та Д. П. Нортеном у 1992 році концепція управління на основі системи збалансованих показників останнім часом набула найбільшого поширення та визнання. Як зазначають її автори, основне призначення системи – відобразити місію та загальну стратегію в системі взаємопов'язаних показників [78, с. 25].

На підставі офіційних даних Державного управління статистики України, Міністерства молоді та спорту, Міністерства екології та природних ресурсів України, Міністерства культури України, Міністерства інфраструктури України та даних Державної служби туризму і курортів України щодо основних показників діяльності, можна системно охарактеризувати рівень потенціалу туристичних ресурсів за допомогою збалансованої системи показників [123, 124, 125, 126, 127, 128]. Наступна система показників туристичних ресурсів (табл. 2.1), яка містить природно-кліматичні, соціокультурні та інфраструктурні ресурси комплексно характеризує стратегічні напрями розвитку туристичних ресурсів.

Таблиця 2.1

Система показників оцінки потенціалу розвитку туристичних ресурсів

Показник		Назва
1		2
Природно-кліматичні ресурси(N _i)	N ₁	Біосферні заповідники, од.
	N ₂	Природні заповідники, од.
	N ₃	Національні природні парки, од.
	N ₄	Регіональні ландшафтні парки, од.
	N ₅	Заказники, од.
	N ₆	Пам'ятки природи, од.
	N ₇	Заповідні урочища, од.
	N ₈	Парки-пам'ятки садово-паркового мистецтва, од.
	N ₉	Дендрологічні парки, од.
	N ₁₀	Ботанічні сади, од.
	N ₁₁	Зоологічні парки, од.

Продовження табл. 2.1

1	2
Інтегральний показник потенціалу «природно-кліматичних ресурсів» (I_N)	
Соціокультурні ресурси (H_i)	H_1 Пам'ятки національного значення, од.
	H_2 Пам'ятки місцевого значення, од.
	H_3 Історичні населені пункти, од.
	H_4 Музеї, од.
	H_5 Виставки, од.
	H_6 Ярмарки, од.
	H_7 Заклади культури, од.
	H_8 Виставкові заходи, од.
	H_9 Стадіони, од.
	H_{10} Площинні спортивні споруди, од.
	H_{11} Басейни, од.
	H_{12} Театри, од.
	H_{13} Цирк, од.
Інтегральний показник потенціалу «соціокультурних ресурсів» (I_H)	
Інфраструктурні ресурси (I_{n_i})	I_{n_1} Готелі та аналогічні засоби розміщення, од.
	I_{n_2} Місткість колективних засобів розміщення, од.
	I_{n_3} Санаторії й пансіонати з лікуванням, од.
	I_{n_4} Будинки й пансіонати відпочинку, од.
	I_{n_5} Санаторії-профілакторії, од.
	I_{n_6} Дитячі оздоровчі табори, од.
	I_{n_7} Базис й інші заклади відпочинку, од.
	I_{n_8} Садиби, од.
	I_{n_9} Об'єкти ресторанного господарства, од.
	$I_{n_{10}}$ Торгово-розважальні заклади, од.
	$I_{n_{11}}$ Туроператори, од.
	$I_{n_{12}}$ Турагенти, од.
	$I_{n_{13}}$ Суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність, од.
Інтегральний показник потенціалу «інфраструктурних ресурсів» (I_{In})	
Зведений інтегральний показник потенціалу туристичних ресурсів (I_i)	

Для оцінки було сформовано базу даних з 37 показників. Інформаційною базою дослідження стали статистичні показники Державного комітету статистики України й обласних управлінь статистики за 2016 рік.

Першою групою показників є показники, що характеризують потенціал природно-кліматичних туристичних ресурсів. До цих ресурсів входять об'єкти природно-заповідного фонду України.

Загальна площа потенційних територій для використання у рекреаційній діяльності (без радіаційно забруднених) становить 12,8 % території України; сконцентровані ці території переважно у Причорноморському, Карпатському, Подільському, Поліському та інших регіонах країни [110].

До складу територій та об'єктів природно-заповідного фонду України станом на 01.01.2016 входило 4 біосферних заповідники, 19 природних заповідників, 49 національних природних парків, 3131 заказник, 3422 пам'ятки природи, 81 регіональний ландшафтний парк, 811 заповідних урочищ; а також ряд штучних об'єктів (ботанічних садів, зоологічних парків, дендрологічних парків та парків-пам'яток садово-паркового мистецтва) – всього 8184 території та об'єкти загальною площею 3,803 млн. га, що становило 6,30 % від території країни, та 1 морський ботанічний заказник загальнодержавного значення «Філофорне поле Зернова» площею 402,5 тис. га [115].

На сьогодні система ПЗФ держави структурно включає 11 типів охоронюваних територій, більшість з яких за цільову мету мають законодавчо закріплені рекреаційні функції й повинні використовуватися для оздоровчих, освітньо-виховних та рекреаційних цілей, організації мисливства і рибальства – Закон України «Про природно-заповідний фонд» [166], тобто безпосередньо повинні задовольняти потреби населення у рекреаційній діяльності, що також зафіксовано у відповідному положенні, а саме – у «Положенні про рекреаційну діяльність у межах територій та об'єктів природно-заповідного фонду України» [153].

Тому аналіз природно-кліматичних туристичних ресурсів буде проведено за визначеними 11 типами природоохоронних територій.

Українська система природно-заповідного фонду не тільки не поступається міжнародним природним резерватам, а й має, порівняно з ними, деякі переваги. Система ПЗФ охоплює практично всі унікальні й найбільш примітні ландшафти та екосистеми, не порушені діяльністю людини, причому, незважаючи на величезні фінансові труднощі, в державі й сьогодні знаходять можливості для подальшого розвитку заповідної справи в інтересах збереження природи як загальнонаціонального надбання. Здебільшого природні комплекси поєднують у собі красу непорушеної природи зі звичаями і традиціями населення, що становить не лише екологічний, а й етнографічний та історико-культурний інтерес для туристів [71].

Частка площ територій та об'єктів окремих категорій у природно-заповідному фонді становила: природних заповідників – 5,5 %, біосферних заповідників – 6,7 %, національних природних парків – 32,5 %, заказників – 34,2 %, пам'яток природи – 0,7 %, регіональних ландшафтних парків – 17,3 %, заповідних урочищ – 2,6 %, ботанічних садів – 0,05 %, зоологічних парків – 0,01 %, дендрологічних парків – 0,04 %, парків-пам'яток садово-паркового мистецтва – 0,4 %.

До складу ПЗФ загальнодержавного значення входить 641 територія ПЗФ: 19 природних і 4 біосферні заповідники, 47 національних природних парків, 307 заказників, 132 пам'ятки природи, 18 ботанічних садів, 7 зоологічних парків, 19 дендрологічних парків, 88 парків-пам'яток садово-паркового мистецтва.

Найбільшу туристичну привабливість (атрактивність) з року в рік не втрачають природні об'єкти світової культурної спадщини ЮНЕСКО, а саме: букові праліси Карпат, гора Говерла, долина Нарцисів, озеро Синевир, Дністровський каньйон, Бакотська затока, печери Оптимістична, Атлантида, Овруцький кряж, Шацькі озера та чисельні річки і болота на Поліссі, Святі гори, Кам'яні могили, Асканія-Нова, Бузький Гард та дельта Дунаю у степовій частині України.

Для об'єктів, таких як потенціал природно-культурних туристичних ресурсів, ознаками є показники, що характеризують різні властивості об'єкта і, як наслідок, мають різний зміст, одиниці виміру, розміри кількісних показників (табл. 2.2). Об'єднання таких показників в один не є можливим без попередніх процедур перетворення (приведення) до однієї вимірювальної бази.

Для цього згідно з правилами методу таксономії проводиться стандартизація ознак, при якій значення показника замінюється коефіцієнтом, що характеризує відношення відхилення кожного конкретного ознаки від середнього значення ознаки по всіх об'єктах до середньоквадратичного (стандартного) відхилення за цією ознакою.

Таблиця 2.2

Потенціал природно-кліматичних ресурсів

Області	N ₁	N ₂	N ₃	N ₄	N ₅	N ₆	N ₇	N ₈	N ₉	N ₁₀	N ₁₁
Вінницька	0	1	1	0	89	185	30	36	0	0	0
Волинська	0	3	2	1	205	131	27	11	0	1	1
Дніпропетровська	0	1	0	0	50	51	3	8	0	3	0
Донецька	0	3	2	4	36	27	13	1	0	1	0
Житомирська	0	2	0	0	115	37	0	25	3	1	0
Закарпатська	1	4	3	0	43	16	7	1	0	1	0
Запорізька	0	2	2	1	227	96	3	22	0	0	0
Івано-Франківська	0	5	4	3	51	181	186	8	5	0	0
Київська	0	1	1	4	75	91	16	32	2	3	1
Кіровоградська	0	0	0	0	65	42	41	7	1	0	0
Луганська	0	1	0	1	41	59	15	9	0	0	0
Львівська	0	4	3	3	37	176	48	59	2	3	0
Миколаївська	0	3	2	3	47	42	13	19	0	0	1
Одеська	1	3	2	2	34	58	4	22	0	1	1
Полтавська	0	2	2	2	153	114	51	18	1	0	0
Рівненська	0	2	1	2	111	49	90	13	1	0	1
Сумська	0	2	2	2	64	65	29	21	1	1	0
Тернопільська	0	3	2	3	117	390	4	13	9	3	0
Харківська	0	3	3	2	142	42	6	5	2	1	1
Херсонська	2	5	3	0	18	32	10	12	1	0	0
Хмельницька	0	1	1	1	129	155	16	37	0	1	0
Черкаська	0	1	0	0	168	163	40	38	1	0	1
Чернігівська	0	2	2	0	437	133	52	23	1	0	1
Чернівецька	0	3	3	2	50	164	38	39	4	1	0

Математично дане перетворення має вигляд:

$$Z_{ij} = \frac{x_{ij} - \bar{x}_j}{s_j}, \quad (2.1)$$

де Z_{ij} – стандартизоване значення ознаки j для об'єкта i .

x_{ij} – значення ознаки j для i -го об'єкта;

$\bar{x}_j$ – середньоарифметичне значення ознаки j ;

s_j – стандартне відхилення ознаки j .

Середньоарифметичне значення ознаки j визначається за формулою:

$$\bar{x}_j = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_{ij}, \quad (2.2)$$

де n – кількість досліджуваних об'єктів.

Стандартне відхилення за кожною ознакою розраховують за формулою:

$$S_j = \left[\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_{ij} - \bar{x}_j)^2 \right]^{\frac{1}{2}}. \quad (2.3)$$

Результати розрахунків подамо у формі стандартизованої матриці Z , табл. 2.3.

Для подальшого аналізу визначимо координати (Z_{0j}) ідеальної багатовимірної одиниці (точки Z_0), обираючи «кращі» з існуючих значень ознак.

Обрана таким чином багатовимірна одиниця – реально не існує, але з точки зору цілей аналізу, є «еталоном потенціалу розвитку природно-кліматичних ресурсів». Розрахуємо відстані кожної точки до еталона розвитку:

$$C_{i0} = \sqrt{\sum_{j=1}^n (Z_{ij} - Z_{0j})^2}, i = 1, \dots, m \quad (2.4)$$

Чим ближче одиниця (X_i) сукупності знаходиться до точки еталона розвитку, тим меншим буде значення C_{i0} . Однак конкретне значення відстані не дає однозначної характеристики ступеня віддаленості одиниці сукупності від ідеальної точки. Більш інформативним є відношення відстані C_{i0} до максимально можливої відстані C_0 в досліджуваній сукупності багатовимірних одиниць ($d_i^* = C_{i0} / C_0$). Таке відношення лежить у межах $d_i^* \in [0; 1]$ і автоматично відображає ступінь близькості i -ї одиниці – точки досліджуваної сукупності – до точки еталона розвитку.

Для переходу до показника d_i потрібно знайти статистичну оцінку величини C_0 . З цією метою спочатку визначається середнє по всіх одиницях значення відстані до ідеальної точки (оцінка математичного очікування) $M[C_{i0}]$:

$$M[C_{i0}] = \bar{C}_0 = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m C_{i0}. \quad (2.5)$$

І оцінка середнього квадратичного відхилення цієї відстані:

$$\sigma_0 = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (C_{i0} - \bar{C}_0)^2}. \quad (2.6)$$

Таблиця 2.3

Стандартизовані значення показників регіонів за природно-кліматичними ресурсами

№ з/п	Області	N ₁	N ₂	N ₃	N ₄	N ₅	N ₆	N ₇	N ₈	N ₉	N ₁₀	N ₁₁	I _N
1	Вінницька	-0,35	-1,07	-0,62	-1,13	-0,17	1,00	-0,02	1,14	-0,69	-0,83	-0,71	0,19
2	Волинська	-0,35	0,49	0,26	-0,38	1,13	0,33	-0,10	-0,64	-0,69	0,12	1,41	0,26
3	Дніпропетровська	-0,35	-1,07	-1,50	-1,13	-0,61	-0,66	-0,72	-0,85	-0,69	2,02	-0,71	0,10
4	Донецька	-0,35	0,49	0,26	1,89	-0,77	-0,95	-0,46	-1,35	-0,69	0,12	-0,71	0,15
5	Житомирська	-0,35	-0,29	-1,50	-1,13	0,12	-0,83	-0,80	0,36	0,77	0,12	-0,71	0,17
6	Закарпатська	1,77	1,26	1,14	-1,13	-0,69	-1,09	-0,62	-1,35	-0,69	0,12	-0,71	0,17
7	Запорізька	-0,35	-0,29	0,26	-0,38	1,38	-0,10	-0,72	0,15	-0,69	-0,83	-0,71	0,21
8	Івано-Франківська	-0,35	2,04	2,02	1,13	-0,60	0,95	4,01	-0,85	1,74	-0,83	-0,71	0,35
9	Київська	-0,35	-1,07	-0,62	1,89	-0,33	-0,16	-0,39	0,86	0,28	2,02	1,41	0,25
10	Кіровоградська	-0,35	-1,85	-1,50	-1,13	-0,44	-0,77	0,26	-0,92	-0,20	-0,83	-0,71	0,09
11	Луганська	-0,35	-1,07	-1,50	-0,38	-0,71	-0,56	-0,41	-0,78	-0,69	-0,83	-0,71	0,09
12	Львівська	-0,35	1,26	1,14	1,13	-0,76	0,89	0,44	2,79	0,28	2,02	-0,71	0,35
13	Миколаївська	-0,35	0,49	0,26	1,13	-0,64	-0,77	-0,46	-0,07	-0,69	-0,83	1,41	0,19
14	Одеська	1,77	0,49	0,26	0,38	-0,79	-0,57	-0,70	0,15	-0,69	0,12	1,41	0,24
15	Полтавська	-0,35	-0,29	0,26	0,38	0,55	0,12	0,52	-0,14	-0,20	-0,83	-0,71	0,25
16	Рівненська	-0,35	-0,29	-0,62	0,38	0,07	-0,68	1,53	-0,50	-0,20	-0,83	1,41	0,23
17	Сумська	-0,35	-0,29	0,26	0,38	-0,45	-0,48	-0,05	0,07	-0,20	0,12	-0,71	0,21
18	Тернопільська	-0,35	0,49	0,26	1,13	0,14	3,53	-0,70	-0,50	3,68	2,02	-0,71	0,35
19	Харківська	-0,35	0,49	1,14	0,38	0,42	-0,77	-0,64	-1,07	0,28	0,12	1,41	0,23
20	Херсонська	3,89	2,04	1,14	-1,13	-0,97	-0,89	-0,54	-0,57	-0,20	-0,83	-0,71	0,21
21	Хмельницька	-0,35	-1,07	-0,62	-0,38	0,28	0,63	-0,39	1,22	-0,69	0,12	-0,71	0,21
22	Черкаська	-0,35	-1,07	-1,50	-1,13	0,71	0,73	0,23	1,29	-0,20	-0,83	1,41	0,23
23	Чернігівська	-0,35	-0,29	0,26	-1,13	3,74	0,36	0,55	0,22	-0,20	-0,83	1,41	0,30
24	Чернівецька	-0,35	0,49	1,14	0,38	-0,61	0,74	0,18	1,36	1,25	0,12	-0,71	0,32

Величина C_0 є оцінкою максимальної відстані і може бути визначена з урахуванням «правила трьох сигм» [29]:

$$C_0 = \overline{C_0} + 3\sigma_0. \quad (2.7)$$

Далі для кожної i -ї одиниці (X_i) сукупності знаходять значення проміжного показника «рівня потенціалу розвитку природно-кліматичних ресурсів»

$$d_i^* = \frac{C_{i0}}{C_0}. \quad (2.8)$$

Кінцева формула для показника рівня потенціалу природно-кліматичних ресурсів набуде вигляду:

$$d_i^* = 1 - \frac{C_{i0}}{C_0}. \quad (2.9)$$

Інтерпретується цей показник у такий спосіб: вказана i -я одиниця (X_i) має тим більший рівень розвитку, чим ближче до одиниці знаходиться значення показника рівня потенціалу розвитку природно-кліматичних ресурсів.

Для ранжування ресурсів відповідно до значень показника інтегральної рейтингової оцінки, аналізу «вузьких місць» і виявлення резервів підвищення рівня розвитку, на нашу думку, доцільно виділити три групи областей з низьким, високим і середнім рівнем потенціалу туристичних ресурсів. Для цього скористаємося формулою [44]:

$$r = \frac{I_{\max} - I_{\min}}{n_d}, \quad (2.10)$$

де r – розмах інтервалу;

$I_{\max}$ – максимальне значення зведеного інтегрального показника;

$I_{\min}$ – мінімальне значення зведеного інтегрального показника;

n_d – кількість груп регіонів.

Індикатор, що визначає граничне значення інтегрального показника для регіонів з високим потенціалом, можна обчислити за формулою:

$$I_{m1} = I_{\max} - r, \quad (2.11)$$

де I_{m1} – значення граничного індикатора інтегрального показника для регіонів з високим потенціалом.

Граничне значення індикатора регіонів групи з низьким потенціалом розраховують за формулою:

$$I_{m2} = I_{\min} + r, \quad (2.12)$$

де I_{m2} – значення граничного індикатора інтегрального показника для регіонів з низьким потенціалом.

Якщо $I_n > I_{m1}$, то регіон слід віднести до групи з високим потенціалом туристичних ресурсів.

Якщо $I_n < I_{m2}$, то регіон належить віднести до групи з низьким потенціалом туристичних ресурсів.

Якщо $I_m > I_n > I_{m2}$, то регіон відноситься до групи із середнім потенціалом туристичних ресурсів.

Розподіл регіонів за рівнем потенціалу природно-кліматичних ресурсів наведено в таблиці 2.4. та на рисунку 2.2.

Таблиця 2.4

Груповання регіонів за рівнем потенціалу природно-кліматичних ресурсів

Рівень розвитку	Області
високий, $I_n > I_m$	Волинська, Івано-Франківська, Львівська, Тернопільська, Чернігівська, Чернівецька
середній, $I_m > I_n > I_{m2}$	Вінницька, Житомирська, Закарпатська, Запорізька, Київська, Миколаївська, Одеська, Полтавська, Рівненська, Сумська, Харківська, Херсонська, Хмельницька, Черкаська
низький, $I_n < I_m$	Дніпропетровська, Донецька, Кіровоградська, Луганська

За результатами проведеної оцінки потенціалу розвитку природно-кліматичних ресурсів високий потенціал мають наступні області: Волинська, Івано-Франківська, Львівська, Тернопільська, Чернігівська та Чернівецька. Низький потенціал розвитку мають Дніпропетровська, Донецька, Кіровоградська та Луганська області.

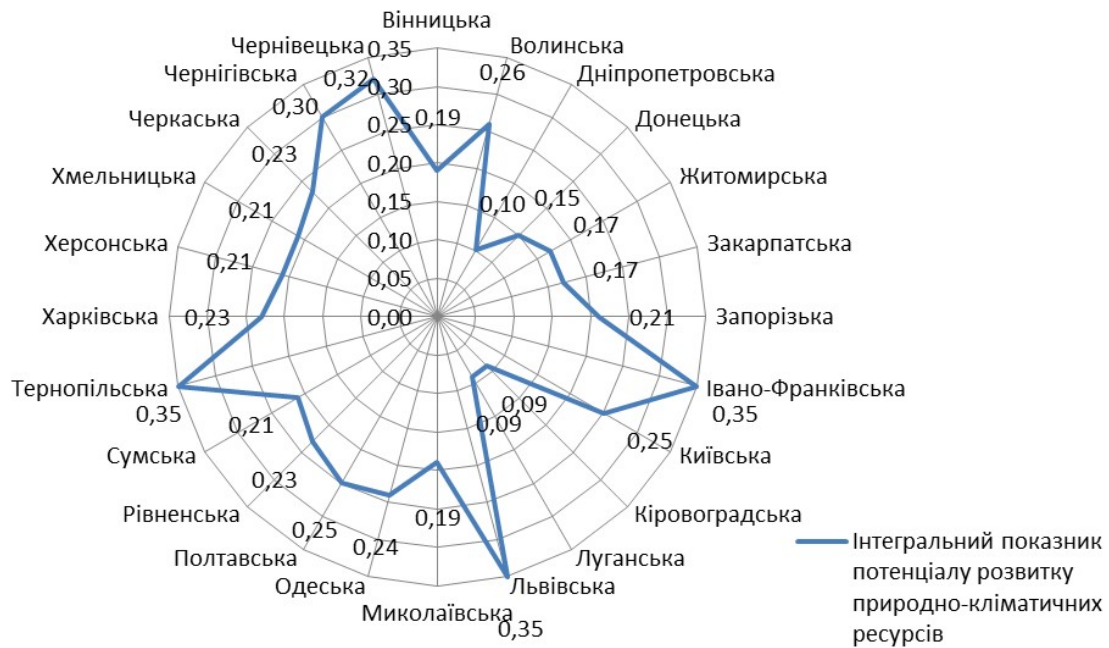


Рис.2.2. Оцінка потенціалу розвитку природно-кліматичних ресурсів

Аналогічно проведемо розрахунок інтегральних показників потенціалу соціокультурних та інфраструктурних туристичних ресурсів.

Для розрахунку інтегрального показника «соціокультурних ресурсів» було обрано 13 показників. Потенціал соціокультурних ресурсів за регіонами наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Потенціал соціокультурних ресурсів

Області	H ₁	H ₂	H ₃	H ₄	H ₅	H ₆	H ₇	H ₈	H ₉	H ₁₀	H ₁₁	H ₁₂	H ₁₃
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Вінницька	189	3884	24	28	10	26	1852	36	37	2706	25	2	0
Волинська	224	1737	20	17	0	4	2537	4	31	2652	15	2	0
Дніпропетровська	59	6367	6	26	16	25	1277	41	80	5486	56	13	2
Донецька	27	4118	8	15	14	0	1522	14	56	1641	35	1	0
Житомирська	81	3417	10	22	3	54	1802	57	32	2068	11	2	0
Закарпатська	150	1901	19	14	1	0	2391	1	26	1496	11	4	0
Запорізька	16	7719	6	23	29	13	1040	42	31	2446	16	6	1
Івано-Франківська	162	3785	27	26	0	9	2854	9	57	2188	28	4	0
Київська	112	5894	8	67	193	26	1814	219	80	4594	86	26	1
Кіровоградська	32	5560	6	30	18	0	1834	18	21	2115	8	2	0
Луганська	42	6713	10	13	1	0	1296	1	23	1082	8	2	0
Львівська	816	7625	55	26	20	4	1376	24	56	3791	41	9	1
Миколаївська	42	4612	4	12	8	21	2904	29	36	2758	15	3	0
Одеська	92	5233	12	13	33	116	1106	149	30	2899	54	7	1
Полтавська	85	4317	13	40	7	24	1850	31	38	2457	12	2	0
Рівненська	129	3156	13	14	0	8	1774	8	28	2385	17	2	0

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Сумська	147	2601	15	17	11	34	1307	45	23	1520	13	2	0
Тернопільська	187	3391	30	30	0	0	1283	0	26	1929	15	2	0
Харківська	101	8143	16	33	18	18	1964	36	53	4226	31	7	1
Херсонська	69	5829	7	9	5	13	2179	18	34	1743	2	2	0
Хмельницька	247	3115	24	27	0	16	1561	16	42	2170	8	3	0
Черкаська	77	4686	13	29	0	16	2430	16	34	1397	10	2	0
Чернігівська	132	2114	11	10	4	3	1681	7	31	1540	10	3	0
Чернівецька	211	4747	14	35	1	4	948	5	26	2009	3	4	0

Україна багата на унікальні історичні пам'ятки. До Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО увійшли Софійський собор, Києво-Печерська лавра та історичний центр Львова. Ще два об'єкти мають транскордонний статус – це Геодезична дуга Струве та букові праліси Карпат.

В Україні під охороною держави перебуває понад 70 тис. пам'яток історії та культури, серед них понад 12 тис. – особливо цінних у туристичному плані, які є зразками монументальних витворів мистецтва [111].

Пам'ятки архітектури в Україні розміщені нерівномірно. Основна їх частина зосереджена в західній частині України, а також у Київській, Хмельницькій, Вінницькій, Чернігівській, Сумській областях. Південно-східні території не такі багаті на історичні пам'ятки, це пов'язано з освоєнням території. Найбільша кількість пам'яток архітектури в Україні припадає на місто Львів (2500) та Львівську область. Особливо цінними є архітектурні ансамблі площі Ринок (XV–XIX ст.), Вірменської (XIV–XIX ст.) та Руської вулиць, вони занесені до Списку світової архітектурної спадщини ЮНЕСКО. Мистецьку цінність європейського рівня мають Успенська церква (XVI–XVII ст.), Святоюрський (XVII ст.) та Вірменський (XIV–XVIII ст.) собори; Домініканський костел (XVIII ст.).

Переважна частина об'єктів історико-культурної спадщини в Україні розміщена на території 1156 населених пунктів, які належать до категорії історичних поселень. До їх складу входять 279 міст, 162 селища міського типу, 715 сіл [180].

В цілому в Україні загальна кількість музеїв, які знаходяться на

державному обліку, становить 608 одиниць. За профілем всі музеї України поділяються на 9 груп, серед яких найбільш численну складають комплексні музеї (232 музеї) на другому місці – історичні музеї (203 музеї); найменша кількість музеїв – природничого профілю (5 музеїв). Із загальної кількості музеїв лише 83 знаходяться у сільській місцевості, що становить 12 %.

За даними звітів виставковими організаціями України було проведено 922 виставкових заходи, із них 403 виставки та 519 ярмарків. Найбільшу кількість виставкових заходів (219, або 24 %) було проведено організаторами виставок, зареєстрованими у місті Києві, 16 % (149 заходів) – в Одеській області та 6 % (57 заходів) – у Житомирській області. Із загальної кількості заходів 14 % мали статус міжнародних, 24 % – національних, 59 % – міжрегіональних, 3 % – регіональних. Із 218 національних виставкових заходів 131 проводився за участю тільки вітчизняних фірм, а 87 – вітчизняних та іноземних фірм.

Загальна кількість стадіонів в Україні – 931 одиниця; серед них найбільша частка розташована у Дніпропетровській та Київській областях (8,6 %). У Донецькій, Івано-Франківській, Львівській та Харківській областях розташовано 6,1 % стадіонів. На території України розташовано 530 басейнів, з них 86 – у Київській області. У Дніпропетровській та Одеській областях – 56 та 54 басейни відповідно.

У 2016 р. у країні працювало 112 театрів, з яких статус національного мали 8 театрів. Кількість місць у залах для глядачів становила 47,2 тис. Упродовж року 5,8 млн глядачів (2,3 % складають глядачі у сільській місцевості) переглянули 30,9 тис. театральних вистав. За даними головного управління статистики України в Україні у 2016 році працювало 7 цирків у Дніпропетровській (міста Дніпро, Кривий ріг), Запорізькій, Київській, Львівській, Одеській та Харківській областях.

Стандартизована матриця соціокультурних ресурсів за визначеними показниками наведена в таблиці 2.6.

Розподіл регіонів за рівнем потенціалу природно-кліматичних ресурсів наведено в таблиці 2.7. та на рисунку 2.3.

Таблиця 2.6

Стандартизовані значення показників регіонів за соціокультурними ресурсами

№ з/п	Райони	H ₁	H ₂	H ₃	H ₄	H ₅	H ₆	H ₇	H ₈	H ₉	H ₁₀	H ₁₁	H ₁₂	H ₁₃	I _н
1	Вінницька	0,30	-0,40	0,79	0,33	-0,17	0,33	0,14	0,03	-0,11	0,22	0,15	-0,51	-0,54	0,30
2	Волинська	0,53	-1,60	0,42	-0,57	-0,43	-0,58	1,42	-0,62	-0,48	0,17	-0,36	-0,51	-0,54	0,23
3	Дніпропетровська	-0,54	0,97	-0,88	0,16	-0,01	0,29	-0,93	0,14	2,54	2,85	1,73	1,59	3,17	0,37
4	Донецька	-0,75	-0,27	-0,69	-0,73	-0,06	-0,75	-0,47	-0,42	1,06	-0,79	0,66	-0,70	-0,54	0,21
5	Житомирська	-0,40	-0,66	-0,51	-0,16	-0,35	1,48	0,05	0,46	-0,42	-0,38	-0,57	-0,51	-0,54	0,25
6	Закарпатська	0,05	-1,50	0,33	-0,81	-0,40	-0,75	1,15	-0,69	-0,79	-0,92	-0,57	-0,13	-0,54	0,20
7	Запорізька	-0,82	1,73	-0,88	-0,08	0,33	-0,21	-1,37	0,16	-0,48	-0,02	-0,31	0,25	1,32	0,26
8	Івано-Франківська	0,12	-0,46	1,07	0,16	-0,43	-0,38	2,01	-0,52	1,12	-0,27	0,30	-0,13	-0,54	0,29
9	Київська	-0,20	0,71	-0,69	3,50	4,65	0,33	0,07	3,79	2,54	2,01	3,26	4,08	1,32	0,55
10	Кіровоградська	-0,72	0,53	-0,88	0,49	0,04	-0,75	0,11	-0,34	-1,10	-0,34	-0,72	-0,51	-0,54	0,21
11	Луганська	-0,65	1,17	-0,51	-0,89	-0,40	-0,75	-0,89	-0,69	-0,97	-1,31	-0,72	-0,51	-0,54	0,16
12	Львівська	4,36	1,67	3,67	0,16	0,10	-0,58	-0,74	-0,21	1,06	1,25	0,97	0,83	1,32	0,43
13	Миколаївська	-0,65	0,00	-1,06	-0,98	-0,22	0,12	2,10	-0,11	-0,17	0,27	-0,36	-0,32	-0,54	0,23
14	Одеська	-0,33	0,35	-0,32	-0,89	0,44	4,05	-1,24	2,35	-0,54	0,41	1,63	0,45	1,32	0,37
15	Полтавська	-0,38	-0,16	-0,23	1,30	-0,25	0,24	0,14	-0,07	-0,05	-0,01	-0,52	-0,51	-0,54	0,27
16	Рівненська	-0,09	-0,81	-0,23	-0,81	-0,43	-0,42	0,00	-0,54	-0,67	-0,08	-0,26	-0,51	-0,54	0,21
17	Сумська	0,03	-1,12	-0,04	-0,57	-0,14	0,66	-0,87	0,22	-0,97	-0,90	-0,46	-0,51	-0,54	0,22
18	Тернопільська	0,29	-0,68	1,35	0,49	-0,43	-0,75	-0,91	-0,71	-0,79	-0,51	-0,36	-0,51	-0,54	0,23
19	Харківська	-0,27	1,96	0,05	0,73	0,04	0,00	0,35	0,03	0,88	1,66	0,46	0,45	1,32	0,37
20	Херсонська	-0,48	0,68	-0,79	-1,22	-0,30	-0,21	0,75	-0,34	-0,30	-0,69	-1,03	-0,51	-0,54	0,19
21	Хмельницька	0,67	-0,83	0,79	0,24	-0,43	-0,09	-0,40	-0,38	0,20	-0,28	-0,72	-0,32	-0,54	0,26
22	Черкаська	-0,43	0,04	-0,23	0,41	-0,43	-0,09	1,22	-0,38	-0,30	-1,02	-0,62	-0,51	-0,54	0,23
23	Чернігівська	-0,07	-1,39	-0,41	-1,14	-0,32	-0,62	-0,17	-0,56	-0,48	-0,88	-0,62	-0,32	-0,54	0,18
24	Чернівецька	0,44	0,08	-0,14	0,89	-0,40	-0,58	-1,54	-0,60	-0,79	-0,44	-0,97	-0,13	-0,54	0,22

Таблиця 2.7

Груповання регіонів за потенціалом соціокультурних ресурсів

Рівень розвитку	Області
високий, $I_n > I_m$	Київська, Львівська
середній, $I_m > I_n > I_m$	Вінницька, Дніпропетровська, Івано-Франківська, Одеська, Харківська
низький, $I_n < I_m$	Волинська, Донецька, Житомирська, Закарпатська, Запорізька, Кіровоградська, Луганська, Миколаївська, Полтавська, Рівненська, Сумська, Тернопільська, Херсонська, Хмельницька, Черкаська, Чернігівська, Чернівецька

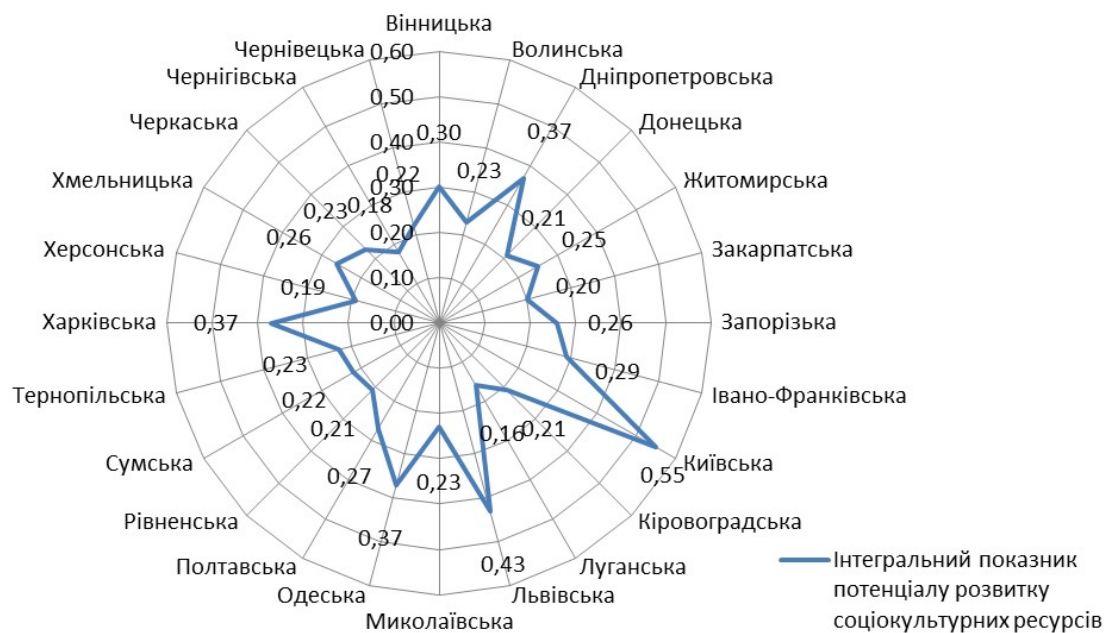


Рис. 2.3. Оцінка потенціалу розвитку соціокультурних ресурсів

За результатами проведеної оцінки потенціалу розвитку соціокультурних ресурсів високий потенціал мають наступні області: Київська та Львівська. Середній потенціал розвитку мають Вінницька, Дніпропетровська, Івано-Франківська, Одеська та Харківська області.

Для розрахунку інтегрального показника «інфраструктурних ресурсів» було обрано 13 показників. Потенціал інфраструктурних ресурсів за регіонами наведено у табл. 2.8.

У 2016 р. надання місць для проживання здійснювали 4256 колективних засобів розміщування (юридичні особи та фізичні особи-підприємці) із

кількістю місць – 376 тис. (у 2015 р. відповідно 4341 та 404 тис.).

Таблиця 2.8

Потенціал інфраструктурних ресурсів

Області	In ₁	In ₂	In ₃	In ₄	In ₅	In ₆	In ₇	In ₈	In ₉	In ₁₀	In ₁₁	In ₁₂	In ₁₃
Вінницька	80	1423	10	0	1	8	1	1	1261	14	7	58	3
Волинська	137	1490	4	1	0	2	60	2	1012	6	4	60	9
Дніпропетровська	254	6150	5	2	13	11	71	1	1327	22	14	308	0
Донецька	126	2184	6	8	7	4	46	0	746	5	3	12	0
Житомирська	83	1202	3	0	3	2	3	0	700	3	3	42	2
Закарпатська	256	3905	17	2	0	5	6	4	613	4	16	46	3
Запорізька	376	3878	10	6	9	7	104	0	168	13	7	147	7
Івано-Франківська	257	5411	11	1	1	4	12	305	741	3	12	81	14
Київська	362	2232	11	1	6	13	43	0	2170	73	343	707	17
Кіровоградська	52	1047	2	0	0	1	17	2	460	2	1	42	4
Луганська	29	734	1	0	3	1	1	0	321	2	0	19	0
Львівська	343	1346	35	4	0	5	12	16	1990	7	60	171	41
Миколаївська	261	1462	4	6	5	5	79	2	569	8	3	62	4
Одеська	583	8284	20	6	3	9	125	3	1090	27	30	222	16
Полтавська	109	2954	9	0	2	4	7	1	800	9	0	85	3
Рівненська	58	988	3	0	2	4	4	0	625	3	3	60	3
Сумська	57	980	1	0	3	3	13	0	1000	1	1	55	1
Тернопільська	85	1208	3	0	1	5	1	6	886	2	8	44	1
Харківська	172	4145	9	0	2	6	43	0	1687	20	11	240	4
Херсонська	240	1719	4	22	1	9	67	1	452	2	3	63	6
Хмельницька	88	2289	8	0	1	5	3	5	482	2	1	79	9
Черкаська	124	1649	3	0	0	4	35	6	500	4	8	74	4
Чернігівська	86	2021	2	1	0	1	3	17	665	2	12	54	0
Чернівецька	53	1512	1	0	0	3	14	3	285	1	2	49	0

Мережа суб'єктів туристичної діяльності України – юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців – у 2016 р. становила 3506 одиниць, що на 324 одиниці більше, ніж у 2015 р. У структурі мережі за типами суб'єктів туристичної діяльності найбільш численною категорією є турагенти – 80 % від загальної кількості суб'єктів. Кількість туристів – громадян України, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності протягом року, становила понад 2,5 млн осіб, іноземних туристів – 35 тис. осіб (у 2015 р. відповідно 2,0 млн та 15 тис.). Для переважної більшості туристів (85 %) основною метою подорожі була організація дозвілля та відпочинку.

Стандартизована матриця інфраструктурних ресурсів за визначеними показниками наведена в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Стандартизовані значення показників регіонів за інфраструктурними ресурсами

Райони	In ₁	In ₂	In ₃	In ₄	In ₅	In ₆	In ₇	In ₈	In ₉	In ₁₀	In ₁₁	In ₁₂	In ₁₃	I _{ln}
Вінницька	-0,73	-0,51	0,32	-0,53	-0,51	0,97	-0,89	-0,24	0,80	0,28	-0,24	-0,40	-0,38	0,25
Волинська	-0,31	-0,49	-0,48	-0,32	-0,82	-0,99	0,80	-0,23	0,31	-0,25	-0,28	-0,39	0,31	0,24
Дніпропетровська	0,57	0,48	-0,34	-0,11	3,23	1,95	1,12	-0,24	0,93	0,82	-0,13	1,34	-0,72	0,36
Донецька	-0,39	-0,35	-0,21	1,17	1,36	-0,34	0,40	-0,26	-0,22	-0,32	-0,29	-0,73	-0,72	0,26
Житомирська	-0,71	-0,55	-0,61	-0,53	0,12	-0,99	-0,83	-0,26	-0,31	-0,46	-0,29	-0,52	-0,49	0,20
Закарпатська	0,58	0,01	1,25	-0,11	-0,82	-0,01	-0,75	-0,19	-0,48	-0,39	-0,10	-0,49	-0,38	0,26
Запорізька	1,48	0,01	0,32	0,74	1,98	0,64	2,06	-0,26	-1,36	0,21	-0,24	0,22	0,08	0,34
Івано-Франківська	0,59	0,33	0,45	-0,32	-0,51	-0,34	-0,58	4,78	-0,23	-0,46	-0,16	-0,24	0,88	0,32
Київська	1,37	3,86	0,45	-0,32	1,05	2,60	0,31	-0,26	2,60	4,24	4,71	4,13	1,23	0,54
Кіровоградська	-0,94	-0,59	-0,74	-0,53	-0,82	-1,32	-0,43	-0,23	-0,78	-0,52	-0,32	-0,52	-0,26	0,18
Луганська	-1,11	-0,65	-0,88	-0,53	0,12	-1,32	-0,89	-0,26	-1,06	-0,52	-0,34	-0,68	-0,72	0,17
Львівська	1,23	2,01	3,64	0,32	-0,82	-0,01	-0,58	0,01	2,24	-0,19	0,55	0,39	3,98	0,40
Миколаївська	0,62	-0,50	-0,48	0,74	0,74	-0,01	1,34	-0,23	-0,57	-0,12	-0,29	-0,38	-0,26	0,28
Одеська	3,02	0,93	1,65	0,74	0,12	1,29	2,66	-0,21	0,46	1,15	0,10	0,74	1,11	0,43
Полтавська	-0,51	-0,19	0,19	-0,53	-0,19	-0,34	-0,72	-0,24	-0,11	-0,05	-0,34	-0,22	-0,38	0,24
Рівненська	-0,89	-0,60	-0,61	-0,53	-0,19	-0,34	-0,80	-0,26	-0,46	-0,46	-0,29	-0,39	-0,38	0,20
Сумська	-0,90	-0,60	-0,88	-0,53	0,12	-0,67	-0,55	-0,26	0,28	-0,59	-0,32	-0,43	-0,61	0,20
Тернопільська	-0,69	-0,55	-0,61	-0,53	-0,51	-0,01	-0,89	-0,16	0,06	-0,52	-0,22	-0,50	-0,61	0,21
Харківська	-0,04	0,06	0,19	-0,53	-0,19	0,31	0,31	-0,26	1,64	0,68	-0,18	0,87	-0,26	0,31
Херсонська	0,46	-0,45	-0,48	4,13	-0,51	1,29	1,00	-0,24	-0,80	-0,52	-0,29	-0,37	-0,03	0,29
Хмельницька	-0,67	-0,33	0,06	-0,53	-0,51	-0,01	-0,83	-0,18	-0,74	-0,52	-0,32	-0,26	0,31	0,23
Черкаська	-0,40	-0,46	-0,61	-0,53	-0,82	-0,34	0,08	-0,16	-0,70	-0,39	-0,22	-0,29	-0,26	0,22
Чернігівська	-0,69	-0,38	-0,74	-0,32	-0,82	-1,32	-0,83	0,02	-0,38	-0,52	-0,16	-0,43	-0,72	0,19
Чернівецька	-0,93	-0,49	-0,88	-0,53	-0,82	-0,67	-0,52	-0,21	-1,13	-0,59	-0,31	-0,47	-0,72	0,18

Розподіл регіонів за рівнем потенціалу інфраструктурних ресурсів наведено в таблиці 2.10 та на рисунку 2.4.

Таблиця 2.10

Групування регіонів за рівнем потенціалу інфраструктурних ресурсів

Рівень розвитку	Області
високий, $I_n > I_m$	Київська, Одеська
середній, $I_m > I_n > I_m$	Дніпропетровська, Запорізька, Івано-Франківська, Львівська, Одеська, Харківська, Херсонська
низький, $I_n < I_m$	Вінницька, Волинська, Донецька, Житомирська, Закарпатська, Кіровоградська, Луганська, Миколаївська, Полтавська, Рівненська, Сумська, Тернопільська, Хмельницька, Черкаська

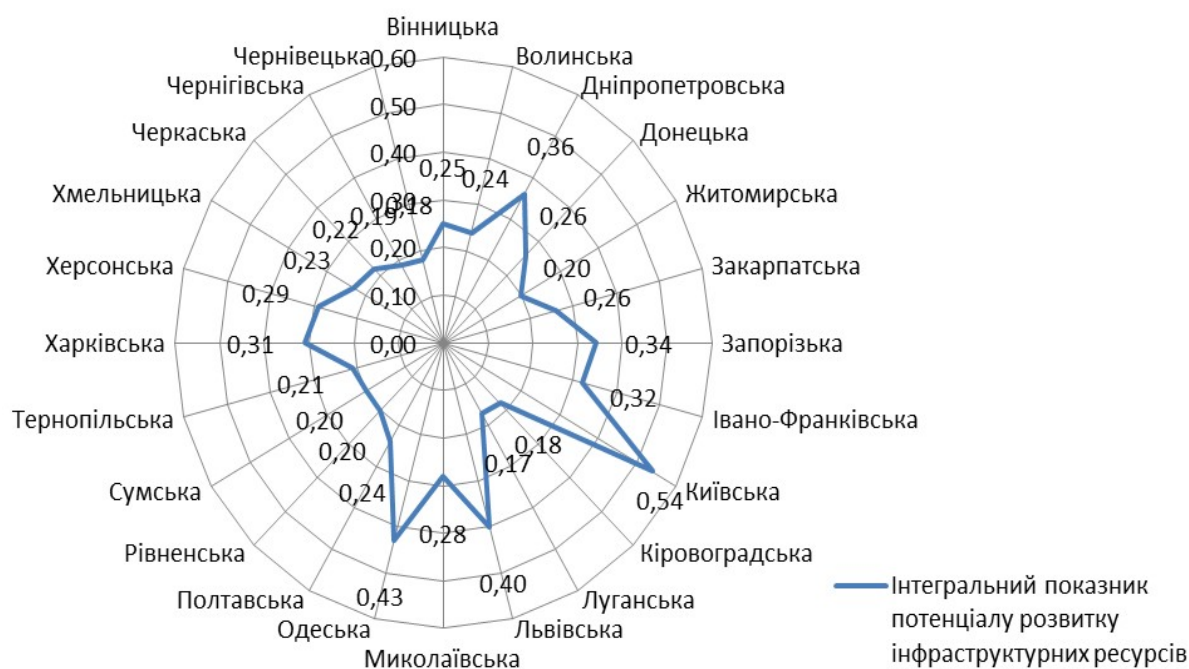


Рис. 2.4. Оцінка потенціалу розвитку інфраструктурних ресурсів

За результатами проведеної оцінки потенціалу розвитку інфраструктурних ресурсів високий потенціал мають наступні області: Київська та Одеська. Середній потенціал розвитку мають Дніпропетровська, Запорізька, Івано-Франківська, Львівська, Одеська, Харківська та Херсонська області.

Оскільки зведений інтегральний показник повинен відображати рівень потенціалу всіх туристичних ресурсів, він містить у собі три локальні

інтегральні показники, що відображають зазначені три види ресурсів. Зведений інтегральний показник визначають на основі змішаної економіко-математичної моделі. Узагальнення показників представлених категорій ресурсів, з урахуванням їхнього мультиплікативного характеру рекомендуємо виконати на основі середньо геометричного за формулою:

$$I_n = \sqrt[n]{I_1 \times I_2 \times \dots \times I_n} = \left(\prod_{i=1}^n I_i \right)^{1/n} \quad (2.13)$$

де I_n – зведений інтегральний показник оцінки потенціалу туристичних ресурсів в регіоні, який враховує інтегральні показники потенціалів природно-кліматичних, соціокультурних та інфраструктурних ресурсів;

n – кількість показників, $n = \overline{1, 3}$.

Результати розрахунку локальних інтегральних показників, що відображають стратегічний потенціал розвитку вказаних видів ресурсів та зведений інтегральний показник стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів наведено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Рівень потенціалу туристичних ресурсів

Область	I_N	I_H	I_{In}	I
1	2	3	4	5
Вінницька	0,19	0,30	0,25	0,24
Волинська	0,26	0,23	0,24	0,24
Дніпропетровська	0,10	0,37	0,36	0,24
Донецька	0,15	0,21	0,26	0,20
Житомирська	0,17	0,25	0,20	0,20
Закарпатська	0,17	0,20	0,26	0,21
Запорізька	0,21	0,26	0,34	0,26
Івано-Франківська	0,35	0,29	0,32	0,32
Київська	0,25	0,55	0,54	0,42
Кіровоградська	0,09	0,21	0,18	0,15
Луганська	0,09	0,16	0,17	0,13
Львівська	0,35	0,43	0,40	0,39
Миколаївська	0,19	0,23	0,28	0,23

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5
Одеська	0,24	0,37	0,43	0,34
Полтавська	0,25	0,27	0,24	0,25
Рівненська	0,23	0,21	0,20	0,21
Сумська	0,21	0,22	0,20	0,21
Тернопільська	0,35	0,23	0,21	0,26
Харківська	0,23	0,37	0,31	0,30
Херсонська	0,21	0,19	0,29	0,23
Хмельницька	0,21	0,26	0,23	0,23
Черкаська	0,23	0,23	0,22	0,23
Чернігівська	0,30	0,18	0,19	0,22
Чернівецька	0,32	0,22	0,18	0,23

Результати ранжування регіонів за рівнем потенціалу розвитку туристичних ресурсів наведено в таблиці 2.12 та на рисунку 2.5.

Таблиця 2.12

Угрупування регіонів за результатами розрахунку значень зведеного інтегрального показника

Рівень розвитку	Області
високий, $I_n > I_m$	Івано-Франківська, Київська, Львівська, Одеська
середній, $I_m > I_n > I_m$	Вінницька, Волинська, Дніпропетровська, Запорізька, Миколаївська, Полтавська, Тернопільська, Харківська, Херсонська, Хмельницька, Черкаська, Чернівецька
низький, $I_n < I_m$	Донецька, Житомирська, Закарпатська, Кіровоградська, Луганська, Рівненська, Сумська, Чернігівська



Рис. 2.5. Оцінка потенціалу розвитку туристичних ресурсів у регіонах

За результатами зведеного інтегрального показника потенціалу туристичних ресурсів високий потенціал мають наступні області: Івано-Франківська, Київська, Львівська та Одеська. Низький потенціал розвитку мають Донецька, Житомирська, Закарпатська, Кіровоградська, Луганська, Рівненська, Сумська та Чернігівська області.

За результатами проведеної оцінки було визначено, що існують значні диспропорції у рівні стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів – у половини регіонів України він є середнім. Але, незважаючи на економічну кризу, активна фаза якої в Україні розпочалась у другій половині 2015 року, приріст загальної кількості обслугованих туристів, в'їзних та внутрішніх, залишився позитивним. Цей факт підтверджує існуючий до України інтерес у світовому співтоваристві й надає можливість розгляду перспектив розвитку туристичних ресурсів у регіонах. Виникає потреба у коригуванні системи управління розвитком туристичної галузі та інших галузей, пов'язаних з нею, на регіональному рівні з урахуванням поточних та перспективних потреб, спрямовуючи зусилля на збільшення рівня використання стратегічного потенціалу туристичних ресурсів регіонів.

2.2. Аналіз чинників, що впливають на стратегічну позицію туристичних ресурсів на регіональному рівні

Одним із класичних інструментів, що використовується для розробки стратегії, є метод SWOT-аналізу: стратегія обирається залежно від стратегічної позиції, яку займає регіон у матриці SWOT. Цей термін складається з початкових літер англійських слів strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості), threats (загрози), які відображають, яку інформацію слід отримати в результаті проведеного аналізу. Традиційно SWOT-аналіз здійснюється у чотири етапи: аналіз факторів макросередовищ; аналіз факторів безпосереднього оточення; аналіз факторів внутрішнього середовища; побудова узагальнюючої SWOT-матриці (рис. 2.6).

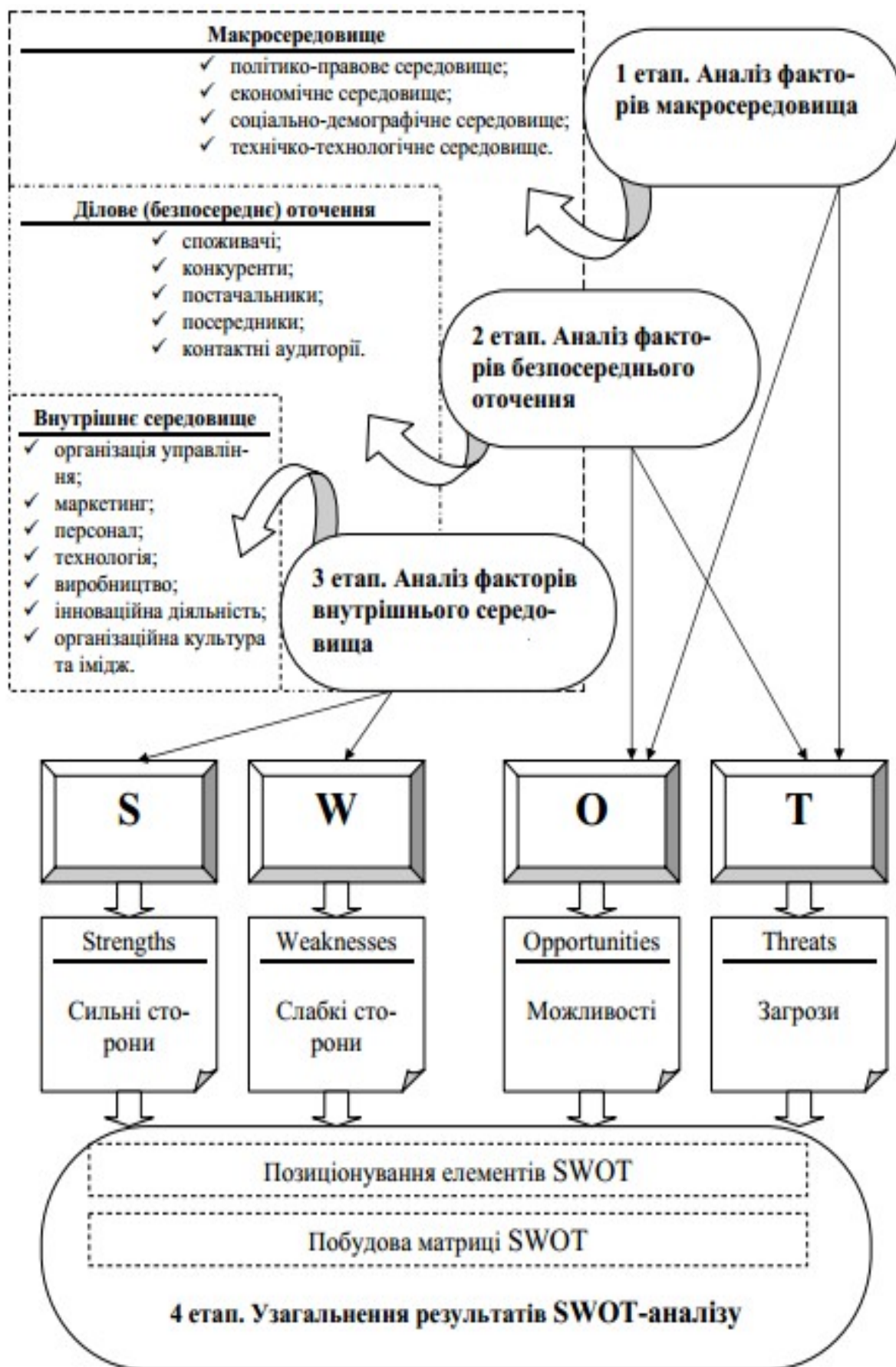


Рис. 2.6. Етапи проведення SWOT-аналізу

Однією з основних проблем при цьому є відбір на попередньому етапі факторів, що підлягають аналізу і є найбільш важливими для регіону в ситуації, в якій він функціонує, оскільки неможливо охопити неосяжне.

На кожному з етапів здійснюється оцінка факторів і ступеня їх впливу на галузь за 3-бальною шкалою (3 бали – сильний вплив, 2 – помірний, 1 – слабкий); напрямок впливу визначається або позитивним впливом (+), або негативним(-); розробляються відповідні профілі середовища.

Зовнішні чинники впливають на туристичні ресурси за допомогою змін, що відбуваються в житті суспільства, і мають неоднакову значущість для різних елементів системи туризму. До числа найважливіших зовнішніх чинників, що впливають на розвиток туристичних ресурсів, можна віднести: політико-правові, економічні, соціально-демографічні, техніко-технологічні та екологічні чинники.

Вплив економічних чинників на туристичні ресурси головним чином зумовлений тим, що між тенденціями розвитку туристичних ресурсів і економіки спостерігається тісний взаємозв'язок. Держави з розвинутою економікою, як правило, лідирують на світовому ринку за кількістю туристичних поїздок своїх громадян.

Серед соціальних чинників розвитку туристичних ресурсів у першу чергу необхідно відмітити збільшення тривалості вільного часу населення, що, у поєднанні з підвищенням рівня життя населення, означає приплив нових потенційних туристів. Постійний вплив на розвиток туристичних ресурсів справляють політичні чинники, що стосуються чисельності населення, розміщення його по окремих країнах і регіонах, структура населення за статтю та віком (з виділенням працездатного населення, учнів і пенсіонерів), сімейного стану і складу сімей. Так, зростання населення в цілому прямо пропорційно впливає на збільшення числа туристів і, відповідно, попиту на туристичні ресурси. Значний вплив на розвиток туризму мають політико-правові чинники: політична обстановка у світі й окремих країнах; політика відкриття кордонів; пом'якшення адміністративного контролю у сфері туризму та інше. Техніко-

технологічні чинники, пов'язані з прогресом у техніці й технологіях, значною мірою впливають на розвиток туристичних ресурсів, відкривають можливості для створення нових видів ресурсів та послуг і вдосконалення обслуговування клієнтів. Екологічні чинники справляють на туристичні ресурси безпосередній вплив, особливо на природно-кліматичні, оскільки довкілля є основою і потенціалом туристичної діяльності. Аналіз макросередовища туристичних ресурсів наведено в таблиці 2.13

Таблиця 2.13

Аналіз чинників макросередовища туристичних ресурсів

Чинники	Вплив, бали	Напрямок впливу (+,-)	Оцінка характеру і ступеня впливу фактора
1	2	3	4
Політико-правові			
Політична нестабільність у країні	3	-	-3
Постійні зміни в законодавстві України	3	-	-3
Неузгодженість дій законодавчої та виконавчої влади	2	-	-2
Незабезпеченість правовою базою гарантій підприємницької діяльності	2	-	-2
Якість законодавчих актів, які стосуються туристичних ресурсів	2	-	-2
Темпи впровадження економічних реформ	2	-	-2
Міжнародні відносини	2	+	+2
Антимонopolьна політика	2	-	-2
Відносини з країнами-сусідами	3	-	-3
Спрощування візового режиму	2	+	+2
Разом політико-правові чинники:	-15		
Економічні			
Дестабілізація економічної ситуації у країні	2	-	-2
Розвиток продуктивних сил	2	-	-2
Коливання валютного курсу	3	-	-3
Скорочення обсягів послуг, що надаються	2	-	-2
Спад платоспроможності активної частини населення	2	-	-2
Темп інфляції	3	-	-3
Зовнішньоекономічні зв'язки	2	+	+2
Спад купівельної спроможності	2	-	-2
Жорстка податкова політика	2	-	-2
Відсутність ефективних стимулів інвестування	2	-	-2
Стагнація економіки	2	-	-2
Процеси глобалізації	2	+	+2
Цінова політика	2	-	-2
Разом економічні чинники :	-20		

Продовження табл. 2.13

1	2	3	4
Соціально-демографічні			
Скорочення доходів населення	2	-	-2
Скорочення чисельності населення	2	-	-2
Зростання рівня безробіття	2	-	-2
Культурний рівень населення	2	+	+2
Міграційні процеси	2	-	-2
Рівень освіти у країні	2	-	-2
Рівень якості життя населення	3	-	-3
Скорочення робочого часу населення	2	-	-2
Урбанізація	2	+	+2
Рівень суспільної свідомості	2	+	+2
Безпека населення	2	-	-2
Криміногенна обстановка у країні	3	-	-3
Разом соціально-демографічні чинники:	-12		
Техніко-технологічні			
Інформація та комунікація	3	+	+3
Прискорення науково-технічного прогресу	2	+	+2
Використання підприємствами техніко-технологічних можливостей	2	+	+2
Фінансування наукоємних галузей	2	+	+2
Наукові дослідження в галузі туризму	2	+	+2
Розвиток транспортної інфраструктури	2	+	+2
On-line технології	3	+	+3
Разом техніко-технологічні чинники :	+16		
Екологічні			
Забруднення навколишнього середовища	2	-	-2
Екологічна небезпека	1	-	-1
Зміни кліматичних умов	1	-	-1
Низький рівень охорони природних пам'яток	2	-	-2
Захист навколишнього середовища	2	-	-2
Разом екологічні чинники :	-8		
Разом за чинниками макросередовища :	-40		

За результатами проведеного аналізу видно, що фактори макросередовища мають негативний вплив на розвиток туристичних ресурсів – це в більшій мірі пов'язано з нестабільною політичною та економічною ситуацією у країні.

Наступними чинниками, що впливають на розвиток туристичних ресурсів, є чинники безпосереднього оточення, до них відносяться: споживачі туристичних ресурсів (туристи, екскурсанти, місцеве населення), постачальники (підприємства, що сприяють розвитку туристичних ресурсів), конкуренти (сусідні регіони, країни з аналогічними або унікальними

туристичними ресурсами), контактні аудиторії (заклади та організації, які сприятимуть збільшенню відвідувачів), посередники (підприємства, що сприяють розвитку та просуванню туристичних ресурсів на туристичному ринку). Аналіз чинників безпосереднього оточення наведено в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Аналіз чинників безпосереднього оточення туристичних ресурсів

Фактори	Вплив, бали	Напрямок впливу (+; -)	Оцінка характеру і ступеня впливу фактора
1	2	3	4
Споживачі			
Тенденція до скорочення цільового ринку	2	-	-2
Нерегулярне придбання послуг	3	-	-3
Можливість вибору інших видів турресурсів	2	-	-2
Можливість розширення кола потенційних споживачів	2	+	+2
Постійні зміни потреб і смаків споживачів	2	-	-2
Висока чутливість споживачів до зміни цін	2	-	-2
Недостатній рівень поінформованості споживачів	2	-	-2
Висока чутливість споживачів до реклами і засобів СТИЗ	1	-	-1
Вимоги до якості послуг	3	-	-3
Разом			-15
Постачальники			
Активність закладів туризму	2	+	+2
Активність закладів розміщення	2	+	+2
Залучення нових постачальників	2	+	+2
Надаються додаткові послуги	1	+	+1
Широкий асортимент послуг	2	+	+2
Активність навчальних закладів	2	+	+2
Разом			+13
Конкуренти			
Низькі бар'єри для входу на ринок	3	+	+3
Високий ступінь інтенсивності конкуренції на ринку	2	-	-2
Невисока маркетингова активність конкурентів	1	+	+1
Відсутність вивчення конкурентів	2	-	-2
Наявність сильних сторін по відношенню до конкурентів	2	+	+2
Низька активність конкурентної боротьби	1	-	-1
Разом			+1
Контактні аудиторії			
Посилення тиску з боку контролюючих органів	2	-	-2
Поширення кола послуг, які надаються фінансовими установами	2	+	+2
Недостатність контактів із пресою	2	-	-2

Продовження табл. 2.14

1	2	3	4
Недостатність контактів з дитячо-юнацькими закладами	2	-	-2
Недостатність контактів з навчальними закладами	2	-	-2
Робота з науково-дослідними інститутами	2	+	+2
Разом			-4
Посередники			
Надання кредитів банками на вигідних умовах	2	+	+2
Співпраця з турагентствами та екскурсійними бюро	2	+	+2
Співпраця з івент-агентствами	2	+	+2
Співпраця із закладами розміщення	2	+	+2
Співпраця із санаторно-курортними закладами та базами відпочинку	2	+	+2
Разом			+10
Разом за чинниками безпосереднього оточення			+5

Чинники безпосереднього оточення також мають негативний вплив на розвиток туристичних ресурсів; перш за все це пов'язано з недостатньою інформованістю споживачів, низьким рівнем вивчення конкурентів та слабкою взаємодією з контактними аудиторіями. Серед позитивних чинників можна виділити співпрацю з постачальниками та посередниками.

Враховуючи отримані результати аналізу чинників макросередовища та безпосереднього оточення, що впливають на розвиток туристичних ресурсів, можна визначити можливості та загрози для подальшого їх розвитку (таблиця 2.15).

Таблиця 2.15

Можливості та загрози для розвитку туристичних ресурсів

Можливості	Загрози
1	2
1.1 Міжнародні відносини 1.2 Спростування візового режиму 1.3 Зовнішньоекономічні зв'язки 1.4 Процеси глобалізації 1.5 Культурний рівень населення 1.6 Урбанізація 1.7 Рівень суспільної свідомості 1.8 Інформація та комунікація 1.9 Прискорення науково-технічного прогресу 1.10 Використання підприємствами техніко-технологічних можливостей 1.11 Фінансування наукоємних галузей	2.1 Політична нестабільність у країні 2.2 Постійні зміни в законодавстві України 2.3 Неузгодженість дій законодавчої та виконавчої влади 2.4 Незабезпеченість правовою базою гарантій підприємницької діяльності 2.5 Якість законодавчих актів, які стосуються туристичних ресурсів 2.6 Темпи впровадження економічних реформ 2.7 Антимонопольна політика 2.8 Відносини з країнами-сусідами 2.9 Дестабілізація економічної ситуації у країні 2.10 Розвиток продуктивних сил 2.11 Коливання валютного курсу

Продовження табл. 2.15

1	2
1.12 Наукові дослідження в галузі туризму	2.12 Скорочення обсягів послуг, що надаються
1.13 Розвиток транспортної інфраструктури	2.13 Спад платоспроможності активної частини населення
1.14 On-line технології	2.14 Темп інфляції
1.15 Можливість розширення кола потенційних споживачів	2.15 Спад купівельної спроможності
1.16 Активність закладів туризму	2.16 Жорстка податкова політика
1.17 Активність закладів розміщення	2.17 Відсутність ефективних стимулів інвестування
1.18 Залучення нових постачальників	2.18 Стагнація економіки
1.19 Надаються додаткові послуги	2.19 Цінова політика
1.20 Широкий асортимент послуг	2.20 Скорочення доходів населення
1.21 Активність навчальних закладів	2.21 Скорочення чисельності населення
1.22 Низькі бар'єри для входу на ринок	2.22 Зростання рівня безробіття
1.23 Невисока маркетингова активність конкурентів	2.23 Міграційні процеси
1.24 Наявність сильних сторін по відношенню до конкурентів	2.24 Рівень освіти у країні
1.25 Поширення кола послуг, які надаються фінансовими установами	2.25 Рівень якості життя населення
1.26 Робота з науково-дослідними інститутами	2.26 Скорочення робочого часу населення
1.27 Надання кредитів банками на вигідних умовах	2.27 Безпека населення
1.28 Співпраця з турагентствами та екскурсійними бюро	2.28 Криміногенна обстановка у країні
1.29 Співпраця з івент-агенствами	2.29 Забруднення навколишнього середовища
1.30 Співпраця з закладами розміщення	2.30 Екологічна небезпека
1.31 Співпраця з санаторно-курортними закладами та базами відпочинку	2.31 Зміни кліматичних умов
	2.32 Низький рівень охорони природних пам'яток
	2.33 Захист навколишнього середовища
	2.34 Тенденція до скорочення цільового ринку
	2.35 Нерегулярне придбання послуг
	2.36 Можливість вибору інших видів турресурсів
	2.37 Постійні зміни потреб і смаків споживачів
	2.38 Висока чутливість споживачів до зміни цін
	2.39 Недостатній рівень поінформованості споживачів
	2.40 Висока чутливість споживачів до реклами і засобів СТИЗ
	2.41 Вимоги до якості послуг
	2.42 Високий ступінь інтенсивності конкуренції на ринку
	2.43 Відсутність вивчення конкурентів
	2.44 Низька активність конкурентної боротьби
	2.45 Посилення тиску з боку контролюючих органів
	2.46 Недостатність контактів із пресою
	2.47 Недостатність контактів з дитячо-юнацькими закладами
	2.48 Недостатність контактів з навчальними закладами

Внутрішні чинники, що впливають на туристичні ресурси – це ключові явища і тенденції, що проявляються безпосередньо у сфері туризму. До них відносяться в першу чергу матеріально-технічні чинники, пов'язані з розвитком туристичних ресурсів, їх сучасним станом та проблемами використання. Наступною групою чинників, що має значний вплив, є організаційно-управлінські чинники, що враховують організаційні та управлінські особливості розвитку й використання туристичних ресурсів. Крім того,

необхідно виділити наступні чинники, безпосередньо пов'язані з попитом і пропозицією – маркетингові чинники, підвищення значущості ЗМІ в рекламі та просуванні туристичних ресурсів; забезпечення туристичних ресурсів та організаційно-управлінського апарату туристичних ресурсів кваліфікованими кадрами; використання інноваційних технологій у розвитку туристичних ресурсів, комп'ютеризація обліку туристичних ресурсів та інше. Особливу увагу слід приділити фінансуванню туристичних ресурсів, виявленню альтернативних джерел фінансування, окрім державного та регіонального та власних коштів. Аналіз чинників внутрішнього середовища туристичних ресурсів наведено в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Аналіз чинників внутрішнього середовища туристичних ресурсів

Чинники	Впли, бали	Напря - мок впливу (+; -)	Оцінка характеру і ступеня впливу фактора
1	2	3	4
Матеріально-технічна база			
Наявність природних ресурсів	3	+	+3
Наявність значної кількості історико-культурних ресурсів	3	+	+3
Достатньо розвинені інфраструктурні ресурси	2	+	+2
Недбале зберігання об'єктів історико-культурного туризму	2	-	-2
Вигідне географічне розташування регіону	2	+	+2
Недостатньо розвинена матеріально-технічна база	3	-	-3
Разом			+5
Організація управління			
Відсутність чіткої організаційно-управлінської структури	2	-	-2
Мають місце організаційні елементи маркетингу	2	+	+2
Багато працівників не виконують своїх обов'язків у повній мірі	2	-	-2
Відсутність контролюючих органів	2	-	-2
Відсутність планів та чіткої спеціалізації	2	-	-2
Відсутність стратегії розвитку	2	-	-2
Відсутність єдиного кадастру туристичних ресурсів	3	-	-3
Разом			-11
Маркетинг			
Не проводяться маркетингові дослідження	2	-	-2
Формування асортименту за власним вибором	3	+	+3
Контроль якості послуг	2	+	+2
Недостатньо ефективна збутова діяльність	2	-	-2

Продовження табл. 2.16

1	2	3	4
Низький рівень стимулювання споживачів	2	-	-2
Недостатньо ефективна рекламна діяльність	2	-	-2
Низький рівень використання інтернет-реклами	2	-	-2
Низький рівень використання івент-технологій	2	-	-2
Низький рівень використання засобів стимулювання збуту	2	-	-2
Разом			-3
Фінанси			
Недостатнє державне та регіональне фінансування	2	-	-2
Негативна динаміка у більшості основних показників фінансово-господарської діяльності підприємств	3	-	-3
Низький рівень залучення інвестицій	2	-	-2
Залучення коштів за допомогою недержавних програм	1	+	+1
Низький розвиток державно-приватного партнерства	3	-	-3
Низький рівень використання міжнародних грантів	2	-	-2
Створення фондів з охорони та збереження пам'яток	2	+	+2
Разом			-9
Технологія і наука			
Впровадження нових технологій	2	+	+2
Низький рівень використання прогресивних методів збуту	2	-	-2
Використання комп'ютерних технологій	2	+	+2
Впровадження нововведень	2	+	+2
Запровадження інновацій	2	+	+2
Створення нових ресурсів	2	+	+2
Науково-дослідна робота	2	+	+2
Разом			+10
Персонал			
Недостатній рівень кваліфікації працівників апарату управління	2	-	-2
Зростання продуктивності праці працівників	2	+	+2
Низький показник плинності кадрів	1	+	+1
Недостатнє стимулювання працівників	2	-	-2
Низький рівень мотивації працівників	2	-	-2
Рівень якості освіти працівників	2	-	-2
Підвищення кваліфікації працівників	2	+	+2
Разом			-1
Загалом фактори внутрішнього середовища			-9

Аналіз факторів внутрішнього середовища туристичних ресурсів показав, що негативний напрямок впливу мають організаційно-управлінські чинники, маркетингова діяльність та існують труднощі з джерелами фінансування. Існують проблеми і з кадрами, але наявність перспективної матеріально-технічної бази та можливість використання нових технологій надають можливість туристичним ресурсам існувати.

За результатами аналізу внутрішнього середовища туристичних ресурсів можна визначити їх сильні та слабкі сторони (таблиця 2.17).

Таблиця 2.17

Сильні та слабкі сторони розвитку туристичних ресурсів

Сильні сторони	Слабкі сторони
3.1 Наявність природних ресурсів 3.2 Наявність значної кількості історико-культурних ресурсів 3.3 Достатньо розвинені інфраструктурні ресурси 3.4 Вигідне географічне розташування регіону 3.5 Мають місце організаційні елементи маркетингу 3.6 Формування асортименту за власним вибором 3.7 Контроль якості послуг 3.8 Залучення коштів за допомогою недержавних програм 3.9 Створення фондів з охорони та збереження пам'яток 3.10 Впровадження нових технологій 3.11 Використання комп'ютерних технологій 3.12 Впровадження нововведень 3.13 Запровадження інновацій 3.14 Створення нових ресурсів 3.15 Науково-дослідна робота 3.16 Зростання продуктивності праці працівників 3.17 Низький показник плинності кадрів 3.18 Підвищення кваліфікації працівників	4.1 Недбале зберігання об'єктів історико-культурного туризму 4.2 Недостатньо розвинена матеріально-технічна база 4.3 Відсутність чіткої організаційно-управлінської структури 4.4 Багато працівників не виконують своїх обов'язків у повній мірі 4.5 Відсутність контролюючих органів 4.6 Відсутність планів та чіткої спеціалізації 4.7 Відсутність стратегії розвитку 4.8 Відсутність єдиного кадастру туристичних ресурсів 4.9 Не проводяться маркетингові дослідження 4.10 Недостатньо ефективна збутова діяльність 4.11 Низький рівень використання інтернет-реклами 4.12 Низький рівень використання івент-технологій 4.13 Низький рівень використання засобів стимулювання збуту 4.14 Низький рівень стимулювання споживачів 4.15 Недостатньо ефективна рекламна діяльність 4.16 Недостатнє державне та регіональне фінансування 4.17 Негативна динаміка у більшості основних показників фінансово-господарської діяльності підприємств 4.18 Низький рівень залучення інвестицій 4.19 Низький розвиток державно-приватного партнерства 4.20 Низький рівень використання міжнародних грантів 4.21 Низький рівень використання прогресивних методів збуту 4.22 Недостатній рівень кваліфікації працівників апарату управління 4.23 Недостатнє стимулювання працівників 4.24 Мотивація працівників

Для виявлення найбільш значущих факторів із вказаних необхідно провести їх позиціонування за допомогою профілю позиціонування елементів SWOT. В цьому профілі елементи SWOT-аналізу оцінюються експертами за ступенем впливу на стан справ, а також за імовірністю реалізації (можливостей), виникнення відповідної ситуації (загроз), підтримки і розвитку

(сильних сторін), подолання (слабких сторін) (табл. 2.18). Елементи SWOT у виділених полях профілю позиціонування є найбільш значущими.

Таблиця 2.18

Профіль позиціонування елементів SWOT

Ступінь впливу елементів на розвиток туристичних ресурсів	Елементи SWOT											
	Можливості			Загрози			Сильні сторони			Слабкі сторони		
	Імовірність реалізації			Імовірність виникнення			Імовірність підтримки і розвитку			Імовірність подолання		
	Висока	Середня	Низька	Висока	Середня	Низька	Висока	Середня	Низька	Висока	Середня	Низька
Сильний вплив	1.8 1.14	1.22		2.1 2.8 2.11 2.28	2.2 2.35 2.41	2.25		3.1 3.2 3.6 3.7		4.19	4.2 4.8 4.17	
Помірний вплив	1.2 1.4 1.9 1.16 1.17 1.28 1.29 1.30 1.31	1.1 1.3 1.5 1.6 1.10 1.13 1.15	1.7 1.12	2.3 2.4 2.6 2.7 2.9 2.12 2.21 2.22 2.23 2.37 2.38 2.46 2.47 2.48	2.3 2.5 2.14 2.15 2.16 2.17 2.19 2.20 2.27 2.29 2.32 2.33 2.34 2.36 2.39 2.43	2.10 2.13 2.18 2.24 2.26 2.42 2.45	3.11 3.16 3.18	3.3 3.5 3.9 3.10 3.12 3.13 3.14 3.15	3.4	4.3 4.4 4.5 4.7 4.18	4.1 4.6 4.9 4.10 4.11 4.12 4.13 4.16 4.20 4.22 4.23 4.25	4.14 4.15 4.21 4.24
Слабкий вплив		1.19 1.20 1.23 1.25 1.26	1.11 1.27		2.30 2.31 2.44	2.40		3.8 3.17				

Для подальшого їх розгляду, попарного співставлення необхідно скласти матрицю SWOT, в яку вносяться найбільш значущі елементи SWOT, виявлені у відповідному профілі позиціонування, таблиця 2.19.

Таблиця 2.19

Найбільш значущі елементи SWOT

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
- Міжнародні відносини – 2 - Спростування візового режиму – 2 - Зовнішньоекономічні зв'язки – 2 - Процеси глобалізації – 2 - Культурний рівень населення – 2 - Урбанізація – 2 - Інформація та комунікація – 3 - Прискорення науково-технічного прогресу – 2 - Використання підприємствами техніко-технологічних можливостей – 2 - Розвиток транспортної інфраструктури – 2 - On-line технології – 3 - Можливість розширення кола потенційних споживачів – 2 - Активність закладів туризму – 2 - Активність закладів розміщення – 2 - Залучення нових постачальників – 2 - Активність навчальних закладів – 2 - Низькі бар'єри для входу на ринок – 3 - Наявність сильних сторін по відношенню до конкурентів – 2 - Співпраця з турагентствами та екскурсійними бюро – 2 - Співпраця з івент-агентствами – 2 - Співпраця із закладами розміщення – 2 - Співпраця із санаторно-курортними закладами та базами відпочинку – 2	- Політична нестабільність у країні – 3 - Постійні зміни в законодавстві України – 3 - Неузгодженість дій законодавчої та виконавчої влади – 2 - Якість законодавчих актів, які стосуються туристичних ресурсів – 2 - Відносини з країнами-сусідами – 3 - Дестабілізація економічної ситуації в країні – 3 - Коливання валютного курсу – 3 - Скорочення об'ємів наданих послуг – 2 - Темп інфляції – 2 - Спад купівельної спроможності – 2 - Жорстка податкова політика – 2 - Відсутність ефективних стимулів інвестування – 2 - Скорочення доходів населення – 2 - Скорочення чисельності населення – 2 - Зростання рівня безробіття – 2 - Міграційні процеси – 2 - Безпека населення – 2 - Криміногенна обстановка в країні – 3 - Забруднення навколишнього середовища – 2 - Низький рівень охорони природних пам'яток – 2 - Нерегулярне придбання послуг – 3 - Можливість вибору інших видів турресурсів – 2 - Постійні зміни потреб і смаків споживачів – 2 - Висока чутливість споживачів до зміни цін – 2 - Недостатній рівень поінформованості споживачів – 2 - Вимоги до якості послуг – 3 - Відсутність вивчення конкурентів – 2 - Недостатність контактів із пресою – 2 - Недостатність контактів з дитячо-юнацькими закладами – 2 - Недостатність контактів з навчальними закладами – 2
<i>Середнє значення – 2,14</i>	<i>Середнє значення – 2,19</i>
Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- Наявність природних ресурсів – 3 - Наявність значної кількості історико-культурних ресурсів – 3 - Достатньо розвинені інфраструктурні ресурси – 2 - Мають місце організаційні елементи маркетингу – 2 - Формування асортименту за власним вибором – 3 - Контроль якості послуг – 3 - Створення фондів з охорони та збереження пам'яток – 2 - Впровадження нових технологій – 2 - Використання комп'ютерних технологій – 2 - Впровадження нововведень – 2 - Створення нових ресурсів – 2 - Науково-дослідна робота – 2 - Зростання продуктивності праці працівників – 2 - Підвищення кваліфікації працівників – 2	- Недбале зберігання об'єктів історико-культурного туризму – 2 - Недостатньо розвинена матеріально-технічна база – 3 - Відсутність чіткої організаційно-управлінської структури – 2 - Багато працівників не виконують свої обов'язки у повному ступені – 2 - Відсутність контролюючих органів – 2 - Відсутність планів та чіткої спеціалізації – 2 - Відсутність єдиного кадастру туристичних ресурсів – 3 - Не проводяться маркетингові дослідження – 2 - Недостатньо ефективна збутова діяльність – 2 - Низький рівень використання інтернет реклами – 2 - Низький рівень використання івент-технологій – 2 - Низький рівень використання засобів стимулювання збуту – 2 - Недостатнє державне та регіональне фінансування – 2 - Негативна динаміка у більшості основних показників фінансово-господарської діяльності підприємств – 3 - Низький рівень залучення інвестицій – 2 - Низький розвиток державно-приватного партнерства – 3 - Низький рівень використання міжнародних грантів – 2 - Недостатній рівень кваліфікації працівників апарату управління – 2
<i>Середнє значення – 2,29</i>	<i>Середнє значення – 2,21</i>

На перетині окремих складових груп факторів було сформовано 4 поля (квадранти), що визначають стратегічну позицію як певне співвідношення факторів зовнішнього і внутрішнього середовища:

Поле «Сильні сторони та можливості» (SO) – передбачає розробку стратегій підтримки і розвитку сильних сторін регіону в напрямку реалізації можливостей зовнішнього середовища (це майже всі стратегії зростання: інтенсивного, інтегрованого та диверсифікованого);

Поле «Слабкі сторони та можливості» (WO) – націлює дії регіону на використання можливостей для подолання слабких сторін внутрішнього потенціалу регіону (в основному, використовуються стратегії стабілізації, горизонтальної інтеграції або зв'язаної диверсифікації);

Поле «Сильні сторони та загрози» (ST) – орієнтує стратегії на боротьбу із загрозами за рахунок використання внутрішніх резервів (є характерним використання в основному стратегії інтенсивного зростання або обмеженого зростання);

Поле «Слабкі сторони та загрози» (WT) – необхідність розробки такої стратегії, яка б дозволила регіону не тільки укріпити свій потенціал, але і подолати можливі загрози у внутрішньому середовищі (використовуються в основному стратегії скорочення, виживання).

Можливості, загрози, сильні і слабкі сторони мають бути враховані при розрахунку середньої оцінки в розрізі балів, отриманих з відповідних профілів зовнішнього та внутрішнього середовища. У полях (квадрантах) матриці отримані оцінки перемножуються. Квадрант, що отримав найбільшу оцінку, і визначає стратегічну позицію регіону (таблиця 2.20).

Туристичні ресурси сьогодні є ключовим фактором розвитку туризму в регіоні, оскільки задовольняють першочергові потреби туристів. За результатами проведеного аналізу можна зробити наступні висновки: зовнішні чинники мають негативний вплив на розвиток туристичних ресурсів – це пов'язано з нестабільною політичною та економічною ситуацією у країні; чинники безпосереднього оточення також мають негативний вплив на розвиток

туристичних ресурсів.

Таблиця 2.20

Визначення стратегічної позиції туристичних ресурсів

<i>Сильні сторони і Можливості</i> <i>(K= 4,9)</i>	<i>Сильні сторони і Загрози</i> <i>(K=5,0)</i>
- прискорення науково-технічного прогресу за рахунок впровадження нових технологій та використання міжнародних грантів; - розширення кола споживачів за допомогою використання прогресивних методів збуту; - підвищення активності закладів туризму та готельного господарства за рахунок залучення інвестицій та коштів недержавних програм; - використовувати роботу з івент-агентствами для запровадження нововведень та інновацій; - використання існуючих туристичних ресурсів для підвищення культурного рівня населення; - урбанізаційні процеси сприяють розвитку природно-культурних ресурсів та збільшують кількість населення, що потребують відпочинку на природі; - міжнародне співробітництво для підвищення кваліфікації працівників.	- зменшення інвестицій у зв'язку з політичною та економічною нестабільністю у країні; - впровадження нововведень та запровадження інвестицій збільшать обсяг наданих послуг; - використання прогресивних методів збуту збільшать об'єм цільового ринку та підвищать рівень поінформованості споживачів; - контроль якості послуг зменшить тиск із боку контролюючих органів; - створення фондів з охорони та збереження пам'яток підвищить рівень охорони природних пам'яток; - створення нових туристичних ресурсів надасть можливостей підвищити об'єм наданих послуг, згладить сезонність надання послуг та створить додаткові робочі місця; - розробка нових законів, підзаконних актів, стратегій та програм розвитку надасть можливість систематизувати та структурувати діяльність та розвиток туристичних ресурсів.

Слабкі сторони і Можливості (K=4,7)	Слабкі сторони і Загрози (K=4,8)
- прискорення використання науково-технічного прогресу надасть можливість розвинення туристичних ресурсів та створення нових; - використання інформації та комунікації надасть можливість якісно проводити маркетингові дослідження ринку, потреб споживачів, конкурентів тощо; - робота з івент-агентствами підвищить ефективність рекламної та збутової діяльності; - співпраця з турагентствами та екскурсійними бюро, івент-агентствами, закладами розміщення та санаторно-курортними закладами і базами відпочинку надасть можливість підвищити рівень залучення інвестицій та розвитку державно-приватного партнерства; - міжнародні відносини та зовнішньоекономічні зв'язки нададуть можливість використання міжнародних грантів для розвитку туристичних ресурсів; - наукові дослідження сприятимуть створенню єдиного реєстру туристичних ресурсів; - розробка науково-дослідними інститутами планів та чіткої спеціалізації та розробка стратегії розвитку туристичних ресурсів; - підвищення рівня кваліфікації працівників апарату управління за рахунок міжнародних навчальних програм; - активність закладів туризму і розміщення допоможе підвищити рівень стимулювання споживачів.	- недостатнє державне та регіональне фінансування через нестабільність політичної та економічної ситуації у країні; - скорочення обсягів наданих послуг через недостатню збутову і рекламну діяльність; - недостатній рівень кваліфікації працівників апарату управління для роботи в ринкових умовах у зв'язку зі змінами у законодавстві та нестабільній політичною ситуацією у країні; - неузгодженість дій законодавчої та виконавчої влади призводить до відсутності чіткої організаційно-управлінської структури; - зміни в законодавстві не дають можливості розробляти стратегії та програми розвитку туристичних ресурсів; - політична та економічна нестабільність у країні гальмує розвиток туристичних ресурсів та впливає на динаміку більшості основних показників фінансово-господарської діяльності підприємств; - відсутність вивчення конкурентів через відсутність маркетингових досліджень ринку, потреб споживачів, конкурентів тощо.

Перш за все це пов'язано з недостатньою інформованістю споживачів, низьким рівнем вивчення конкурентів та слабкою взаємодією з контактними аудиторіями; до внутрішніх чинників, що мають негативний вплив на розвиток туристичних ресурсів, можна віднести організаційно-управлінські чинники, маркетингову діяльність та існуючі труднощі з джерелами фінансування. Існують проблеми і з кадрами, але наявність перспективної матеріально-технічної бази та можливість використання нових технологій надають можливість туристичним ресурсам існувати.

За результатами проведеного SWOT-аналізу можна зробити висновок, що для розвитку туристичних ресурсів слід орієнтувати стратегії на боротьбу із загрозами за рахунок використання внутрішніх резервів.

2.3. Визначення альтернативних стратегій розвитку туристичних ресурсів в регіонах України

Наступним етапом формування стратегії є визначення альтернативних стратегій. Аналізуючи можливі стратегічні альтернативи, можна визначити стратегію розвитку туристичних ресурсів у регіоні за допомогою однієї з класичних матричних моделей (табл. 2.21).

В аналізованому переліку моделей модель *Shell/DPM* має істотні переваги перед іншими, тому що в ній зроблено акцент на оцінку кількісних параметрів, а кожна з дев'яти клітин відповідає специфічній стратегії, що сприятиме конкретизації як цілей, так шляхів і засобів їх досягнення.

Виходячи зі сказаного вище, критерієм вибору стратегії розвитку туристичних ресурсів доцільно обрати рівень розвитку туристичних ресурсів регіонів відповідно до рівня потенціалу туристичних ресурсів, зробити диференціацію в групах, з огляду на значення інтегральних показників за видами ресурсів.

Таблиця 2.21

Порівняльна характеристика класичних матричних моделей

Модель	Ціль стратегії	Розмір матриці	Зовнішні фактори оцінки	Внутрішні фактори оцінки	Загальна характеристика	Переваги	Недоліки
1	2	3	4	5	6	7	8
BCG	Зростання частки ринку й збільшення прибутку	2 × 2	Темп зростання ринку	Відносна частка на ринку	Перша портфельна модель (1970 р.). Проста у використанні. Значення частки ринку в порівнянні з іншими параметрами переоцінене	Загострює увагу на руху коштів і інвестиційних характеристиках кожного бізнесу і визначає напрямки розподілу фінансових ресурсів між сферами бізнесу; передбачає вдалі способи раціоналізації як для стратегії інвестування, так і для стратегії ліквідації.	Не відображає середніх позицій; виділення 4 категорій СЗГ – спрощений підхід; на передбачає конкретних стратегій; не відображає відносних можливостей інвестування; втрачає сенс, якщо відсутні можливості зростання.
GE/ McKinsey	Спрямування ресурсів у сильний бізнес і вилучення зі слабого	3 × 3	Привабливість ринку	Конкурентно-спроможність	Кожна вісь матриці має багатофакторний вимір. Детальна класифікація порівнюваних видів бізнесу й широкі можливості для вибору. Стратегії виглядають «наївними» і поверховими	Вводить проміжне значення між поняттями „висока-низька” і „сильна-слабка”; враховує багато факторів при оцінці довгострокової привабливості галузі і конкурентної позиції в СЗГ; вказує напрямки руху ресурсів корпорації до видів бізнесу, які зможуть краще функціонувати.	Не забезпечує реальних рекомендацій з розробки специфічних стратегій; неможливо визначити види бізнесу, які готові стати переможцями, оскільки їх галузі переходять у стадію початку швидкого зростання.
Shell/DPM	Перерозподіл фінансових потоків зі зрілого бізнесу в бізнес, що розвивається	3 × 3	Привабливість	Конкурентно-здатність	Графічне зображення подібно матриці GE/McKinsey, описово-інструктивна модель, розвиває ідеї, закладені в моделі BCG	Можливість застосовувати її в будь-якій фазі життєвого циклу попиту; дає можливість обрати певну стратегію залежно від обраних пріоритетів: орієнтація на життєвий цикл конкретного продукту або грошовий потік; можливість позиціонування на матриці СОБ, які перебувають у різних стадіях ЖЦП.	Сфера використання моделі здебільшого обмежена капіталомісткими галузями промисловості (хімія, нафтопереробка, металургія); неточність результатів порівняння СОБ, які належать до різних галузей; суб’єктивізм у визначенні кількісної оцінки показників.

Продовження табл. 2.21

1	2	3	4	5	6	7	8
Hofer/ Schendel	Позиціонування видів бізнесу й складання з них ідеального набору	5 × 4	Стадії розвитку ринку	Відносна конкурентна позиція	Чітко розмежоване планування на діловий і функціональний рівень	Модель спирається на чітке розмежування рівнів стратегічного планування. Основну увагу зосереджено на позиціонуванні існуючих видів бізнесу на матриці розвитку ринків товарів, визначенні ідеального набору з цих видів бізнесу. Пропонує три типи ідеального бізнес-набору: набір зростання, набір прибутку, врівноважений набір (зростання і прибутку).	Недоцільна, якщо види бізнесу не пов'язані між собою. Основні стратегії відповідають декільком полям, не розглядають відмінностей між сильними, середніми і слабкими видами бізнесу, що приймають визначену загальну стратегію. Підприємство повинно шукати зовнішні шляхи фінансування.
ADL/LC	Формування збалансованого бізнесу-портфеля за стадіями життєвого циклу й конкурентних положень бізнес-сфер	5 × 4	Стадії життєвого циклу	Відносне положення на ринку	Процес планування побудований на концепції життєвого циклу й виконується в 3 етапи: простий вибір, специфічний вибір і вибір уточненої стратегії	Відображає положення конкретної бізнес-одиниці; може продемонструвати її фінансовий внесок у корпоративний портфель; корисна особливо для високотехнологічних галузей, в яких ЖЦТ є коротким; обмежена тільки стратегіями, в яких не передбачаються спроби змінити життєвий цикл галузі.	Механічне наслідування моделі не дозволяє врахувати можливі зміни (зрілі ринки можуть перетворитися на зростаючі); структура конкуренції може бути різною в різних галузях, а модель враховує фрагментарну конкуренцію тільки на стадії зародження.

Рівень розвитку туристичних ресурсів пропонується проаналізувати, як і потенціал туристичних ресурсів, за допомогою таксономічного аналізу (п.п. 2.1). Складові інтегрального показника рівня розвитку туристичних ресурсів наведено в таблиці 2. 22.

Таблиця 2.22

Складові інтегрального показника рівня розвитку туристичних ресурсів

Показник	Назва
R_1	кількість відвідувачів об'єктів ПЗФ, тис. осіб
R_2	кількість відвідувачів музеїв, тис. осіб
R_3	загальна кількість глядачів на театральних виставах, тис. осіб
R_4	кількість в'їзних туристів, осіб
R_5	кількість внутрішніх туристів, осіб
R_6	кількість екскурсантів, осіб
R_7	кількість відвідувачів виставкових заходів, осіб
R_8	коефіцієнт використання місткості готелів та аналогічних засобів розміщення
R_9	коефіцієнт використання місткості спеціалізованих засобів розміщення
R_{10}	обсяг реалізованих послуг (мистецтво, спорт, розваги та відпочинок), тис. грн
R_{11}	обсяг реалізованих послуг закладів розміщення та харчування, тис. грн
Інтегральний показник розвитку туристичних ресурсів (I_R)	

Стандартизовану матрицю та значення інтегрального показника розвитку туристичних ресурсів наведено в таблиці 2.23.

Порівняння інтегральних показників потенціалу та розвитку туристичних ресурсів наведено на рисунку 2.7.

Таблиця 2.23

Стандартизовані значення показників регіонів за рівнем розвитку туристичних ресурсів

Область	R ₁	R ₂	R ₃	R ₄	R ₅	R ₆	R ₇	R ₈	R ₉	R ₁₀	R ₁₁	I _R
Вінницька	-0,69	0,08	-0,42	-0,32	-0,21	-0,16	0,21	-0,89	-0,19	-0,39	-0,37	0,19
Волинська	1,46	-0,57	-0,38	-0,22	-0,37	2,06	-0,50	1,98	-0,21	-0,44	-0,50	0,23
Дніпропетровська	-0,70	0,08	0,72	-0,32	-0,33	-0,16	-0,06	0,19	-0,20	4,26	2,50	0,30
Донецька	-0,67	-0,48	-0,52	-0,32	-0,38	-1,26	-0,44	-1,25	-0,24	1,58	-0,28	0,18
Житомирська	-0,69	-0,53	-0,44	-0,32	-0,40	-0,90	-0,37	0,55	-0,19	-0,42	-0,41	0,17
Закарпатська	1,32	-0,08	-0,41	-0,31	-0,33	-0,65	-0,53	-0,89	-0,20	-0,40	-0,48	0,19
Запорізька	-0,62	-0,15	-0,22	-0,30	-0,23	1,02	-0,23	1,26	-0,22	-0,19	-0,24	0,22
Івано-Франківська	3,16	-0,22	-0,37	0,24	1,39	-0,47	-0,53	1,80	-0,21	-0,42	-0,30	0,27
Київська	-0,21	4,18	4,33	4,46	4,12	0,30	3,50	1,80	-0,22	-0,31	0,50	0,50
Кіровоградська	-0,68	-0,57	-0,41	-0,32	-0,41	-0,23	-0,45	-0,17	-0,21	-0,40	-0,75	0,17
Луганська	-0,70	-0,78	-0,72	-0,32	-0,41	-1,28	-0,53	-0,17	-0,17	-0,28	-0,73	0,14
Львівська	0,50	1,66	0,65	-0,32	1,57	2,39	-0,21	0,90	-0,22	0,61	2,95	0,38
Миколаївська	-0,22	-0,43	-0,07	1,43	-0,40	-1,14	0,08	-0,17	-0,22	-0,25	-0,22	0,22
Одеська	-0,24	-0,17	0,90	-0,32	0,05	0,61	0,67	-1,79	-0,21	0,35	1,57	0,26
Полтавська	1,17	-0,06	-0,42	0,15	-0,41	-0,77	2,84	-0,35	-0,19	-0,37	-0,23	0,24
Рівненська	-0,69	-0,54	-0,36	-0,32	-0,40	-0,32	-0,48	0,19	-0,21	-0,41	-0,59	0,17
Сумська	-0,65	-0,55	-0,39	-0,32	-0,36	-0,56	-0,24	0,01	4,80	-0,44	-0,52	0,23
Тернопільська	-0,67	-0,24	-0,40	-0,32	-0,37	-1,17	-0,53	-1,07	-0,21	-0,41	-0,69	0,15
Харківська	-0,51	0,26	0,60	-0,32	-0,32	0,25	-0,14	-0,17	-0,22	0,29	1,31	0,26
Херсонська	1,28	-0,74	-0,22	-0,32	-0,33	0,23	-0,37	-0,89	-0,19	-0,37	-0,45	0,20
Хмельницька	0,88	-0,21	-0,26	-0,32	-0,35	1,43	-0,47	0,37	-0,20	-0,43	-0,61	0,22
Черкаська	-0,65	0,30	-0,56	-0,32	-0,40	1,33	-0,38	-0,17	-0,22	-0,37	-0,55	0,20
Чернігівська	-0,62	-0,50	-0,56	-0,30	-0,34	-0,09	-0,51	-1,43	-0,22	-0,44	-0,57	0,16
Чернівецька	-0,58	0,26	-0,10	-0,32	-0,41	-0,46	-0,33	0,37	-0,21	-0,36	-0,34	0,20



Рис. 2.7. Інтегральні показники потенціалу та розвитку туристичних ресурсів

Розподіл регіонів за рівнем розвитку туристичних ресурсів наведено в таблиці 2.24.

Таблиця 2.24

Групування регіонів за рівнем розвитку туристичних ресурсів

Рівень розвитку	Області
високий, $I_n > I_m$	Київська, Львівська
середній, $I_m > I_n > I_m$	Дніпропетровська, Івано-Франківська, Одеська, Харківська
низький, $I_n < I_m$	Вінницька, Волинська, Донецька, Житомирська, Закарпатська, Запорізька, Кіровоградська, Луганська, Миколаївська, Полтавська, Рівненська, Сумська, Тернопільська, Херсонська, Хмельницька, Черкаська, Чернігівська, Чернівецька

За результатами проведеної оцінки розвитку туристичних ресурсів високий потенціал мають наступні області: Київська та Львівська. Середній потенціал розвитку мають Дніпропетровська, Івано-Франківська, Одеська та Харківська області.

На рис. 2.8 регіони України подано за допомогою матриці спрямованої політики (*Shell/DPM*), зосередженої на оцінці поточної ситуації [30].

Потенціал туристських ресурсів	високий		Івано-Франківська Одеська	Київська Львівська
	середній	Вінницька Волинська Запорізька Миколаївська Полтавська Тернопільська Херсонська Хмельницька Черкаська Чернівецька	Дніпропетровська Харківська	
	низький	Донецька Житомирська Закарпатська Кіровоградська Луганська Рівненська Сумська Чернігівська		
		низький	середній	високий
Рівень розвитку туристських ресурсів				

Рис. 2.8. Матриця спрямованої політики (*Shell/DPM*) регіонів

Матриця *Shell/DPM*, як і всі класичні інструменти стратегічного планування, являє собою двовимірну таблицю, де осі *X* и *Y* відображають

відповідно рейтинг регіону (конкурентна позиція) і рівень розвитку (галузеву привабливість).

Поділ матриці *Shell/DPM* на 9 кліток (3×3) припускає використання специфічних стратегій. У цьому випадку регіони у трирівневій класифікації розбиті ще на 3 підгрупи.

Провівши диференціацію у групах з високим, середнім та низьким рівнем розвитку, можна констатувати:

- група регіонів з високим рівнем розвитку включає 2 підгрупи – за кількістю у групі з різними комбінаціями рівня розвитку основних категорій ресурсів;
- група із середнім рівнем розвитку також містить 2 підгрупи, так само за кількістю регіонів у групі;
- група регіонів з низьким рівнем розвитку – 1 групу, яка характеризується переважно низьким рівнем розвитку категорій ресурсів.

Види рекомендованих стратегій залежно від положення в матриці *Shell/DPM* подані в табл. 2.25.

Диференціація рівня розвитку регіонів відповідно до значень інтегральних показників дозволяє зробити висновок, що стратегії розвитку туристичних ресурсів повинні стимулювати розвиток регіонів, забезпечуючи їх інтеграцію в єдиному політичному, правовому, інформаційному й культурному просторі, максимально повно використовуючи потенціал, враховуючи природні, економічні, історичні, культурні, соціальні та інші особливості, враховувати неоднорідність рівня розвитку у групах. Тому слід акцентувати увагу на розробці стратегій розвитку туристичних ресурсів тих регіонів, де рівень, зумовлений значенням локального інтегрального показника, нижче, ніж рівень розвитку у групі.

Таблиця 2.25

Види стратегій залежно від розташування регіонів України у матриці *Shell/DPM*

Позиція в матриці Shell/DPM		Регіони	Рівень розвитку ресурсів			Рекомендована стратегія
			Природно-кліматичні ресурси	Соціокультурні ресурси	Інфраструктурні ресурси	
високий	«Лідер бізнесу»	Київська	Середній	Високий	Високий	інвестування для захисту провідних позицій
		Львівська	Високий	Високий	Середній	
	«Посилення конкурентних переваг»	Івано-Франківська	Високий	Середній	Середній	інвестування, з метою переміщення в позицію лідера
		Одеська	Середній	Середній	Високий	
середній	«Продовжувати бізнес із обережністю»	Дніпропетровська	Низький	Середній	Середній	зберігати позиції, поступово нарощуючи бізнес
		Харківська	Середній	Середній	Середній	
	«Стратегія часткового згорання»	Вінницька	Середній	Середній	Низький	освоєння перспективних напрямків розвитку туризму
		Волинська	Високий	Низький	Низький	
		Запорізька	Середній	Низький	Середній	
		Миколаївська	Середній	Низький	Низький	
		Полтавська	Середній	Низький	Низький	
		Тернопільська	Високий	Низький	Низький	
		Херсонська	Середній	Низький	Середній	
		Хмельницька	Середній	Низький	Низький	
		Черкаська	Середній	Низький	Низький	
		Чернівецька	Високий	Низький	Низький	
		Донецька	Низький	Низький	Низький	
		Житомирська	Середній	Низький	Низький	
		Закарпатська	Середній	Низький	Низький	
низький	«Стратегія згорання бізнесу»	Кіровоградська	Низький	Низький	Низький	пошук «свіжих» ідей для відродження
		Луганська	Низький	Низький	Низький	
		Рівненська	Середній	Низький	Низький	
		Сумська	Середній	Низький	Низький	
		Чернігівська	Високий	Низький	Низький	

У результаті аналізу стратегічного потенціалу туристичних ресурсів у регіонах України та визначенні альтернативних стратегій розвитку зроблено наступні висновки:

1. Запропоновано методику розрахунку зведеного інтегрального показника, за допомогою якої можливе дослідження рівня потенціалу та розвитку туристичних ресурсів у регіонах України, визначення рейтингу, групування за значенням інтегрального показника.

2. Виходячи із класифікації туристичних ресурсів регіонів, охарактеризованих як природно-кліматичні, соціокультурні та інфраструктурні ресурси, згруповані, розраховані й стандартизовані значення показників – натуральних, якісних, концентрації ресурсів, вартісних, обчислені значення локальних інтегральних показників за кожним видом ресурсів і зведені інтегральні показники потенціалу та розвитку туристичних ресурсів в регіонах України.

3. За результатами проведеного аналізу було визначено, що зовнішні чинники мають негативний вплив на розвиток туристичних ресурсів – це пов'язано з нестабільною політичною та економічною ситуацією у країні. Чинники безпосереднього оточення також справляють негативний вплив на розвиток туристичних ресурсів; перш за все це пов'язано з недостатньою інформованістю споживачів, низьким рівнем вивчення конкурентів та слабкою взаємодією з контактними аудиторіями. До внутрішніх чинників, що справляють негативний вплив на розвиток туристичних ресурсів, можна віднести організаційно-управлінські чинники, маркетингову діяльність та існуючі труднощі з джерелами фінансування. Існують проблеми і з кадрами, але наявність перспективної матеріально-технічної бази та можливість використання нових технологій надають можливість туристичним ресурсам існувати.

4. За результатами проведеного SWOT-аналізу визначено, що для розвитку туристичних ресурсів слід орієнтувати стратегії на боротьбу із загрозами за рахунок використання внутрішніх резервів.

5. Результати оцінки розвитку туристичних ресурсів регіонів України свідчать про значні диспропорції в їх рівні розвитку. Слід зазначити, що більшість із них (18 з 24) знаходяться на низькому рівні розвитку (Чернівецька, Хмельницька, Полтавська, Луганська, Закарпатська, Тернопільська, Херсонська, Черкаська, Вінницька, Сумська, Миколаївська, Рівненська, Волинська, Житомирська, Чернігівська, Кіровоградська, Донецька та Запорізька області). Високий рівень розвитку всіх категорій туристичних ресурсів і перші місця в рейтингу належать Київській та Львівській області.

6. Формування стратегії розвитку туристичних ресурсів у регіонах повинно здійснюватися в рамках стратегії економічного й соціального розвитку регіону з урахуванням державних нормативних актів. Вибір стратегії розвитку туристичних ресурсів у регіоні доцільно проводити: по-перше, здійснюючи диференціацію у групах з високим, середнім і низьким рівнем розвитку всіх видів туристичних ресурсів за значенням локальних інтегральних показників; по-друге, використовуючи інструментарій стратегічного управління (матрицю спрямованої політики).

7. За результатами диференціації туристичних ресурсів регіонів України можна зробити висновок, що їх переважна більшість має низький рівень розвитку, тому Харківська область має шанс стати лідером туристичної галузі, за умови розробки та впровадження стратегії розвитку туристичних ресурсів, у якій особлива увага буде приділятися залученню інвестицій.

Наукові результати, що отримані автором у ході написання розділу, пройшли апробацію та доповідалися й були схвалені на науково-практичних конференціях, а також надруковані у наукових фахових виданнях [133, 134, 135, 136, 137, 139, 141, 145, 147].

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ РЕСУРСІВ В РЕГІОНІ

3.1. Обґрунтування вибору стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні

Завдання дослідження залежності рівня розвитку туристичних ресурсів від величини показників, які справляють вплив на кількість туристів і, відповідно, на обсяг наданих послуг ліцензіатами, вирішуються в рамках регресійного аналізу шляхом побудови моделі багатовимірної регресії, загальне призначення якої полягає в аналізі зв'язку між декількома незалежними змінними (які також можуть називатися регресорами) і залежною змінною.

Результат проведеного кореляційного аналізу доводить, що найбільший вплив на зведений інтегральний показник рівня розвитку справляє обсяг реалізованих послуг закладами розміщення та харчування (лінійна залежність); у рівнянні регресії він представлений як залежна змінна [98]. Фактори, що впливають на залежну змінну, – абсолютні значення показників трьох категорій ресурсів регіону. Загальний вигляд моделі можна подати в такий спосіб:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n, \quad (3.1)$$

де Y – обсяг реалізованих послуг закладами розміщення та харчування;

b_0, b_1, b_2, b_n – коефіцієнти моделі;

n – кількість факторів, які впливають на величину обсягу наданих послуг.

У результаті застосування покрокової регресії була отримана модель, яка включає перераховані вище змінні:

$$Y = -213525 + 31H_2 + 2005H_9 - 7471H_{12} + 4In_2 + 141In_9 \quad (3.2)$$

Таблиця 3.1

Коефіцієнт кореляції

Назва		K _{кор}
N ₁	Біосферні заповідники, од.	0,02
N ₂	Природні заповідники, од.	0,14
N ₃	Національні природні парки, од.	0,12
N ₄	Регіональні ландшафтні парки, од.	0,20
N ₅	Заказники, од.	-0,24
N ₆	Пам'ятки природи, од.	-0,09
N ₇	Заповідні урочища, од.	-0,13
N ₈	Парки-пам'ятки садово-паркового мистецтва, од.	0,27
N ₉	Дендрологічні парки, од.	-0,09
N ₁₀	Ботанічні сади, од.	0,61
N ₁₁	Зоологічні парки, од.	0,09
H ₁	Пам'ятки національного значення, од.	0,49
H ₂	Пам'ятки місцевого значення, од.	0,85
H ₃	Історичні населені пункти, од.	0,34
H ₄	Музеї, од.	0,17
H ₅	Виставки, од.	0,25
H ₆	Ярмарки, од.	0,33
H ₇	Заклади культури, од.	-0,27
H ₈	Виставкові заходи, од.	0,36
H ₉	Стадіони, од.	0,85
H ₁₀	Площинні спортивні споруди, од.	0,62
H ₁₁	Басейни, од.	0,63
H ₁₂	Театри, од.	0,86
H ₁₃	Цирк, од.	0,68
In ₁	Готелі та аналогічні засоби розміщення, од.	0,61
In ₂	Місткість колективних засобів розміщення, од.	0,87
In ₃	Санаторії й пансіонати з лікуванням, од.	0,68
In ₄	Будинки й пансіонати відпочинку, од.	0,08
In ₅	Санаторії-профілакторії, од.	0,37
In ₆	Дитячі оздоровчі табори, од.	0,51
In ₇	Бази й інші заклади відпочинку, од.	0,37
In ₈	Садоби, од.	-0,05
In ₉	Об'єкти ресторанного господарства, од.	0,89
In ₁₀	Торгово-розважальні заклади, од.	0,41
In ₁₁	Туроператори, од.	0,25
In ₁₂	Турагенти, од.	0,52
In ₁₃	Суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність, од.	0,61
R ₁₁	Обсяг реалізованих послуг закладами розміщення та харчування, тис. грн	0,02

Загальна кількість змінних-регресорів – 36. Незважаючи на велику кількість незалежних змінних, до складу рівняння регресії увійшли деякі з них через існуючу між ними лінійну залежність – мультиколінеарність. За допомогою методу покрокової регресії були визначені найбільш значущі з них:

H_2 – пам'ятки місцевого значення;

H_9 – стадіони;

H_{12} – театри;

In_2 – місткість колективних засобів розміщення;

In_9 – об'єкти ресторанного господарства.

Ступінь відповідності отриманої моделі фактичним даним перевіряється за допомогою коефіцієнта детермінації R^2 , що являє собою частку варіації залежної змінної Y , що пояснюється взаємозв'язком Y зі змінними X . Для цієї моделі значення коефіцієнта детермінації становить 0,86, отже, модель описує 86,0 % варіацій залежної змінної. Скоординоване значення коефіцієнта детермінації дорівнює 0,81.

Про високий ступінь відповідності отриманої моделі фактичним даним свідчать значення F - і p -статистики. Більша величина F і менша p показують, що регресія є значущою. У нашому випадку $F = 7,47$, $p = 0,000$. Значення t -статистики відносно p -статистики великі, що підтверджує значущість кожної змінної в рівнянні регресії.

Для реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів у регіонах необхідно вирішити завдання оптимального розміщення інвестицій у ресурси, які впливають на обсяг реалізованих послуг закладів розміщення та харчування. Дане завдання буде вирішено за допомогою перетворення рівняння лінійної регресії в логістичне (логіт-перетворення) [96]:

$$P = \frac{1}{1 + e^{-y}}, \quad (3.4)$$

де P – імовірність того, що відбудеться подія;

e – експонента;

y – стандартне рівняння регресії.

Теоретично P може набувати будь-якого значення. Оскільки логістичне перетворення вирішує проблему про обмеження границі від 0 до 1 для первісної залежної змінної (імовірності), то ці перетворені значення можна використати у

звичайному лінійному регресійному рівнянні. А саме: якщо зробити логістичне перетворення обох частин описаного вище рівняння, ми одержимо стандартну модель лінійної регресії.

Для розрахунку коефіцієнтів логістичної регресії використаємо метод максимальної правдоподібності, що застосовується для одержання оцінок параметрів генеральної сукупності за даними вибірки. Основу методу становить функція правдоподібності (*likelihood function*), що виражає щільність імовірності спільної появи результатів вибірки $Y_1, Y_2, \dots, Y_k$:

$$L(Y_1, Y_2, \dots, Y_k; \theta) = p(Y_1; \theta) \dots p(Y_k; \theta) \quad (3.5)$$

Відповідно до методу максимальної правдоподібності як оцінка невідомого параметра приймається таке значення $\theta = \theta(Y_1, \dots, Y_k)$, яке максимізує функцію L .

Визначення оцінки спрощується, якщо максимізувати не саму функцію L , а натуральний логарифм $\ln(L)$, оскільки максимум обох функцій досягається за того самого значення θ :

$$L(Y, \theta) = \ln(L(Y, \theta)) \rightarrow \max$$

Позначимо через P_i імовірність появи одиниці:

$$P_i = Y_i = 1.$$

Ця ймовірність буде залежати від X_i , де X_i – рядок матриці регресорів, W – вектор коефіцієнтів регресії:

$$P_i = F(X_i W), \quad F(z) = \frac{1}{1 + e^{-z}} \quad (3.6)$$

Логарифмічна функція правдоподібності дорівнює:

$$L^* = \sum_{i \in I_1} \ln P_i(W) + \sum_{i \in I_0} \ln(1 - P_i(W)) = \sum_{i=1}^k [Y_i \ln P_i(W) + (1 - Y_i) \ln(1 - P_i(W))] \quad (3.7)$$

де I_0, I_1 – безлічі спостережень, для яких $Y_i=0$ і $Y_i=1$ відповідно.

Якщо значення функції є негативними й наближаються до нуля, отже,

існує ймовірність максимального значення функції, а досліджувана змінна є точкою локального максимуму. Рівняння множинної лінійної регресії, отримані для туристичних ресурсів регіонів, були перетворені в логістичні. За допомогою методу максимальної правдоподібності розраховані значення функції, критерії згоди: імовірність, критерій Пірсона χ^2 , стандартне відхилення. Всі розрахунки проводилися за допомогою програми *Minitab*.

Значення таблиці 3.2 свідчать про те, що для всіх змінних множинної лінійної регресії отриманих туристичних ресурсів регіонів України значення функції правдоподібності є негативними й наближаються до нуля; значення коефіцієнта Пірсона також прагнуть до нуля, а значення ймовірності наближаються до одиниці. Отже, ймовірність максимального значення існує, а значення змінних N_{ij} є точками локального максимуму.

Таблиця 3.2

**Оцінка логістичної функції для рівняння множинної лінійної регресії
туристичних ресурсів**

Найменування показника	Значення й оцінка параметрів функції правдоподібності	Значення критеріїв згоди
Frequency: NH ₂	Log-Likelihood = -0,000 Test that all slopes are zero: G = 39,550, DF = 24, P-Value = 0,024	Goodness-of-Fit Tests Method Chi-Square DF P Pearson 0,0000000 40 1,000 Deviance 0,0000001 40 1,000
Frequency: NH ₉	Log-Likelihood = -0,000 Test that all slopes are zero: G = 966,089, DF = 39, P-Value = 0,000	Goodness-of-Fit Tests Method Chi-Square DF P Pearson 0,0000061 414 1,000 Deviance 0,0000123 414 1,000
Frequency: NH ₁₂	Log-Likelihood = -0,000 Test that all slopes are zero: G = 86163,294, DF = 72, P-Value = 0,000	Goodness-of-Fit Tests Method Chi-Square DF P Pearson 0,0015246 504 1,000 Deviance 0,0030486 504 1,000
Frequency: Nin ₂	Log-Likelihood = -0,000 Test that all slopes are zero: G = 345,443 DF = 115, P-Value = 0,000	Goodness-of-Fit Tests Method Chi-Square DF P Pearson 0,0015846 414 1,000 Deviance 0,0030358 414 1,000
Frequency: NIn ₉	Log-Likelihood = -0,000 Test that all slopes are zero: G = 863,294, DF = 101, P-Value = 0,000	Goodness-of-Fit Tests Method Chi-Square DF P Pearson 0,0014596 112 1,000 Deviance 0,0036548 112 1,000

Ідея розвитку містить у собі ціль і основну спрямованість діяльності (шлях), що враховує поточний стан туристичних ресурсів, основні процеси та спрямованість розвитку цивілізації, країни, регіону, жителів зі своїми уявленнями про цілі, організації, що діють на території у своїх інтересах.

З огляду на диспропорції у рівні розвитку туристичних ресурсів, місію можна сформулювати як: «Сталий розвиток туризму на основі динамічного і збалансованого розвитку туристичних ресурсів».

Далі цілі розвитку (перший рівень) сформульовані залежно від рівня розвитку туристичних ресурсів у регіонах:

- високий рівень розвитку – збереження й ефективне використання ресурсів;
- середній рівень розвитку – збереження, використання та збільшення ресурсів;
- низький рівень розвитку – залучення, використання та збільшення ресурсів.

З урахуванням проведеного аналізу пріоритетними завданнями реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів має стати збільшення кількості об'єктів ресторанного господарства, збільшення кількості місць у закладах розміщення, збільшення кількості стадіонів та театрів, а також кількості пам'яток місцевого значення.

Керуючись результатами проведеного аналізу, інструментами стратегічного управління й вищевказаними рекомендаціями з визначення цілей розвитку туризму, рівень розвитку туристичних ресурсів буде істотно підвищено. При формуванні стратегій розвитку туристичних ресурсів необхідно взяти до відома результати цього дослідження, яке виділяє пріоритетні компоненти ресурсів для подальшого розвитку.

Умовою досягнення цілей та вирішення завдань стратегії розвитку туристичних ресурсів у регіоні повинен стати механізм, що має ґрунтуватися на програмно-цільовому методі управління, й інструменти його реалізації на державному і регіональному рівнях.

3.2. Організаційно-економічне забезпечення стратегії розвитку туристичних ресурсів

Основне завдання формування стратегії розвитку туристичних ресурсів – визначення пріоритетних напрямів і створення реальних умов для розвитку туризму, вирішення соціальних проблем на основі підвищення ефективності функціонування регіональної економіки шляхом ефективного використання туристичних ресурсів і задоволення попиту споживачів на ці ресурси у довгостроковій перспективі.

Рівням організаційно-економічного механізму державного управління туризмом виступають:

- Кабінету Міністрів України,
- Міністерство економічного розвитку і торгівлі,
- Департамент туризму й курортів,
- Управлінь культури й туризму облдержадміністрацій,
- суб'єктів туристичної діяльності.

Жоден з органів управління не в змозі сформувати умови для активізації галузі туризму через наявність багатьох причин, одна з яких полягає у відсутності системного підходу до формування стратегії розвитку туристичних ресурсів.

Реалізація стратегії розвитку туристичних ресурсів вимагає нових систем управління, оснований на програмно-цільовому підході і пов'язаних з освоєнням певних механізмів та інструментів, децентралізацією управлінських дій, багатоканальністю фінансування, участю місцевого співтовариства, узгодженням інтересів бізнесу і державної влади різного рівня.

Визначення організаційно-економічного забезпечення реалізації стратегії розвитку є можливим через побудову раціональної моделі. Ефективне моделювання досягається при врахуванні організаційно-управлінських, нормативно-правових, фінансово-економічних, соціальних та інформаційно-комунікативних механізмів, за наявності стабільної та надійної правової бази,

при знаходженні економічного та фінансового інструментарію з реалізації місцевих інтересів, ефективних організаційних структур, що сприяють, через економічні важелі, у вирішенні соціально-економічних завдань розвитку туристичних ресурсів України. Якщо говорити про механізм формування стратегії розвитку туристичних ресурсів, то його можна представити як модель, що складається зі стратегічно значущих програм і проектів, всередині яких знаходяться такі елементи як операції й дії.

Пропонуємо модель реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів як сукупність стратегічно значущих послідовних операцій, що розглядають задум, втілений у форму опису або завдання з певними вихідними даними й необхідними результатами (цілями), що вказують на спосіб її вирішення. У рамках управління стратегією розвитку туристичних ресурсів, на вході моделі перебувають результати оцінки рівня розвитку категорій ресурсів, а на виході – результат досягнення стратегічних цілей. Послідовні операції доцільно розробляти в рамках єдиної стратегії розвитку або окремих міжфункціональних програм.

Формування і реалізація стратегії розвитку туристичних ресурсів здійснюється у логічній послідовності, розробленій з використанням методики Ю. О. Маленкова (рис. 3.1). На відміну від класичної моделі А. Томпсона і Дж. Стрікланда, методика Ю.О. Маленкової має ряд переваг, серед яких: усвідомлення потреби стратегічних перетворень і дій, врахування людського фактора, системний аналіз, розробка системи стратегічного моніторингу на етапі розробки механізмів стратегії, врахування циклічного характеру процесу формування і реалізації стратегії тощо. Отже, передбачається три етапи, кожний з яких складається з ряду послідовних операцій [103]. основні етапи методики:

- 1) підготовка, системний аналіз, визначення цілей;
- 2) розробка механізмів стратегії;
- 3) впровадження, оцінка результатів і ухвалення стратегічного рішення про зміну, завершення або продовження стратегії.

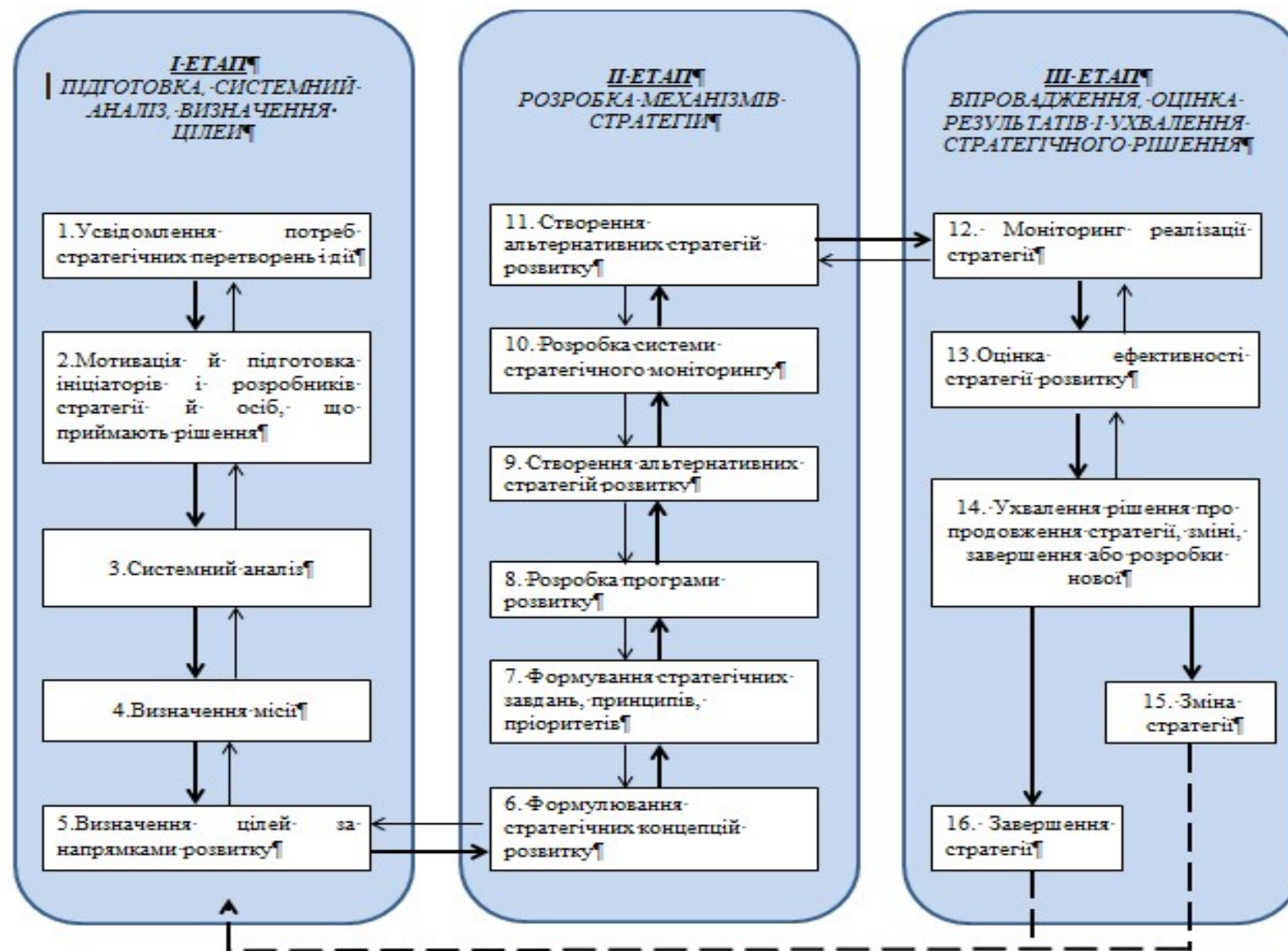


Рис.3.1. Логічна послідовність формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів

Перший етап складається з наступних операцій:

- усвідомлення потреби у стратегічних перетвореннях і діях;
- аналіз факторів впливу;
- ідентифікація цілей, завдань, принципів, пріоритетів;
- мотивація й підготовка ініціаторів і розробників стратегії та осіб, що приймають рішення;
- системний аналіз;
- визначення головної стратегічної цілі;
- визначення складових цілей за напрямками розвитку.

Другий етап припускає:

- формулювання стратегічних концепцій розвитку;
- формування стратегічних завдань, принципів, пріоритетів;
- розробку планів, програм розвитку;
- розробку альтернативних сценаріїв розвитку;
- розробку системи стратегічного моніторингу;
- створення альтернативних стратегій розвитку.

Третій етап включає:

- реалізацію стратегії й моніторинг її реалізації;
- оцінку ефективності стратегії розвитку;
- ухвалення рішення про продовження стратегії, зміну, завершення або розробку нової;
- зміну стратегії;
- її завершення.

Логічна послідовність формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів конкретизує модель формування і реалізації стратегії розвитку (п.1.3) і сприятиме досягненню стратегічних цілей за допомогою застосування програмно-цільового підходу.

Програмно-цільовий підхід у відношенні туристичних ресурсів полягає в реалізації стратегії розвитку, яка являє собою важливу частину

стратегічного управління. Мета формування стратегії розвитку туристичних ресурсів – максимізувати на довгострокову (безперервну від моменту початку формування стратегії) перспективу підвищення рівня розвитку туризму при оптимальному використанні ресурсного потенціалу, що припускає безумовне виконання умови стабільності у процесі розвитку.

Цілі на всіх етапах комплексної моделі є взаємозалежними. При декомпозиції цілей кожного напрямку на цілі другого рівня й нижче, важливо врахувати, що досягнення саме їх забезпечує досягнення місії. Далі погоджуються цільові завдання – вони пов'язані із цілями за напрямками. Головним тут є співвіднесення цільових установ за рівнями і побудова поточних дій через проекти, що забезпечують вирішення конкретних завдань. Етапи в ході реалізації стратегії задають цільові проекти. Діяльність на кожному етапі готує наступне цільове розгортання дій.

Для реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів України пропонується конкретизувати цілі, уточнюючи їх через розробку цільових завдань таким чином.

Місія – «Сталий розвиток туризму на основі динамічного і збалансованого розвитку туристичних ресурсів».

Стратегічний напрям: І.Управління і влада

Механізм: організаційно-управлінський.

Ціль. Організація управлінської діяльності з формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів.

Завдання:

- 1) реорганізація діяльності:
 - адміністрації – відповідно до завдань реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів;
 - Департаменту туризму і курортів – задля вирішення завдань реалізації стратегії розвитку;
- 2) закріплення стратегічних завдань за підрозділами адміністрації;
- 3) організація:

- взаємодії підрозділів адміністрації;
- інформаційно-комунікаційного процесу;
- регулярної взаємодії адміністрації, Ради депутатів з ініціативними структурами місцевого співтовариства, з метою їх залучення до процесу формування стратегії (створення координаційної стратегічної ради, Фонду соціальних ініціатив тощо);
- суспільного моніторингу реалізації стратегії розвитку.

Стратегічний напрям: II.Право

Механізм: нормативно-правовий.

Ціль. Нормативно-правове забезпечення формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів.

Завдання:

- 1) корекція нормативних документів адміністрації відповідно до стратегічних розробок;
- 2) нормативно-правове закріплення:
 - системи регіонального управління розвитком туристичних ресурсів стратегічного характеру через нормативно-правові акти;
 - стратегічних функцій за підрозділами адміністрації;
 - фінансово-економічних відносин реалізації стратегії (у рамках бюджетного процесу й інвестиційної діяльності);
- 3) нормативно-правове оформлення:
 - інформаційних потоків, які стосуються формування та реалізації стратегії розвитку;
 - ініціативної участі місцевого співтовариства у формуванні і реалізації стратегії;
 - програмної діяльності області в стратегічній орієнтації ;
 - проектної діяльності з формування програм стратегії розвитку;
 - нормативно-процесуального оформлення стратегічних рішень.

Стратегічний напрям: III. Економіка й фінанси

Механізм: фінансово-економічний

Ціль. Фінансово-економічне забезпечення розвитку, створення сприятливого інвестиційного клімату для реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів.

Завдання:

- 1) проведення економічних розрахунків, необхідних для реалізації стратегії розвитку;
- 2) формування бюджету з урахуванням стратегічних завдань;
- 3) стимулювання розвитку малого й середнього бізнесу;
- 4) організація фінансування проектів:
 - бюджетного;
 - позабюджетного;
 - багатоканального;
 - інвестиційної діяльності;
- 1) залучення проектних коштів управління для реалізації:
 - алгоритму підготовки проектів;
 - процедури підготовки, відбору, перевірки на можливість реалізації проектів (комерційних, організаційних, соціальних);
 - алгоритму моніторингу і корекції стратегії.

Стратегічний напрям: IV. Соціальний

Механізм: соціальний.

Ціль. Підвищення рівня життя населення, відновлення й покращення природно-ресурсного потенціалу, розвиток основних категорій ресурсів, мінімізація негативних наслідків господарської діяльності.

Завдання:

- 1) підвищення рівня життя населення;
- 2) відновлення природно-ресурсного потенціалу;
- 3) регулювання рекреаційного навантаження території;
- 4) формування іміджу регіону за рахунок туристичних ресурсів;
- 5) проведення:
 - суспільних слухань стосовно проблемних питань стратегії

розвитку;

- конкурсу ініціативних проектів місцевого співтовариства;
- суспільних експертиз проектів.

Стратегічний напрям: V. Інформація й комунікації

Механізм: інформаційно-комунікативний.

Ціль. Інформаційне й кадрове забезпечення формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів.

Завдання:

- 1) формування комунікаційного простору в регіоні;
- 2) організація:
 - інформаційних потоків, документообігу та його автоматизації в адміністрації регіону;
 - діяльності інформаційно-аналітичної служби для забезпечення підрозділів адміністрації матеріалами щодо стратегічних питань розвитку;
- 3) встановлення контактів та інформаційної взаємодії із зовнішніми партнерами у стратегічних інтересах;
- 4) удосконалення системи інформаційної підтримки інноваційного підприємництва;
- 5) укомплектування професійними кадрами туристичних підприємств.

Для кожного регіону програмні цільові елементи розробляються й уточнюються відповідно до проведеної оцінки рівня розвитку основних категорій ресурсів.

Від формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів очікуються: підвищення рівня розвитку туристичних ресурсів в регіоні, підвищення рівня соціально-економічного розвитку регіону, перехід регіону на вищий рівень розвитку з високою якістю життя населення.

Як пріоритетний інструмент залучення інвестицій у розвиток туристичних ресурсів у регіони пропонуємо використовувати державно-приватне партнерство.

Державно-приватне партнерство, механізм якого визнається ефективним та перспективним інструментом економічного й соціального розвитку на регіональному та місцевому рівнях, є засобом залучення коштів у проекти, де державні та місцеві органи влади намагаються зберегти контроль та налагодити співпрацю з інвесторами [67]. У такому партнерстві між державою та приватним капіталом досягаються кращі техніко-економічні показники та результати господарювання, ефективніше використовуються державні ресурси і комунальне майно.

Відповідно до законодавства України [162] державно-приватне партнерство – це співробітництво між державою Україна, територіальними громадами в особі відповідальних державних органів та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, або фізичними особами-підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому Законом України «Про державно-приватне партнерство».

За визначенням В. Г. Варнавського, державно-приватне партнерство – це інституційний та організаційний альянс між державою і бізнесом з метою реалізації національних і міжнародних, масштабних та локальних, але завжди суспільно значущих проектів у широкому спектрі сфер діяльності: від розвитку стратегічно важливих галузей промисловості і науково-дослідних конструкторських робіт до забезпечення суспільних послуг [34].

Розвиток туризму є, з одного боку, можливістю використання всіх наявних ресурсів регіону, джерелом отримання додаткових доходів до бюджету, підвищення зайнятості населення, з іншого – потенційним джерелом негативного впливу туризму на якість і кількість природно-кліматичних і соціокультурних ресурсів. При цьому органам державної влади необхідно з урахуванням регіональних особливостей визначити найбільш оптимальне поєднання форм і видів туризму, а також створити

механізм ефективного використання туристичних ресурсів на основі приватно-державного партнерства.

Застосування логістичного підходу до об'єднання туристичних ресурсів в єдиний майновий комплекс і використання його як суб'єкта господарських відносин на основі державної підтримки дозволить мінімізувати витрати при виробництві туристичних послуг і значно підвищити конкурентоспроможність регіону. Визначення найбільш ефективних форм взаємодії держави і приватного бізнесу в процесі залучення в економічний оборот туристичних ресурсів регіону є актуальним завданням при управлінні туристичним ринком.

У світі існує більше 100 прикладів реалізації проектів державно-приватного партнерства в туризмі, більшість з яких описано у дослідженнях Всесвітньої туристичної організації [1] та у публікаціях таких науковців як Р. Партінгтон [8], Б. Крейсель, М. Пруг та Ф. Штейгас [9], а також С. Грищенко [55]. Деякі приклади використання державно-приватного партнерства для розвитку туризму та туристичних ресурсів наведено в таблиці 3.2.

На сьогодні в національній економіці України є галузі та сфери, в яких реалізація приватно-державного партнерства ще не знайшла достатнього поширення, але, на наш погляд, вже назріли рішення щодо реалізації проектів в цих галузях. Однією з таких галузей є туризм. У світовій практиці йде активне застосування державно-приватного партнерства для розвитку туристичних ресурсів. За допомогою такого механізму в США були побудовані, наприклад, «Соуз Сі Музеум», «Джавітц Конвеншн Сентр», «Айланд Іммігрейшн Музеум» : найбільший туристичний комплекс «Джунгмун» в Республіці Корея, є сьогодні центром світового рівня і приймає 3 мільйони туристів на рік [8].

Показовим є і досвід передачі в 1990-ті роки національних парків Південної Африки в концесійне користування, сумарний дохід від яких за 20 років передбачається в розмірі близько 90 млн дол. США, що стане

основним внеском у річний дохід підприємств, що перевищує щорічну субсидію, яку південноафриканські національні парки отримують від держави [8].

Таблиця 3.2

Приклади використання державно-приватного партнерства

Галузь застосування	Великі інфраструктурні проекти (транспорт, комунікації тощо), природно-кліматичні та соціокультурні ресурси	Об'єкти туристичної інфраструктури (готелі, санаторії, об'єкти розваг тощо)	Маркетинг туристичного напрямку (цільові ринки і продукти, бренд регіону, якість послуг та інше)
Інструменти державно-приватного партнерства	1. Усунення законодавчих та процедурних перешкод; 2. Підготовка інвестиційних майданчиків, а також створення координуючих (керуючих) організацій.		
	3. Концесії різних видів або передача об'єктів у довгострокове користування на пільгових умовах (лізинг, управління об'єктом, тощо); 4. Створення спеціальних територій для розвитку туризму; 5. Будівництво транспортної та інженерної інфраструктури, проведення природоохоронних і відбудовних робіт за рахунок держави	6. Державні пільги, субсидії, гарантії та ін. для приватних інвесторів: – пільги по податках і кредитах; – пільги за умовами оренди та купівлі землі й держвласності. Пільги за комунальними платежами: – державні гарантії й поручительства; – субсидії на будівництво	7. Спільне фінансування ініціатив щодо підвищення конкурентоспроможності та маркетингу туристичних напрямків
Приклади	Туреччина: створення курортних комплексів у Белеку Південної Анталії, 6 терміналів в аеропортах, 1 тунелю, 25 доріг і кількох морських портів за концесійними угодами; ПАР: будівництво та експлуатація туристичної інфраструктури в національних парках щодо концесії	Туніс: комплексний розвиток інфраструктури та туристичних об'єктів; Паризький Діснейленд: будівництво унікального парку розваг і супутньої інфраструктури	88 країн світу, де діють Національні туристичні організації (НТО), серед яких найбільш туристично розвинені: Іспанія, Голландія, Австралія, Нова Зеландія, Канада, Ірландія, ПАР та інші.

Розглянемо приклад створення інфраструктурних ресурсів на території національних парків ПАР для розвитку екологічного туризму у країні. Характеристика об'єкта: Національний парк Крюгера, входить до

числа 14 найбільших національних парків світу: 2 млн. га з різноманітними ландшафтами від саван до тропічного лісу; «Ноев ковчег»: 250 000 тварин з 147 видів (включаючи носорогів, слонів, леопардів, буйволів, левів), 500 різновидів птахів, 50 видів риб, 150 видів земноводних і рептилій, більше 450 видів дерев і чагарників; інфраструктура: численні кемпінги, лоджії, аеропорт, госпіталь, автодороги, пункт прокату автомобілів, магазини, ресторани, етно-комплекси, гольф, спа-готелі, спорт-центри та інше.

Інструмент державно-приватного партнерства:

- створення керуючої організації й виділення спеціальних територій для розвитку туризму: «SAN Parks» – державне агентство ПАР з охорони навколишнього середовища, що управляє 23 національними парками країни, площею понад 4 млн га, до числа яких входить всесвітньо відомий Парк Крюгера; «SAN Parks» – одна з найприбутковіших і ефективних державних еко-організацій в світі: самостійно «генерує» 75 % своєї операційної виручки, чистий дохід від концесій у 2012 – 2016 рр. – 31,5 млн доларів.

- будівництво та управління ресурсами за концесійними угодами: розвиток інфраструктурних ресурсів (засоби розміщення, ресторани, магазини, спортивні об'єкти, підйомники тощо) на території національних парків здійснюються, в основному, за рахунок приватних інвесторів за договорами концесії – 30 проектів на березень 2016 р. Як правило, використовується модель BOT (build-operate-transfer), тобто «будівництво – управління – передача»; типові умови: термін – від 10 років, розмір платежу – близько 13 % від виручки.

Дослідження реалізованих проектів державно-приватного партнерства для розвитку туризму й туристичних ресурсів дозволили зробити висновок, що склад партнерів характеризується великим розмаїттям, як з боку державного, так і з боку приватного партнера.

Найчастіше учасниками з боку державного партнера виступали департаменти, ради, управління, відомства з розвитку туризму (34 проекти); уряд, органи місцевого самоврядування (32 проекти); міністерства з

розвитку туризму та (або) культури (18 проектів); державні організації з розвитку туризму (16 проектів). Учасниками з боку приватного партнера частіше за все були постачальники туристичних послуг та їх асоціації (тобто туристичні оператори та агенти, засоби розміщення, харчування та екскурсійного обслуговування – 55 проектів); транспортні та транспортно-туристичні підприємства (21 проект); маркетингові, управлінські та тренінгові компанії (11 проектів).

Дослідження прикладів реалізації державно-приватного партнерства у сфері розвитку туризму й туристичних ресурсів дозволяють виокремити наступні результати реалізації означених проектів ДППТ: створення організації (13 проектів); створення туристичного маршруту, туру, туристичної зони (9 проектів); організація та проведення маркетингової кампанії (8 проектів); покращення іміджу DESTINATION (8 проектів); створення програмного продукту (5 проектів); організація та проведення тренінгів (4 проекти); покращення туристичної інфраструктури (4 проекти); будівництво засобів розміщення (3 проекти); програма зі збереження навколишнього середовища (3 проекти); репозиціонування DESTINATION (3 проекти); створення підприємства (3 проекти); створення тематичного парку (3 проекти); активізація розвитку окремих видів туризму (2 проекти); методологія економічної оцінки розвитку туризму (2 проекти); розвиток DESTINATION (2 проекти); створення сільських зелених садиб (2 проекти); альянс зі створення нових туристичних продуктів (1 проект); впровадження плану з розвитку DESTINATION (1 проект); створення освітньої туристичної програми (1 проект); підвищення безпеки туристів (1 проект); покращення туристичної політики (1 проект); придбання нового обладнання (1 проект); впровадження програми розвитку туристичних підприємств (1 проект); реформування національної туристичної організації (1 проект); створення стандартів якості туристичних послуг (1 проект); створення благодійного фонду (1 проект); створення веб-сайту DESTINATION (1 проект); створення туристичної DESTINATION (1 проект); управління заповідною територією (1

проект) [55].

Отже бачимо різноманіття результатів реалізації проектів державно-приватного партнерства в галузі туризму; найпоширенішими з них були створення організації, туристичного маршруту, організація та проведення маркетингової кампанії та покращення іміджу туристичної дестинації.

Спираючись на результати закордонних проектів державно-приватного партнерства в туризмі, можна сказати, що державно-приватне партнерство в галузі туризму спроможне покращити розвиток цієї галузі на різних рівнях та вирішити соціально-економічні проблеми.

Визначимо мету та основні цілі та завдання державно-приватного партнерства для розвитку туристичних ресурсів (табл. 3.3)

Таблиця 3.3

Мета, основні цілі та завдання державно-приватного партнерства для розвитку туристичних ресурсів

	Держава	Приватний бізнес
1	2	3
<i>Мета</i>	Підвищення добробуту суспільства	Зростання доходів та прибутку
<i>Ціль 1 рівня Ефективне використання туристичних ресурсів</i>		
<i>Підціль</i>	Встановлення пріоритетних видів туристичних ресурсів	Розвиток прибуткових видів туристичних ресурсів
<i>Завдання</i>	– розробка законодавчої бази; – облік туристичних ресурсів та об'єктів; – розробка туристичних маршрутів.	– відновлення туристичних об'єктів; – запуск туристичних маршрутів; – створення нових рекреаційних та бальнеологічних закладів лікування та оздоровлення.
<i>Ціль 2 рівня удосконалення інфраструктурних ресурсів</i>		
<i>Підціль</i>	Створення сучасних об'єктів інфраструктурних ресурсів	Створення прибуткових об'єктів інфраструктурних ресурсів
<i>Завдання</i>	– вигідне розташування об'єктів; – відповідність міжнародним стандартам; – створення необхідної інфраструктури.	– Будівництво об'єктів; – оптимальне співвідношення ціна / якість.
<i>Ціль 3 рівня Просування туристичних ресурсів на вітчизняний та світовий ринок</i>		
<i>Підціль</i>	Забезпечення системи просування туристичних ресурсів	Реалізація системи просування туристичних ресурсів
<i>Завдання</i>	– розробка туристичної символіки; – проведення ярмарок та виставок; – створення інформаційної системи туристичних ресурсів; – представлення продукту на міжнародних туристичних форумах.	– розробка реклами; – використання новітніх технологій; – створення бренду території.

Продовження табл. 3.3

1	2	3
<i>Ціль 4 рівня Залучення нових інвестицій для подальшого розвитку туристичних ресурсів</i>		
<i>Підціль</i>	Розширення існуючих та будівництво нових туристичних ресурсів	Розширення асортименту наданих послуг
<i>Завдання</i>	– добудова додаткових об'єктів о вже існуючих; – розробка і будівництво зовсім нових об'єктів; – викуп та перебудова старих об'єктів і доведення їх до міжнародних стандартів.	– удосконалення старих та відкриття нових туристичних маршрутів; – впровадження нових напрямів оздоровлення і лікування на рекреаційних територіях.

У європейській практиці господарювання сформовано п'ять базових моделей партнерства державного і приватного секторів, що характеризуються особливими формами власності, фінансування й управління, а також строками реалізації проектів (рис. 3.2).

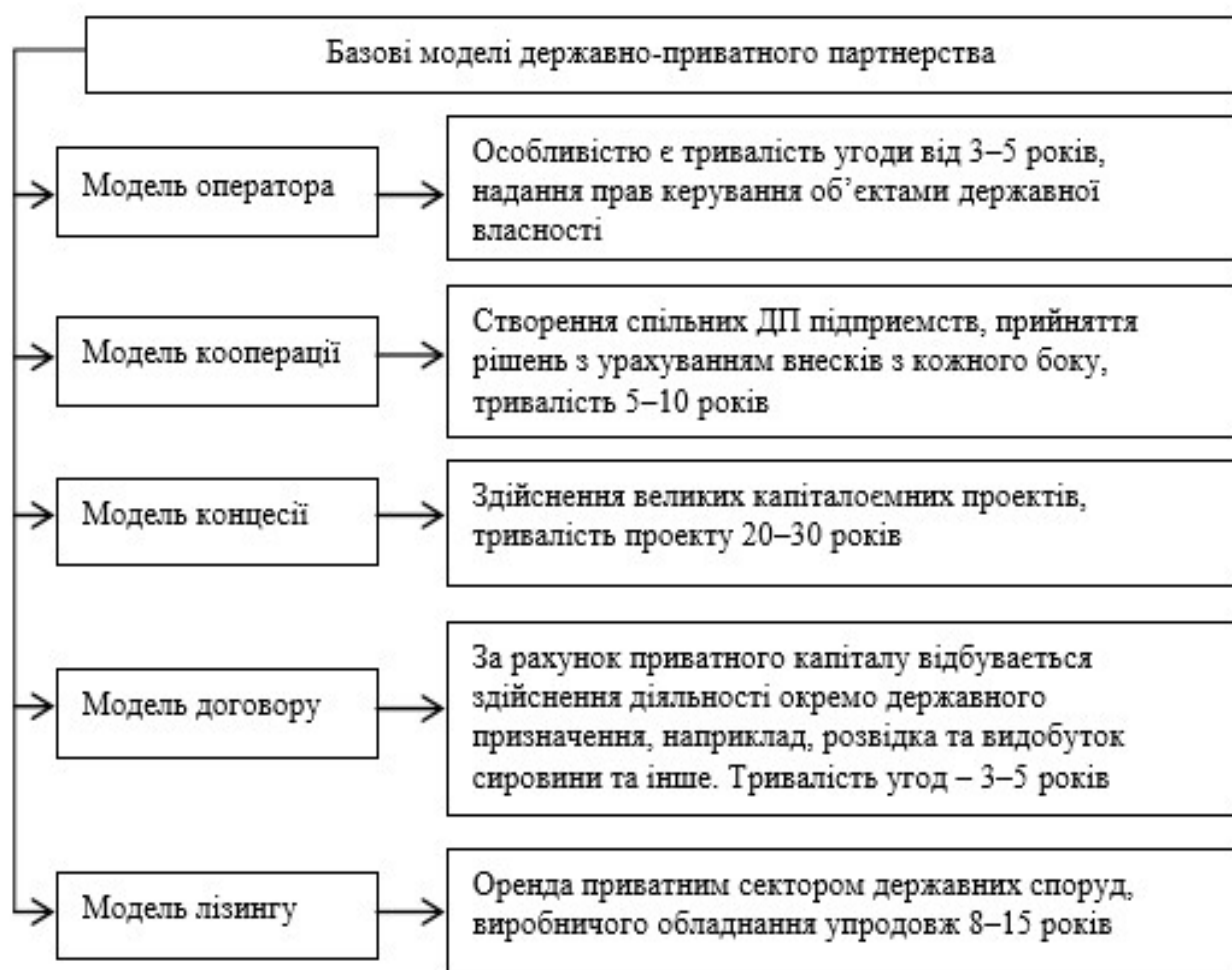


Рис. 3.2. Різновиди базових моделей державно-приватного партнерства

До таких моделей належать: модель оператора, модель кооперації (5–10 років), модель концесії (20–30 років), модель договору (3–5 років), модель лізингу (8–15 років) [74]. Вибір тієї чи іншої моделі залежить від виду діяльності та інфраструктурної мережі, в яких реалізується проект державно-приватного партнерства. Оптимально обрані моделі партнерства сприятимуть більш швидкій реалізації складних інфраструктурних проектів, прискоренню розвитку регіону, підвищенню соціально-економічної ефективності та конкурентоспроможності регіону, покращанню механізмів надання публічних послуг, полегшенню тягаря, покладеного на державне управління, зниженню інвестиційних витрат, оптимізації структури фінансування за рахунок використання національної та міжнародної підтримки тощо [119].

Окрім базових моделей державно-приватного партнерства, розглянемо моделі контрактів між державними і приватними секторами в проектах державно-приватного партнерства (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4

Моделі контрактів державно-приватного партнерства

Модель	Характеристика
1	2
BBO (Buy – Build – Operate) Придбання – будівництво – експлуатація	передача державного майна приватній або квазідержавній структурі на умовах контракту, згідно з яким майно повинно бути модернізовано і експлуатуватися певний період часу. Державний контроль здійснюється протягом дії контракту про передачу майна
BOO (Build – Own – Operate) Будівництво – володіння – експлуатація"	приватний сектор фінансує, будує, володіє і експлуатує споруду або надає послугу на основі довічного володіння чи оренди. Державні обмеження встановлюються в оригінальній угоді і за допомогою функціонування постійного регулюючого органу

Продовження табл.3.4

1	2
BOOT (Build – Own – Operate – Transfer) Будівництво – володіння – експлуатація – передача	приватна структура одержує дозвіл на будівництво за власний кошт і експлуатацію споруди (а також на стягування плати за її використання) на певний період, після закінчення якого право власності повертається державі
BOT (Build – Operate – Transfer) Будівництво – експлуатація – передача	контракти, спеціально розроблені для великих інвестиційних проєктів з нового будівництва або реконструкції. Відповідальність за інвестиції та отримання прибутку лежить на приватному інвесторі
BLOT (Build – Lease – Operate – Transfer) Будівництво – оренда – експлуатація – передача	приватна компанія одержує право на фінансування, проєктування, будівництво і експлуатацію орендованої споруди (а також і стягування платні із споживачів послуги) на період оренди, вносячи рентну платню
DBOT (Design – Build – Operate – Transfer) Проектування – будівництво – управління – передача	перевага цього підходу полягає в тому, що він містить у собі відповідальність приватного сектора щодо виконання одразу декількох функцій: проєктування, будівництво та утримання об'єкта
ROT (Reconstruct – Operate – Transfer) Відновлення – управління – передача	цей тип є схожим на розглянутий вище. Відмінність полягає в тому, що приватна сторона приймає в управління вже наявний об'єкт і в її обов'язки входить його відновити
DBFO (Design – Build – Finance – Operate) Проектування – будівництво – фінансування – експлуатація	приватний сектор проєктує, фінансує, будує і експлуатує нову споруду на основі і в період довгострокової оренди. Приватний сектор передає нову споруду державному сектору після закінчення оренди
Finance Only Участь у фінансуванні	приватна структура (як правило, компанія з надання фінансових послуг) фінансує проєкт напряму або за допомогою різних механізмів, таких, як довгострокова оренда або випуск цінних паперів (облігацій)
O&M (Operation & Maintenance Contract) Контракт на експлуатацію і обслуговування	приватне підприємство відповідно до умов контракту експлуатує певний період часу майно, що належить державному сектору. Право власності на майно зберігається за державною структурою. На нашу думку, такі контракти не варто розглядати як ДПП – це контракти на обслуговування

Продовження табл.3.4

1	2
DB (Design – Build) Проектування – будівництво	приватний сектор проектує і будує об'єкти інфраструктури на основі будівельного контракту негайної експлуатації для задоволення запитів державного сектора на послуги, які часто надаються по фіксованій ціні. Таким чином, ризик за перевитрату передається приватному сектору. На нашу думку, ці контракти також не належать до ДПП – це контракти на виконання державного замовлення
Operation License Право на експлуатацію	приватний оператор одержує право (ліцензію) на виробництво і надання суспільної послуги, як правило, на певний період. Така модель часто використовується в проектах з інформаційних технологій
Production Sharing Agreement Угоди про розподіл продукції	як правило, держава доручає приватному інвестору на визначений строк проведення пошуку, розвідки та видобування корисних копалин на визначеній ділянці надр та ведення пов'язаних з угодою робіт, а інвестор зобов'язується виконати доручені роботи за власний рахунок і на свій ризик з наступною компенсацією витрат і отриманням плати (винагороди) у вигляді частини прибуткової продукції

Світова практика показує, що ефективним механізмом вирішення проблеми туристичних ресурсів є концесія. Використання концесійних угод є альтернативним способом, що застосовує держава для розвитку тих чи інших галузей господарської діяльності. Перевага цього варіанта зумовлена тим, що держава зацікавлена в залученні інвестицій в потрібну їй сферу і, в кінцевому підсумку, в її розвитку. Однак, з одного боку, вона не володіє достатніми для цього фінансовими, організаційними і управлінськими ресурсами, а з іншого боку, не бажає втрачати контроль над цими сферами господарської діяльності.

Фактично цей варіант може бути застосований лише для тих сфер діяльності, які в короткостроковій перспективі вимагають значних фінансових вкладень, але в майбутньому здатні принести ще більшу значну,

яка покриває інвестиції прибуток.

Такі проекти можуть реалізовуватися на підставі концесійних угод, угод про розподіл продукції, орендних, інвестиційних та інших форм договорів, в які включаються особливі умови про участь державної (муніципальної) сторони зі своїм обсягом зобов'язань і прав у рамках проекту та про розподіл прав на створювані під час проекту об'єкти, продукцію і послуги. Наведена форма державно-приватного партнерства є порівнянною з англійським терміном «Public Private Partnership», що означає дослівно «суспільно-приватне партнерство». Концепція розвитку туристичних ресурсів в регіонах передбачає передачу на основі концесійних угод об'єктів природно-кліматичних та соціокультурних ресурсів, що перебувають у державній власності, в довгострокове управління з обов'язковою умовою збереження їх профільності. Метою впровадження законодавства про концесії є створення необхідних умов залучення інвестицій для використання, реконструкції, модернізації існуючого або створення нового державного і муніципального майна (об'єкта концесії), що має велике суспільне і соціально-економічне значення, при тому, що експлуатація (використання) цього майна характеризується середньою або низькою прибутковістю. Відносини між державою і муніципальними утвореннями, з одного боку, і приватними комерційними структурами (концесіонерами), з іншого боку, виникають на основі концесійного договору, дозволяють створювати нове майно, істотно покращувати якість використання існуючого, мінімізувати бюджетні витрати і витрати адміністративного характеру на ці цілі, а також забезпечити поповнення федерального і муніципального бюджетів за рахунок податкових і інших виплат в ході реалізації договору концесії.

Економічний сенс концесійних відносин полягає в наступному. Держава (концедент) надає організації або індивідуальному підприємцю (концесіонеру) об'єкт нерухомості, що належить державі (як правило, це певна земельна ділянка і будівля, що підлягає реконструкції). У свою чергу,

концесіонер реконструює отриманий об'єкт (в тому числі зводить на ньому нові об'єкти) і використовує його для здійснення заздалегідь зумовленої в угоді підприємницької діяльності. При цьому весь отриманий прибуток надходить в розпорядження концесіонера, який, в свою чергу, виплачує періодичні платежі державі за користування об'єктом нерухомості. Після закінчення терміну концесійної угоди, який, як правило, розраховується виходячи з передбачуваного терміну окупності інвестицій концесіонера, модернізований об'єкт нерухомості переходить в розпорядження держави.

З огляду на те, що частина туристичних ресурсів перебуває в державній власності, існує необхідність взаємодії бізнесу і держави, що представляється можливим на основі існуючого законодавства про концесійні угоди [66].

Концесійні угоди, що застосовуються при управлінні туристичними ресурсами, відрізняються характерними рисами цивільно-правового договору. Доведено, що майнові відносини концедента і концесіонера, що виникають з факту укладення концесійної угоди, не належать до адміністративно-правових, а характеризуються усіма рисами, властивими цивільно-правовим відносинам, а саме: еквівалентно-оплатним характером, майновою відокремленістю учасників; при цьому учасники розглянутих відносин є рівноправними і незалежними один від одного і не перебувають в стані адміністративної або іншої владної підпорядкованості [55; 181].

З урахуванням виявлених особливостей, що характеризують категорію державно-приватного партнерства, сформульовано визначення цього поняття відносно сфери туризму та безпосередньо розвитку туристичних ресурсів як юридично оформлене на певний термін взаємовигідне співробітництво органів публічної влади і суб'єктів приватного підприємництва, здійснюване з метою найбільш ефективного використання туристичних ресурсів регіону, яке передбачає розподіл ризиків між партнерами при управлінні майновим комплексом.

Методика передачі туристичних ресурсів в концесію передбачає

проведення наступних процедур:

1) аналіз туристичного потенціалу регіону, оцінку його туристичних ресурсів з точки зору привабливості та можливостей включення їх в угоду, визначення споживачів туристичних послуг, уточнення величини потенційного потоку туристів, обмеження щодо граничного потоку туристів;

2) підготовка концепції розвитку туризму в регіоні з урахуванням пріоритетних видів туризму та ефективного використання туристичного потенціалу;

3) оцінка туристичних ресурсів на предмет їх конкурентоспроможності, визначення проблемних туристичних ресурсів, наявність і якісні характеристики підприємств інфраструктури;

4) виділення туристичних ресурсів, що вимагають реконструкції або будівництва, що забезпечують цілісність туристичного комплексу регіону;

5) визначення туристичних ресурсів, що створюються на основі концесійної угоди, підготовка конкурсної документації на право укладення концесійної угоди;

6) підготовка проекту концесійної угоди з урахуванням специфіки туристичного об'єкта, умов його створення і експлуатації;

7) узгодження зі сторонами та укладання концесійної угоди [67; 69].

При цьому очевидно, що процес передачі туристичних ресурсів і підприємств індустрії туризму в концесію можна прискорити, якщо використовувати наявні у регіональних органів влади результати аналізу туристичного потенціалу регіону, оцінки його туристичних ресурсів, показників діяльності підприємств інфраструктури.

Підвищенню ефективності управління туристичними ресурсами сприяє комплексний підхід при застосуванні приватно-державного партнерства і системи державної підтримки підприємницької діяльності на основі фінансового забезпечення програм і стратегій регіонального розвитку. Пропонується об'єднати всі законодавчо закріплені заходи державної підтримки (податкові та адміністративні), в тому числі в рамках прийнятих

регіональних законів про підтримку інвестицій, суб'єктів малого та середнього бізнесу з метою стимулювання приватних інвесторів до участі у формуванні та управлінні розвитком туристичних ресурсів в регіоні.

Закріплені у державних та регіональних правових актах інструменти державного регулювання в рамках державно-приватного партнерства (концесійні угоди, пільгові режими підприємницької діяльності, бюджетні субсидії) повинні бути використані в комплексі для залучення суб'єктів підприємництва з метою ефективного використання туристичних ресурсів регіону та залучення їх до господарського обороту в рамках туристичного майнового комплексу регіону.

Таким чином, державно-приватне партнерство як інструмент стратегії розвитку туристичних ресурсів надасть можливість органам управління послідовно реалізувати запропоновану стратегію, що в підсумку приведе до розвитку туризму та збільшення потоку туристів.

3.3. Реалізація стратегії розвитку туристичних ресурсів в Харківській області

За результатами проведеного дослідження у розділі 2 Харківська область займає середню стратегічну позицію на ринку туристичних послуг, стратегія, що рекомендується для розвитку туристичних ресурсів в регіоні, – зберігати стратегічні позиції, поступово нарощуючи конкурентоспроможність туристичних ресурсів.

Харківською обласною радою (рішення від 05.03.2013 р. № 648-VI) затверджено «Концепцію розвитку туризму Харківської області до 2020 року», яка визначає основні завдання та пріоритетні проекти в галузі туризму. У Харківській області існують регіональні цільові програми, які підлягають реалізації, розробленню, затвердженню і продовженню дії, але вони не впливають на розвиток туризму а тим паче на розвиток туристичних ресурсів в регіоні, або справляють непрямий вплив. У зв'язку з вищевикладеним вважаємо доцільним доповнення Стратегії розвитку

туризму в Харківській області на період до 2020 року розділом, присвяченим стратегії розвитку туристичних ресурсів.

Створення та розвиток конкурентоспроможних туристичних ресурсів, інтегрованих у єдину інноваційну пропозицію, є однією з найважливіших завдань, що стоять перед туристичним сектором Харківської області.

Розвиток туризму в Харківському регіоні складається зі:

- підтримки та розвитку існуючих туристичних ресурсів;
- створення нових туристичних ресурсів;
- інтеграції туристичних ресурсів у комплексну, різноманітну і одночасно синергетичну пропозицію.

За рекомендаціями, наданими в попередньому пункті (пп.3.2), конкретизуємо реалізацію стратегії розвитку туристичних ресурсів через розробку цільових завдань, систематизуючи їх (цільові завдання четвертого і п'ятого стратегічних напрямів) за основними видами ресурсів. Цільові завдання першого, другого і третього стратегічних напрямів мають узагальнений характер, тому систематизувати їх за категоріями ресурсів не має сенсу. Модель реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в Харківській області наведена на рис. 3.3.

Місія стратегії розвитку туристичних ресурсів – «Створення та розвиток інтегрованих та конкурентоспроможних туристичних ресурсів для сталого розвитку туризму в Харківському регіоні»

І Стратегічний напрям – організаційно-управлінський

Ціль. Організація управлінської діяльності з формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в Харківській області.

Питаннями розвитку туристичних ресурсів у Харківській області займається Управління культури і туризму обласної державної адміністрації, яке є структурним підрозділом обласної державної адміністрації, підзвітним та підконтрольним голові обласної державної адміністрації, Департаменту туризму та курортів, що є підрозділом Міністерства економічного розвитку та торгівлі України.

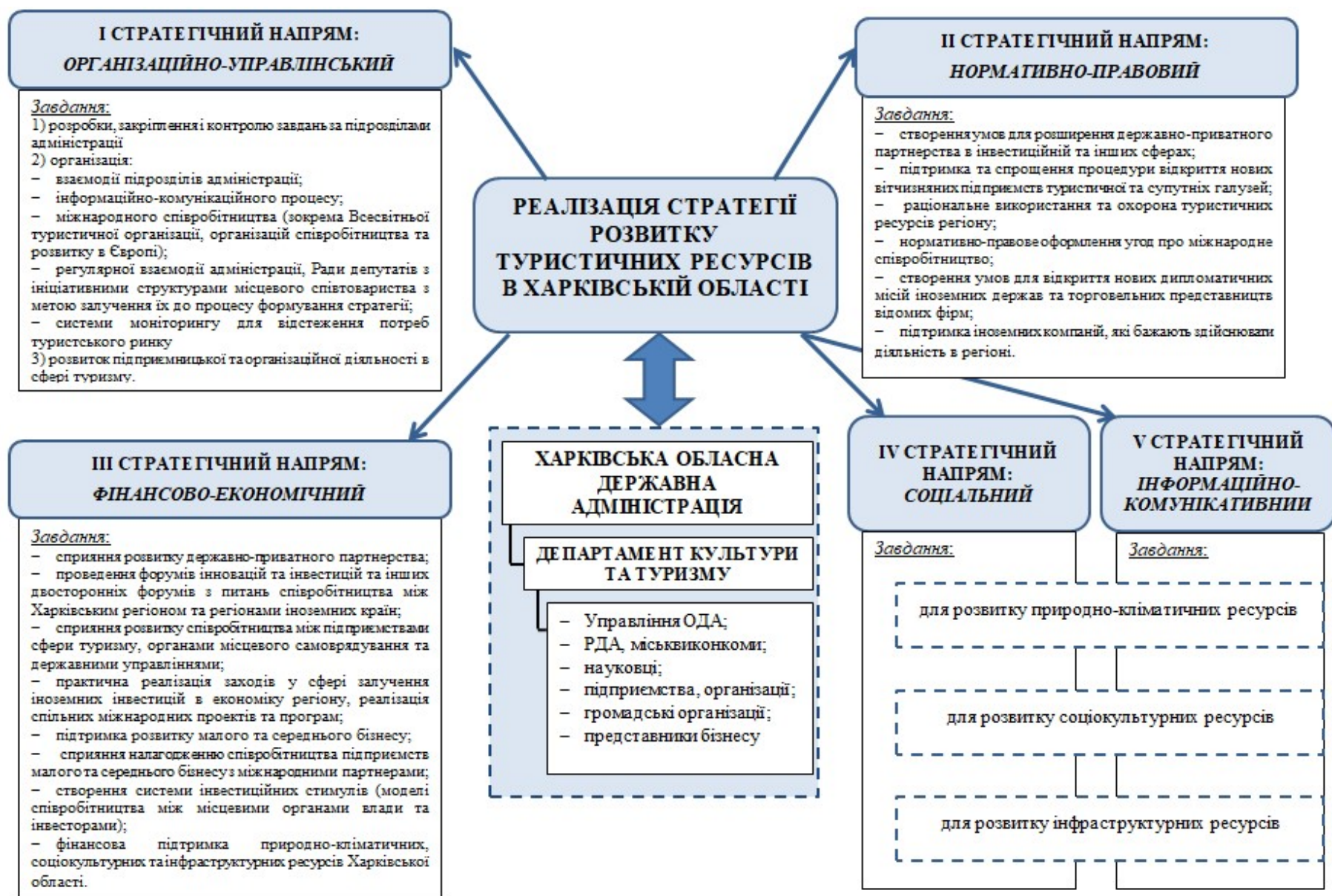


Рис. 3.3. Реалізація стратегії розвитку туристичних ресурсів в Харківській області

В рамках формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні пропонуємо створити у його складі робочу групу з опрацювання проекту формування і реалізації стратегії розвитку (очолювати робочу групу повинен заступник голови обласної державної адміністрації), на яку будуть покладені завдання:

1) розробки, закріплення і контролю завдань за підрозділами адміністрації

2) організація:

- взаємодії підрозділів адміністрації;
 - інформаційно-комунікаційного процесу;
 - міжнародного співробітництва (зокрема Всесвітньої туристичної організації, організацій співробітництва та розвитку в Європі);
 - регулярної взаємодії адміністрації, Ради депутатів з ініціативними структурами місцевого співтовариства з метою залучення їх до процесу формування стратегії;
 - системи моніторингу для відстеження потреб туристичного ринку
- 3) розвиток підприємницької та організаційної діяльності в сфері туризму.

Створення робочої групи з опрацювання проекту формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в Харківській області не суперечить існуючим правам, обов'язкам, завданням Управління культури і туризму обласної державної адміністрації.

Для забезпечення реалізації окремих пріоритетних напрямків стратегії розвитку туристичних ресурсів у Харківській області потрібно розробити цільові програми розвитку окремих видів ресурсів, які мають перетворитися на дієвий інструмент шляхом їх спрямованості на цільове розв'язання системних проблем.

З метою забезпечення реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в Харківській області, узгодження довгострокових пріоритетів регіонального розвитку із стратегічними напрямами розвитку територій,

районним державним адміністраціям, міськвиконкомам разом з органами місцевого самоврядування, із залученням громадськості треба рекомендувати розробити стратегії розвитку туристичних ресурсів в районах Харківської області та здійснювати заходи щодо їх реалізації.

Реалізація стратегії розвитку туристичних ресурсів у Харківській області та стратегій розвитку туристичних ресурсів районів Харківської області повинна відбуватися з широким залученням інституцій регіонального розвитку, громадських організацій, представників бізнесу тощо.

II Стратегічний напрям – нормативно-правовий.

Ціль. Нормативно-правове забезпечення формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів у Харківській області.

Обов'язки щодо розробки нормативно-правового забезпечення реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів у Харківській області слід покласти на юридичний відділ Харківської обласної державної адміністрації, пріоритетними завданнями якого у галузі корекції, нормативно-правового закріплення, нормативно-правового оформлення документів адміністрації відповідно до стратегічних розробок повинні бути:

- створення умов для розширення державно-приватного партнерства в інвестиційній та інших сферах;
- підтримка та спрощення процедури відкриття нових вітчизняних підприємств туристичної та супутніх галузей;
- раціональне використання та охорона туристичних ресурсів регіону;
- нормативно-правове оформлення угод про міжнародне співробітництво;
- створення умов для відкриття нових дипломатичних місій іноземних держав та торговельних представництв відомих фірм;
- підтримка іноземних компаній, які бажають здійснювати діяльність в регіоні.

III Стратегічний напрям – фінансово-економічний.

Ціль. Фінансово-економічне забезпечення розвитку, створення сприятливого інвестиційного клімату для реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів у регіоні.

Виконання завдань та пріоритетні напрями стратегії розвитку туристичних ресурсів у Харківській області фінансуватимуться за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, іноземних та внутрішніх інвестицій, коштів суб'єктів підприємницької діяльності та інших джерел.

Для фінансування реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в Харківській області Управління культури і туризму, Департамент екології та природних ресурсів, Департамент економіки та міжнародних відносин, Управління у справах молоді та спорту, Управління містобудування та архітектури та Департамент фінансів обласної державної адміністрації розробляють щорічні програми, укладають угоди, в яких у межах бюджетних призначень передбачаються обсяги фінансування, що є підставою для врахування їх у державному та місцевих бюджетах на відповідний рік.

Реалізація поставлених цілей повинна фінансуватись із залученням мінімального обсягу бюджетних коштів та досягненням максимального результату у їх використанні.

За рахунок бюджетного фінансування стратегії розвитку туристичних ресурсів слід фінансувати заходи, спрямовані на виконання окремих стратегічних завдань, та пріоритетні напрями стратегії розвитку туристичних ресурсів. Обсяг фінансування заходів, що спрямовані на виконання угод, щороку будуть передбачатись у проектах державного, регіональних та місцевих бюджетів за відповідними програмами.

Місцеві органи виконавчої влади, які братимуть участь в впровадженні стратегії розвитку, щороку повинні передбачати відповідні кошти за своїми бюджетними програмами. Органи місцевого самоврядування, місцеві органи разом з центральними органами виконавчої влади можуть брати

участь у співфінансуванні пріоритетних напрямів комплексної програми на договірних засадах.

Для реалізації конкретних інвестиційних проектів можуть залучатись інвестори, міжнародні фінансові організації та інші джерела. Пріоритетним є формування фінансових джерел на основі державно-приватного партнерства.

Відповідно до основних завдань та пріоритетних напрямів стратегії місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування концентруватимуть державні фінансові ресурси.

Фінансування з державного та місцевого бюджетів розглядається як одночасна державна фінансова підтримка реалізації стратегії.

Частка участі місцевих бюджетів у комплексній програмі визначатиметься з урахуванням рівня розвитку основних видів ресурсів кожного району області.

У рамках третього стратегічного напрямку пріоритетними завданнями є такі:

- сприяння розвитку державно-приватного партнерства;
- проведення форумів інновацій та інвестицій та інших двосторонніх форумів з питань співробітництва між Харківським регіоном та регіонами іноземних країн;
- сприяння розвитку співробітництва між підприємствами сфери туризму, органами місцевого самоврядування та державними управліннями;
- практична реалізація заходів у сфері залучення іноземних інвестицій в економіку регіону, реалізація спільних міжнародних проектів та програм;
- підтримка розвитку малого та середнього бізнесу;
- сприяння налагодженню співробітництва підприємств малого та середнього бізнесу з міжнародними партнерами;
- створення системи інвестиційних стимулів (моделі співробітництва між місцевими органами влади та інвесторами);

– фінансова підтримка природно-кліматичних, соціокультурних та інфраструктурних ресурсів Харківської області.

IV Стратегічний напрям – соціальний.

Ціль. Створення та розробка конкурентоспроможних туристичних ресурсів для підвищення рівня життя населення, відновлення й покращення потенціалу туристичних ресурсів Харківської області, мінімізація негативних наслідків господарської діяльності.

Основні цільові завдання четвертого стратегічного напрямку базуються на принципах соціальної справедливості; пріоритету захисту життя та здоров'я людини; гарантування збалансованості соціальних потреб та можливостей їх задоволення; попередження виникнення та розвитку соціальних ризиків.

Створення та розвиток туристичних ресурсів буде сприяти синергії та конкурентоспроможності туристичних ресурсів в Харківській області та задовольнить зростаючі потреби туристів.

Далі завдання цього напрямку систематизовані за видами ресурсів: природно-кліматичні, соціокультурні та інфраструктурні.

Пріоритетні завдання для розвитку природно-кліматичних ресурсів:

- підтримка розвитку природно-кліматичних ресурсів;
- розвиток природоохоронних територій і створення умов для формування екологічної мережі;
- використання природних ресурсів у рекреаційних, культурно-пізнавальних, пропагандистських, розважальних та інших цілях під час перебування туристів на природоохоронних територіях;
- залучення місцевого населення природоохоронних територій до обслуговування туристів, у тому числі з екопросвітницькими цілями;
- формування сталої екологічно-зберігаючої поведінки людини на основі її участі в екотуристичних програмах;
- створення нових рекреаційних центрів на основі регіональних екологічних ресурсів;

- практичне втіленням ідей екоосвіти та екопросвіти у процес реалізації екотуристській діяльності;

- збереження біологічної та ландшафтної розмаїтості, розвиток природно-заповідної справи.

Пріоритетні завдання для розвитку соціокультурних ресурсів:

- створення та розвиток провідних соціокультурних ресурсів;
- створення нового іміджу регіону як соціокультурної столиці;
- сприяння розвитку соціокультурних ресурсів для розвитку ділового та конгрес-туризму;

- сприяння розвитку регіональної співпраці в спортивній, культурно-гуманітарній, туристичній та науково-технічній сферах;

- реставрація пам'яток історичної та культурної спадщини;

- занесення пам'яток області до Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО;

- створення умов для розвитку самодіяльної народної творчості, участі кращих аматорських колективів у всеукраїнських та міжнародних культурно-мистецьких акціях;

- підтримка діяльності національно-культурних товариств;

- будівництво спортивних споруд із застосуванням новітніх технологій, реконструкція існуючих спортивних баз з обов'язковим обладнанням їх спеціальними пристроями для осіб з обмеженими фізичними можливостями;

- розвиток кіномережі, театрального та музичного мистецтва, сприяння гастрольній діяльності;

- розвиток дитячо-юнацького спорту, розширення мережі районних дитячо-юнацьких спортивних шкіл та їх філій у сільській місцевості;

- збереження та розвиток існуючої мережі закладів та установ культури, забезпечення їх сучасною матеріально-технічною базою;

- покращення стану зон відпочинку.

Пріоритетні завдання для розвитку інфраструктурних ресурсів:

- розбудова внутрішньообласної мережі автодоріг із забезпеченням стовідсоткового охоплення населених пунктів із районними центрами;
- забезпечення безпеки руху у транспортно-дорожньому комплексі;
- приведення транспортної інфраструктури області до рівня європейських стандартів;
- оновлення парку рухомого складу усіх видів пасажирського транспорту;
- реконструкція і капітальний ремонт автодоріг державного значення з доведенням їх параметрів до вимог європейських нормативів;
- формування єдиної внутрішньообласної автобусної маршрутної мережі, її узгодження з мережею міжобласних автобусних перевезень та створення системи технічного контролю за рухом автобусів загального користування;
- модернізація та реконструкція існуючої матеріально-технічної бази туристичної інфраструктури;
- сприяння будівництву об'єктів сучасної туристичної інфраструктури;
- сприяння розвитку співпраці в санаторно-курортній, медичній, екологічній та туристичній сферах;
- створення розвинутої мережі сервісних підприємств на автошляхах;
- розвиток і відродження лікувальних курортів;
- створення сучасних лікувально-оздоровчих комплексів;
- створення та використання регіональної екологічної мережі, поєднання її з національною та європейською екологічними мережами;
- реалізація заходів щодо забезпечення функціонування спеціалізованого оздоровчого закладу для людей з обмеженими фізичними можливостями та інвалідів.

V Стратегічний напрям –інформаційно-комунікативний.

Ціль. Інформаційне й кадрове забезпечення формування і реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні.

Цільові завдання спрямовані на подальше удосконалення у Харківському регіоні системи обліку, використання, консервації, реставрації, музеєфікації об'єктів культурної спадщини, контролю за виконанням власниками, уповноваженими ними органами, користувачами зобов'язань щодо утримання пам'яток у належному стані. Тому для перспективного розвитку сфери охорони культурної спадщини області необхідні повноцінні інформаційні ресурси, які разом із сучасною системою обліку культурної спадщини повинні інтегрувати процес збереження культурного надбання.

Підвищення рівня вимог до інформаційної системи, зокрема, забезпечення широкого доступу населення, бізнесу та науки до інформаційних мереж, збільшення рівня покриття території зв'язком, кабельним телебаченням; створення конкурентного ринку Інтернет-послуг на всій території регіону потребує висококваліфікованого, якісного кадрового забезпечення. На вирішення цієї проблеми направлені цільові завдання цього напрямку, які також систематизовані за видами ресурсів: природно-кліматичні, соціокультурні та інфраструктурні.

Загальними завданнями, спрямованими на всі види ресурсів є використання державно-приватного партнерства для підготовки та підвищення кваліфікації кадрів.

Для визначення участі держави в розвитку системи підготовки кадрових ресурсів для розвитку туристичних ресурсів необхідно сформувати стратегічні групи, здатні реалізувати подібні програми в державі та регіоні з урахуванням взаємного інтересу бізнесу і держави. Позиціонуючи навчальні заклади залежно від географічного охоплення і «орієнтації» навчальних програм, що пропонуються, можна виділити трьох основних учасників державно-приватного партнерства в рамках реалізації

програм підготовки та підвищення кваліфікації кадрів у сфері туризму: традиційні університети, комерційні бізнес-школи та заклади середньої професійної освіти.

Для використання сприятливого сценарію розвитку партнерства в сфері підготовки кадрів необхідно розвивати франчайзингові системи освіти (філіали, дочірні структури), що дозволять позиціонувати систему підготовки кваліфікованих кадрів для розвитку туризму та туристичних ресурсів в залежності від територіального охоплення, навчальних програм, що реалізуються, загальнонаціональних та регіональних вимог до розвитку туристичних ресурсів, що робить можливим виділення стратегічних груп учасників освітнього процесу в особі традиційних університетів, комерційних бізнес-шкіл, навчальних центрів регіональної і муніципальної служб зайнятості.

При цьому необхідне розуміння того, що існують бар'єри, що перешкоджають навчальним закладам переміщатися з однієї стратегічної групи в іншу: для університетів – недостатній досвід в практичному навчанні; для бізнес-шкіл – недостатній досвід в проведенні наукових досліджень через високу затратність останніх і невизначеність перспектив окупності; для регіональної системи підготовки та перепідготовки кадрів – недостатнє фінансування та відносна непривабливість регіонального ринку освітніх послуг для великих комерційних бізнес-шкіл і класичних університетів.

Проведений аналіз стану системи кадрової підготовки для розвитку туризму та туристичних ресурсів показав, що в цій сфері утворилися «стратегічні порожнини», що виникають в результаті змін в макрооточенні – глобалізація, розвиток інформаційних технологій, впровадження інноваційних технологій у виробництво сучасних благ, в тому числі й у сфері туризму. Це може забезпечити інтернаціоналізацію системи підготовки кадрів для розвитку туристичних ресурсів, що пов'язано з інноваційним розвитком національної економіки.

Спеціальні програми для розвитку кадрового потенціалу в туризмі повинні враховувати підвищення соціальної і економічної ролі туристичних підприємств. Ці програми можуть розвиватися як бізнес-школами (університетськими або приватними), так і різними державними структурами.

Суб'єктами партнерства від державного сектора можуть виступати: органи державної влади, в тому числі органи управління освітою, місцевого самоврядування; некомерційні організації, що здійснюють діяльність в сфері туризму; державні, муніципальні освітні установи середньої та вищої професійної освіти; державні комерційні організації (державні і муніципальні унітарні підприємства, що реалізують програми в сфері освіти та туризму).

Від приватного сектора суб'єктами можуть виступати комерційні та некомерційні організації різної організаційно-правової форми власності з пайовою участю держави або без її участі, в тому числі недержавні освітні установи; фізичні особи.

При визначенні стратегій застосування державно-приватного партнерства в підготовці кадрів для туристичних підприємств необхідно враховувати, що не завжди підприємство здатне оперативно реагувати на зміну інформаційного поля в силу своєї ізольованості. Участь держави, а саме застосування механізмів державно-приватного партнерства, дозволить активізувати процес ефективного розвитку кадрової підготовки для туристичних підприємств в умовах інноваційного розвитку економіки та надасть можливість ефективної реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні.

Пріоритетними завданнями для природно-кліматичних ресурсів є:

- сприяння розвитку візит-центрів при установах природно-заповідного фонду з метою презентації природоохоронних територій та покращання екологічної освіти;
- забезпечення єдиного інформаційного простору, організація

заходів з маркетингу, реклами та просування природно-кліматичних ресурсів регіону в Україні та за кордоном;

- створення умов підготовки фахівців для роботи у сфері екотуризму (спеціалізована вища освіта);

- залучення кадрів для роботи у сфері екотуризму, їх підготовка і перепідготовка;

- залучення місцевого населення природоохоронних територій до обслуговування туристів, у тому числі з екопросвітницькими цілями;

- формування мінімального асортименту екотуристичних продуктів виходячи з виявленої кон'юнктури та ресурсного потенціалу природоохоронної території;

- організаційне та інформаційне забезпечення охорони природи, раціонального природокористування для екотуризму та розширене відтворення природних ресурсів в інтересах охорони природи, розширення та урізноманітнення екотуристських програм та послуг.

Пріоритетними завдання для соціокультурних ресурсів є:

- дослідження, архівне зберігання та музеїфікація видатних культурних та історичних пам'яток;

- створення науково-технологічної та інформаційної бази пам'ятників;

- підключення до ІТК бібліотек, архівів, музеїв;

- видання та розповсюдження інформаційних матеріалів про потенційні можливості, проведення прес-конференцій, брифінгів, семінарів та інших публічних заходів для інформування громадськості щодо авторитету Харківської області на міжнародному рівні;

- створення системи надання інформації про ділові й інвестиційні можливості;

- сприяння розвитку соціокультурних ресурсів для розвитку міського, культурного та промислового туризму;

- створення бази даних для організації конгресів, ділових зустрічей,

конференцій та семінарів, організації ярмарок, виставок, економічних та політичних заходів високого рівня;

- створення електронних фондів бібліотек і архівів;
- забезпечення закладів культури, спортивних закладів, підприємств, що надають інформаційні послуги, високопрофесійними кадрами;
- розробка та впровадження механізмів та інструментів для підвищення якості соціокультурних ресурсів;
- забезпечення закладів культури, спортивних закладів високопрофесійними кадрами.

Пріоритетними завданнями для інфраструктурних ресурсів є:

- створення єдиного інформаційного простору транспортно-дорожнього комплексу на основі впровадження сучасних інформаційних та управляючих систем;
- надання можливостей населенню області отримувати необхідну інформацію і знання з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій;
- розвиток мереж цифрового телебачення і IP-телефонії;
- постійне оновлення на вебсайті облдержадміністрації інформаційної бази інноваційних проектів, розробок, технологій для використання бізнесовими структурами;
- запровадження сучасного програмного забезпечення для захисту конфіденційної інформації;
- збільшення кількості та якості послуг в інформаційній сфері;
- створення центрів туристичної інформації з обслуговування туристів;
- модернізація та динамізація форм та методів представлення туристичних ресурсів (способи експозиції, інтерактивні презентації та ін.);
- розробка технічних засобів для різних груп туристів (діти, люди з обмеженими можливостями, освітні групи);

- залучення та впровадження технологічних інновацій;
- сприяння популяризації туристичних програм і продуктів шляхом використання можливостей засобів масової інформації;
- створення інфраструктури навколо провідних туристичних маршрутів;
- реалізація заходів з підготовки кваліфікованих кадрів для сфери туризму та відпочинку через розширення мережі навчально-науково-виробничих комплексів у складі закладів вищої, професійно-технічної освіти, науково-дослідних установ;
- сприяння створенню центрів і підприємств з випуску програмного забезпечення;
- забезпечення туристичних підприємств високопрофесійними кадрами.

Реалізацію стратегії розвитку туристичних ресурсів в Харківській області рекомендовано здійснювати у два етапи.

На першому етапі (1-й рік) передбачається:

- підготовка та реалізація пілотних проектів у сфері укладання угод щодо розвитку туристичних ресурсів в регіоні;
- спрямування державних інвестицій на реалізацію стратегії розвитку туристичних ресурсів;
- підготовка та надання пропозицій щодо удосконалення нормативно-правової бази.

На другому етапі (2 – 4 роки) передбачається:

- реалізація заходів довгострокової перспективи стратегічного значення з корегуванням строків та обсягів фінансування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні;
- укладання угод щодо розвитку туристських ресурсів в регіоні;
- проведення моніторингу існуючих інструментів стимулювання розвитку туристичних ресурсів в районах, результатів виконання комплексної цільової програми на предмет їх доцільності, коригування.

Відповідно до Стратегії економічного й соціального розвитку України та концепції розвитку туризму в Харківській області до 2020 року, стратегія розвитку туристичних ресурсів в Харківській області передбачатиме, покращення якості життя населення на основі динамічного й збалансованого розвитку туризму, тому вважаємо, що її реалізація за допомогою комплексної цільової програми дозволить:

- створити умови для сталого розвитку регіону, підвищити рівень життя населення;
 - зменшити диспропорції у рівні розвитку усіх видів ресурсів;
 - збільшити обсяг інвестицій щодо розвитку усіх видів ресурсів при одночасному зниженні диспропорції за цим показником;
 - забезпечити своєчасне і комплексне розв’язання проблем охорони довкілля;
 - розширити фінансово-економічні можливості територіальних громад, посилити мотивацію органів місцевого самоврядування щодо зміцнення місцевих бюджетів;
 - зберегти історико-культурний та природний потенціал регіону;
 - сприятиме адаптації історико-культурних та природних об’єктів до потреб туристичної галузі;
 - сприятиме створенню програми розбудови перспективних для розвитку туризму територій;
- активізує:
- використання лікувального потенціалу;
 - розвиток ділового і конгрес туризму;
 - розвиток сільського зеленого туризму;
 - формування позитивного відношення мешканців до розвитку туристичної галузі;
 - створення комфортних умов для туристів;
 - забезпечення науково-дослідного супроводу туристичної галузі і її

інформаційно-рекламну підтримку.

Крім досягнення конкретних цілей, визначених для стратегії, її розробка забезпечить створення єдиної нормативної бази, формування системи міжгалузевої координації, удосконалення методів управління, раціонального використання матеріальних і інтелектуальних ресурсів, зростання активності й ініціативи населення, розвиток системи стратегічного партнерства. Технологія розробки конкретних програм і механізмів контролю процесів їх виконання повинна виконуватись на основі програмно-цільового підходу й відповідати методикам економічного обґрунтування.

При розробці річних планів розвитку регіону, які є основою для розробки бюджету, у них мають бути включені заходи, пов'язані з вирішенням завдань стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні, й заходи, необхідні для реалізації комплексних цільових програм. На етапі реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів є потреба у створенні механізму активної участі жителів Харківського регіону в ініціюванні нових проектів.

У результаті формування та розробки завдань, щодо реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні були зроблені наступні висновки:

1. Результат проведеного кореляційного аналізу доводить, що найбільший вплив на зведений інтегральний показник рівня розвитку справляє обсяг реалізованих послуг закладами розміщення та харчування (лінійна залежність); у рівнянні регресії він представлений як залежна змінна. За допомогою методу покрокової регресії були визначені найбільш значущі змінні показники: пам'ятки місцевого значення; стадіони; театри; місткість колективних засобів розміщення; об'єкти ресторанного господарства.

2. Перетворення рівнянь лінійних регресій в логістичні, отримані для

туристичних ресурсів (логіт-перетворення), свідчать про те, що ймовірність максимального значення існує, а значення змінних у рівняннях є точками локального максимуму. При формуванні стратегій розвитку туристичних ресурсів в регіоні необхідно взяти до відома результати цього дослідження, яке виділяє пріоритетні компоненти ресурсів для подальшого розвитку.

3. Запропоновано модель реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів як сукупність стратегічно значущих послідовних операцій, що розглядають задум, втілений у форму опису, або завдання з певними вихідними даними й необхідними результатами (цілями), що вказують на спосіб його вирішення. У рамках управління стратегії розвитку туристичних ресурсів на вході моделі перебувають результати оцінки рівня розвитку категорій ресурсів, а на виході – результат досягнення стратегічних цілей. Послідовні операції доцільно розробляти в рамках єдиної стратегії розвитку або окремих міжфункціональних програм.

4. Вдосконалення організаційно-економічного механізму реалізації стратегії розвитку можливе через побудову раціональної моделі, яка конкретизує логічну послідовність реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів і сприятиме досягненню стратегічних цілей регіонів та країни в цілому. З метою реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів були конкретизовані й уточнені цілі через розробку цільових завдань.

5. Як пріоритетний інструмент залучення інвестицій у розвиток туристичних ресурсів у регіоні пропонується використання державно-приватного партнерства, а саме концесії, для фінансування інвестиційних проектів, яке, будучи інструментом стратегії розвитку, надасть можливість органам управління послідовно реалізувати запропоновану стратегію, що в підсумку приведе до збільшення потоку туристів.

6. Реалізація стратегії розвитку туристичних ресурсів вимагає нових систем управління, оснований на програмно-цільовому підході пов'язаних з освоєнням певних механізмів та інструментів, децентралізацією

управлінських дій, багатоканальністю фінансування, участі місцевого співтовариства, узгодженням інтересів бізнесу і державної влади різного рівня.

Наукові результати, що отримані автором у ході написання розділу, пройшли апробацію та доповідалися й були схвалені на науково-практичних конференціях, а також надруковані у наукових фахових виданнях [140, 142, 143, 145, 146].

ВИСНОВКИ

Одержані в ході дослідження результати в сукупності вирішують важливе науково-практичне завдання, пов'язане з теоретико-методичним обґрунтуванням положень і розробкою практичних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку туристичних ресурсів у регіоні. Зокрема в дисертаційній роботі отримано наступні результати:

1. Одним із провідних факторів розвитку туризму є наявність значної кількості туристичних ресурсів на території регіону. Складність розгляду туристичних ресурсів зумовлена неоднозначним підходом до визначення цього поняття. Теоретичне обґрунтування економічної сутності туристичних ресурсів як ключового фактора розвитку туризму в регіоні та їх ролі у соціально-економічному розвитку регіонів дало змогу розглядати їх як сукупність певних чинників регіону: природно-кліматичних, соціокультурних та інфраструктурних, які опосередковано впливають на рівень життя регіону.

2. Стратегія розвитку туристичних ресурсів у регіоні являє собою комбінацію дій з туристичними ресурсами, спрямовану на досягнення установлених цілей. Узагальнення наукових підходів до формування стратегії розвитку туристичних ресурсів у регіоні показало, що призначенням зазначеної стратегії на регіональному рівні є створення умов вирішення завдання ресурсної забезпеченості, поставленого для реалізації більш глобальної мети – мети розвитку туризму в регіоні. Стратегія розвитку туристичних ресурсів у сучасних умовах є найважливішим інструментом розроблення та прийняття управлінських рішень на всіх рівнях туристичної діяльності.

3. Рівень потенціалу туристичних ресурсів – економічна категорія, що використовується для характеристики їх відносного стану на туристичному ринку. Щоб визначити цей стан, потрібен комплекс різноманітних кількісних і якісних показників, які характеризують туристичні ресурси.

Запропонований у роботі методичний підхід до оцінки стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів в регіонах України надає можливість дослідити рівень стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів в регіонах України, визначити їх рейтинг та згрупувати їх за значенням інтегрального показника.

4. Формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіонах має здійснюватися в рамках стратегії економічного й соціального розвитку регіону з урахуванням державних нормативних актів. На цьому принципі побудовано запропонований у роботі методичний підхід до визначення альтернативних стратегій розвитку туристичних ресурсів в регіонах України. Застосування запропонованого методичного підходу дозволить стимулювати розвиток регіонів, забезпечуючи їх інтеграцію в єдиному політичному, правовому, інформаційному й культурному просторі, максимально повно використовуючи потенціал, враховуючи природні, економічні, історичні, культурні, соціальні та інші особливості, враховувати неоднорідність рівня розвитку в групах.

5. Вибір стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні передбачає ряд організаційно-економічних заходів: удосконалення законодавчої та нормативно-правової бази з питань ощадливого використання туристичних ресурсів в регіоні, розширення асортименту та кількості надання туристичних продуктів, впровадження методів сучасного менеджменту та маркетингу. Результат проведеного аналізу довів, що пріоритетними завданнями реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів мають стати збільшення кількості об'єктів ресторанного господарства, збільшення кількості місць у закладах розміщення та збільшення кількості стадіонів і театрів, а також кількості пам'яток місцевого значення.

6. Державне регулювання туристичної сфери повинно здійснюватися із застосуванням сучасних методів планування та прогнозування, кадрового, фінансово-економічного, науково-методичного і технічного забезпечення. Важливою складовою стратегії розвитку туристичних ресурсів є тісна

співпраця держави та приватного сектору. У дослідженні надано пропозиції щодо удосконалення організаційно-економічного забезпечення реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів на основі ДПП, яке дозволить державі істотно зменшити обсяги власних капітальних інвестицій в об'єкти туристичної сфери за рахунок коштів приватного сектору. Приватний сектор також має цілий ряд переваг завдяки ДПП, в першу чергу отримуючи адміністративну, науково-технічну, інформаційну та часткову фінансову підтримку.

7. Реалізація стратегії розвитку туристичних ресурсів вимагає нових систем управління, оснований на програмно-цільовому підході й пов'язаних з освоєнням певних механізмів та інструментів, децентралізацією управлінських дій, багатоканальністю фінансування, участю місцевого співтовариства, узгодженням інтересів бізнесу і державної влади різного рівня. Запропоноване у роботі методичне забезпечення реалізації стратегії розвитку туристичних ресурсів у Харківській області буде сприяти досягненню основної мети стратегії – розвитку туристичних ресурсів у регіонах України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bund P. Co-operation and Partnerships in Tourism: A Global Perspective. URL : [http:// destinet.eu/resources/...-varioustargetgroups / Cooperation _ and _Partnerships _in _Tourism.pdf](http://destinet.eu/resources/...-varioustargetgroups / Cooperation _ and _Partnerships _in _Tourism.pdf)
2. Chandler A. Strategy and structura. Boston, 1961. 451 p.
3. Hichens R.E. Robinson S.J.Q., Wade D.P. The Directional Policy Matrix: Tool for strategic Planning. *Long Range Planning*. 1978. Vol. 11, No 6. P. 8–15.
4. Jedrzejczyk Irena. Nowoczesny biznes turystyczny. *Ekostrategie w zarządzaniu firma*. Warszawa: Wydawnictwo naukowe PWN, 2001. S. 39-50.
5. Kaczmarek Jacek, Andrzej Stasiak, Bogdan Włodarczyk. Produkt turysyczny. Warszawa, 2005. 389 s.
6. Mesplier A., Bloc P. Le tourisme dans le monde. Duraffour: Breal, 2000. 303 p.
7. Nedelea Alexandru, An Analysis for Tourism in the North-East Region of Romania. *The Tourist Industry as a Vector of Regional Development: International conference*. Chernivtsy: Chernivtsy Trade and Economic Institute of the Kiev National Trade and Economic University, 2005. P. 488–496.
8. Partington R., Kreisel B., Pugh M., Steingaß F. Public-Private Sector Partnerships: Mutual Benefits For Business and Protected Areas URL : <http://www.europarc.org/uploaded/documents /871.pdf>.
9. Public-Private Sector Cooperation: Enhancing Tourism Competitiveness URL : <https://library.conservation.org/Published %20Documents/2009/ PublicPrivate%20Sector%20Cooperation.pdf>.
10. Pysareva I. V. The mechanism of formation tourism resources development strategy in the region. *Sciences of Europe*. 2017. Vol. 4. No 20. P. 32-36.
11. Rumelt P. R. Evaluating business strategy. NY: McGraw Hill, 2001. P 1-11 URL : <https://pdfs.semanticscholar.org/1abe/519e6129da80a1c97c>

8f9ee659720c4 6d871.pdf

12. Szkoła I. M., Vyklyuk Y., Cifyac V. Development of tourism and prognostication of demand for the bukovynian tourist products. *Gospodarka Regionalna: Studia i materiały II Międzynarodowa Konferencja Naukowa pt.: Regionalna polityka społeczno-gospodarcza determinanty i dylematy rozwoju*. Kielce, 2005. No 3. – P. 133–144.

13. Thompson John L. Strategic management awareness and change. Second edition. London: Chapman & Hall, 1995. 737 p.

14. Turystyka i Hotelarstwo / pod redakcją Andrzeja Stasiaka. Łódź: WSTH, 2010. No 10. 130 s.

15. Адаменко О. М., Пендерський О. В., Міщенко Л. В., Зоріна Н. О., Зорін Д. О. Оцінка природно-ресурсного потенціалу Івано-Франківської області для розробки стратегії просторового планування. *Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Природно-ресурсний потенціал в системі просторового розвитку*. Львів: ІРД НАНУ, 2004. Вип. 2. С. 113–122.

16. Адамов Б. І., Пілюшенко В. Л., Шкрабак І. В. Управління інноваційно-інвестиційним розвитком території: монографія. Донецьк: ВІК, ДонДУУ, 2007. 317 с.

17. Азгальдов Г. Г. Построение дерева показателей свойств объекта. *Стандарты и качество*. 1996. №11. С. 97–104.

18. Александрова А. Ю. Экономика и территориальная организация международного туризма. М. : Наука, 1996. 46 с.

19. Альтшулер И. Г. Стратегическое управление на основе маркетингового анализа. Инструменты, проблемы, ситуации. М.: Вершина, 2006. 232 с.

20. Амоша О. І. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення. *Економіст*. 2005. № 6. С. 28–32.

21. Амоша О. І. Стратегічний сектор інноваційного зростання. *Регіональна економіка*. 2003. №. 3. С. 236–237.

22. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб. : Питер Ком, 1999. 416 с
23. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. /науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. М. : Экономика, 1989. 331 с.
24. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації. К. : КНЕУ, 2004. 276 с.
25. Артемьева О. А. Формирование туристских продуктов, основанных на искусственной аттракции: дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. М., 2011. 159 с.
26. Бейдик О. О. Рекреаційно-туристські ресурси України : Методологія та методика аналізу, термінологія, районування : монографія. Київ: Видавничо-поліграфічний центр Київський університет, 2001. 395 с.
27. Бережна І. В. Деякі аспекти теоретичних підходів до оцінки рекреаційного потенціалу Криму. *Культура народів Причорномор'я*. № 50. Т. 2. С. 17–21.
28. Бережна І. В. Національні пріоритети та регіональні детермінанти соціально-економічного зростання (на матеріалах АР Крим). НАН України. Інститут регіональних досліджень, 2004. 640 с.
29. Белоусова Л. І. Інноваційно-інвестиційна активність підприємства : монографія. Луганськ : Вид-во СНУ, 2006. 176 с.
30. Блейклі Е. Дж. Планування місцевого економічного розвитку. Теорія і практика. 2-е вид, пер. з англ. / за ред. А. Кам'янець. Львів : Літопис, 2002. 16 с.
31. Большой экономический словарь. изд-е 2-е перераб. и доп. /под ред. А. Н. Азрилияна. М. : Ин-т новой экономики, 2004. 1376 с.
32. Борушак М. Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів: монографія. Львів : ІРД НАН України, 2006. 288 с.
33. Бутирська І.В. Інфраструктурне забезпечення регіонального розвитку: Проблеми та шляхи їх вирішення. Чернівці: Книги–XXI, 2006. 237 с.

34. Варнавский В. Г. Концессии в транспортной инфраструктуре: теория, практика, перспективы. М. : ИМЭМО РАН, 2002. 189 с.

35. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління підприємством : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 400 с.

36. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Гардарики, 1999. 296 с.

37. Володькина М. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособ. К. : Знання-Прес, 2002. 149 с.

38. Всесвітня Туристська Організація. Міжнародно-правові аспекти туристської діяльності URL: http://buklib.net/component/option,com_jbook/task,view/Itemid,99999999/catid,195/id,9022/

39. Гавриленко О. П. Екогеографія України : навч. посіб. Київ : ЗНАННЯ, 2008. 646 с.

40. Галасюк С. С. Особливості державного регулювання у сфері туризму України та Франції. *Teoretyczne i praktyczne innowacje w pause: Międzynarodowy naukowe i praktyczne konferencja*. Gdańsk 28 квітня 2014 року URL: <http://конференция.com.ua/pages/view/641>.

41. Геєць В. М., Семиноженко В. П. Інноваційні перспективи України: монографія. Харків : Константа, 2006. 272 с.

42. Генеза ринкової економіки: Терміни. Поняття. Персоналії: навч. економічний словник-довідник. / за заг. ред. Г. І. Башнянин ; уклад. В. С. Іфтемичук. Львів : Магнолія плюс, 2004. 682 с.

43. Герасимчук З. В. Еколого-економічні основи формування та реалізації регіональної політики сталого розвитку (питання методології та методики): автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.10.01. Львів, 2002. 40 с.

44. Герасимчук З. В. Регіональна політика сталого розвитку: методологія формування, механізми реалізації. монографія. Луцьк : Надстир'я, 2001. 526 с.

45. Герасимчук З. В., Вахович І. М. Організаційно-економічний

механізм формування та реалізації стратегії розвитку регіону: монографія. Луцьк : Луцький державний технічний університет, 2002. 248 с.

46. Герасимчук З. В., Глядіна М. В. Регіональна політика розвитку рекреаційної сфери: механізми формування та реалізації: монографія. Луцьк : Надстир'я, 2006. 161с.

47. Герасимчук З. В., Галушак В. Л. Політика розвитку проблемних регіонів. Луцьк. : Надстир'я, 2006. 250 с.

48. Гладій М., Долішній М., Писаренко С., Янків М. Регіональний менеджмент і моніторинг. Львів : ІРД НАНУ, 1998. 69 с.

49. Глушаков В. Е. Стратегический менеджмент : учеб. пособ. Минск: Экоперспектива, 2001. 167 с.

50. Глядіна М. В. Аналіз існуючих методик оцінки ресурсного забезпечення рекреаційної сфери регіону. *Вісник Українського державного університету водного господарства та природокористування. Економіка. Частина 4*. Рівне, 2004. Вип. 4 (28) С. 157–163.

51. Глядіна М. В. Регіональна програма розвитку рекреаційної сфери, як інструмент регіональної політики. *Вісник Українського державного університету водного господарства та природокористування. Економіка. Проблеми управління регіональним економічним і соціальним розвитком*. Рівне, 2003. С. 379–384.

52. Голиков А. П. Региональная политика и экономическое развитие: европейский контекст / А.П. Голиков, Н.А. Казакова, Ю.Г. Прав – Х., Экограф, 2009. – 240 с

53. Городнов В. П. Методология и организация научных исследований: уч. Пособие. Харьков: Изд-во АВВ МВД Украины, 2009. 214 с.

54. Гриньов А. В., Деділова Т. В. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств у глобальному середовищі : монографія. Харків : ХНАДУ, 2008. 148 с.

55. Грищенко С. Підготовка та реалізація проектів публічно-

приватного партнерства: Практичний посібник для органів місцевої влади та бізнесу. Київ : ФОП Москаленко О. М., 2011. 140 с.

56. Гудзь П. В. Економічна ефективність використання природних рекреаційних ресурсів. *Регіональна економіка*. 2000. № 4. С. 148–155.

57. Гудзь П. В. Економічні проблеми розвитку курортно-рекреаційних територій. Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2001. 268 с.

58. Гудзь П. В. Методологічні засади дослідження розвитку курортно-рекреаційної економіки. *Регіональні проблеми розвитку туризму та рекреації*: зб. наук. праць; НАН України. Ін-т економіко-правових досліджень. Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2005. С. 20–31.

59. Данильчук В. Ф. Особенности формирования и развития туристических предприятий: монография. НАН Украины. Ин-т экономики пром-ти. Донецк, 2006. 240 с.

60. Данильчук В. Ф., Алейникова Г. М., Бовсуновская А. Я., Голубничая С. Н. Методология оценки рекреационных территорий. Донецк: ДИТБ, 2003. 197 с.

61. Дейнеко Л. В., Хлобистов Є. В. Сталість соціально-економічного розвитку за умов суспільних трансформацій. *Регіональна економіка*. 2005. № 4. С. 22–31.

62. Долгоруков А. М. Стратегическое искусство: целеполагание в бизнесе, разработка стратегий, воплощение. М. : ООО «1С-Публишинг», 2004. 367 с.

63. Долішній М. І. Актуальні завдання інтенсифікації соціально-економічного розвитку регіонів України. *Регіональна економіка*. 2005. № 2. С. 7–15.

64. Дорогунцов С. І., Коценко К. Ф., Хвестик М. А. Екологія : підручник Київ : КНЕУ, 2005. 371 с.

65. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке: / пер. с англ. М.: Изд. Дом «Вильямс», 2000. 272 с.

66. ДСТУ 4527:2006. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни

та визначення. URL: http://www.info-orma.org/pages/normu_i_normativu/normu_i_normativu.html.

67. Дутко, Н. Г. Європейський досвід державно-приватного партнерства. *Вісник академії державного управління*. 2010. № 1. С. 30–36.

68. Ефремов В.С. Классические модели стратегического анализа и планирования: модель SHELL/DPM. *Менеджмент в России и за рубежом*. 1998. № 3 URL: <http://www.cfin.ru/press/management/1998-3/07.html>.

69. Євдокименко В. І. Регіональна політика розвитку туризму. Чернівці: Прут, 1996. 288 с.

70. Єрмакович С. Міжнародний досвід діяльності інститутів спільного інвестування URL: <http://www.uapa-dlc.org.ua/ukrmisto/1/n1g2s3.htm>.

71. Заповідна справа в Україні: навч. посіб. / за заг. ред. М. Д. Гродзинського, М. П. Стеценка. Київ: 2003. 306 с.

72. Зорин И. В., Каверина Т. П., Квартальнов В. А. Туризм и отраслевые системы М. : 2001. 288 с.

73. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент : теория и практика : учеб. пособ. М. : Аспект пресс, 2002. 415 с.

74. Использование государственного инвестиционного кредитования URL: <http://8cent-emails.com/problemyperspektivyispolzovanijagosudarstvennogoinvesticionnogo-kreditovanijaukraine>.

75. Ілляшенко С. М., Прокопенко О. В., Мельник Л. Г. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці: монографія / заг. ред. С. М. Ілляшенко. Суми : Університетська книга, 2005. 582 с.

76. Інформація щодо співробітництва України з Європейським Союзом в галузі туризму URL: <http://www.tourism.gov.ua/publ.aspx?id=448>

77. Кабушкин Н. И. Менеджмент туризма : учеб. пособ. Минск :БГЭУ, 2004. 644 с.

78. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес среде преуспевают организации,

применяющие сбалансированную систему показателей М. : ЗАО «Олимп–Бизнес», 2004. 416 с.

79. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. Чернівці: Книги–XXI, 2003. 298 с.

80. Кифяк В. Ф. Основні стратегічні підходи до розвитку туризму в Чернівецькій області в контексті реалізації економічних інтересів регіону. *Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка*. Чернівці: Рута, 2004. Вип. 205. С. 77–80.

81. Кифяк В. Ф. Стратегія розвитку територіальних рекреаційних систем: теорія, методологія, практика: монографія. Чернівці: Книги-XXI, 2010. 432 с.

82. Кифяк В. Ф., Кифяк О. В. Стратегічні напрямки розвитку сфери рекреації і туризму в Закарпатській області та її вплив на соціально-економічний стан регіону. *Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Соціально-економічний розвиток регіону: діагностика, стратегія, управління*. Львів: ІРД, 2006. Вип. 4 (60). С. 130–150.

83. Кифяк В. Ф. Програмно-цільовий метод планування та управління розвитком територіально-рекреаційної системи *Формування ринкових відносин в Україні*. Київ : НДЕІ, 2007. Вип. 6 (73). С. 165–170.

84. Кифяк В. Ф. Розвиток туризму та його вплив на навколишнє середовище. *Стратегічний розвиток регіону – економічне зростання та інтеграція*: матеріали XV Міжнар. наук.-практ. конф. м. Чернівці, 11-12 трав. 2006 р. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2006. Ч. II. С. 162–165.

85. Кондратьев Н. Д. Проблемы экономической динамики / редкол. Л.И. Абалкин (отв. ред.) и др. М.: Экономика, 1989. 526 с.

86. Конституція України: офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.

87. Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. С. 912–913.

88. Кравців В. С., Полюга В. О. Методологічні засади дослідження регіонального ринку туристичних послуг. *Збірник наукових праць*

Буковинського університету. Чернівці, 2006. Вип. 2. С. 61–70.

89. Кравців В., Стадницький Ю. Актуальні питання реалізації політики стимулювання розвитку регіонів України в сучасних умовах. *Регіональна економіка*. 2005. № 3. С. 77–84.

90. Красноносowa О. М. Вплив сучасних світових тенденцій розвитку агломерацій на реалізацію регіональної політики в Україні. *Innovative educational technologies: European experience and its application in economics and management training*. Wyższa szkoła biznesu – National-Louis University - Nowy Sacz, 2016. Р. 32-37.

91. Кузик С. П. Географія туризму : навч. посіб. Київ : Знання, 2011. 271 с.

92. Кузьминчук Н. В., Доля Д. Г. Методический подход к оценке эффективности деятельности банка методом таксономического анализа. *Бизнес-информ*. 2009. №6. С. 66–69.

93. Кульман А. Экономические механизмы / пер. с фр. М. : Политиздат, 1987. 351 с.

94. Лапыгин Ю. Н. Системное управление организацией. Владимир, 2002. 100 с.

95. Лапыгин Ю. Н., Лаптева Е. Е. Стратегическое развитие гостиничного комплекса региона. Владимир: ВГПУ, 2003. 164 с.

96. Леонт'єва Ю. Ю. Визначення можливості оптимального розміщення інвестицій у ресурси Харківської регіональної туристичної дестинації. *Сучасні напрямки теоретичних і прикладних досліджень 2010: міжн. наук. практ. конф.*, 2010. Одеса, 2010. – С. 40–42.

97. Леонт'єва Ю. Ю. Послідовність розробки стратегії розвитку регіональних туристичних дестинацій. *Стратегічні питання світової науки: II міжн. наук. практ. конф.*, 2010. Przemysl, 2010. С. 33–34.

98. Леонтьева Ю.Ю. Обоснование выбора стратегии региональных дестинаций. *Сучасні технології управління підприємством і можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи: IV*

міжн. наук. практ. конф., 2009. Одеса, 2009. – С.104–106.

99. Лопатников Л. И. Экономико-математический словарь : Словарь современной экономической науки 5-е изд., перераб. и доп. М. : Дело, 2003. 520 с.

100. Людвиг Л. П. Развитие регионального туризма на основе стратегии управления туристскими ресурсами: дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Иркутск, 2006. 184 с.

101. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства : підручник Київ: «Хрещатик», 1999. 800 с.

102. Максимов В. В. Совершенствование критериев оценки концессионных проектов при строительстве платных дорог. *Рынок ценных бумаг*. 2008 № 13.

103. Маленков Ю. А. О необходимости перехода на новую модель стратегического менеджмента. *Вестник Санкт-Петербургского университета*. 2007. № 4 (5). С.142–152.

104. Мальська М. П., Гамкало М. З., Бордун О. Ю. Туристичне краєзнавство. Європа. Київ : ЦУЛ, 2009. 224 с.

105. Маркова В. Д., Кузнецова С. А. Стратегический менеджмент : курс лекций. Новосибирск : Сибирское соглашение, 2002. 288 с.

106. Масленникова Н. П. Инновационная восприимчивость как основа роста инновационной активности организации. *Проблемы развития инновационно-креативной экономики* : сб. материалов II Междунар. науч.практ. конф. URL: <http://econference.ru/blog/conf06/206.html>.

107. Матарассо Франсуа. Пошук рівноваги: двадцять одна стратегічна дилема культурної політики. URL: <http://www.azh.com.ua/lib/21-dylema-kult-polityky>.

108. Матвійчук Л. Ю. Аналіз чинників впливу на стан та розвиток туристських ресурсів. *Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Сер. : Економіка* . 2012. Вип. 19. С. 172–175.

109. Мацола В. І. Рекреаційно-туристичний комплекс України. Львів:

Інститут регіональних досліджень НАНУ, 1997. 259 с.

110. Мацола В. Рекреаційно-оздоровчо-туристичний комплекс (питання, теорії, методології, практики): монографія. Львів, 1998. 278 с.

111. Мельник І. Г. Основи рекреаційної географії : навч. посіб. Луганськ : Віртуальна реальність, 2008. 174 с.

112. Миддлтон Д. Библиотека избранных трудов о стратегии бизнеса. Пятьдесят наиболее влиятельных идей всех времен. / пер. с англ. М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. 272 с.

113. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / пер. с англ.; под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб. : Питер, 2000. 336 с.

114. Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс / пер. с англ.; под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб : Питер, 2001. 688 с.

115. Національна доповідь про стан навколишнього природного середовища в Україні у 2015 році. Київ : Центр екологічної освіти та інформації, 2015. 350 с.

116. Немцов В. Д., Л. Є. Довгань Стратегічний менеджмент : навч. посіб. К. : ТОВ “УВПК “ЕксОб”, 2001. 560 с.

117. Николаев С. С. Стратегия формирования единого туристского пространства: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. СПбГУЭФ. СПб., 2000. 20 с.

118. Новикова В. І. Рекреаційні ресурси: місце в рекреаційній споживчій діяльності, класифікація, проблеми паспортизації та реєстрації *Туристично-краєзнавчі дослідження*. Київ : Ін-т туризму ФПУ, 2007. Вип. 7. С. 130–136.

119. Овсянникова Я. Форми участі держави у проектному фінансуванні на основі розвитку державно-приватного партнерства. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка*. 2011.

№ 123. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/formi-uchasti-derzhavi-u-proektnomufinansuvanni-na-osnovi-rozvitku-derzhavno-privatnogo-partnerstva>.

120. Офіційний сайт UNESCO URL: <http://en.unesco.org/>.
121. Офіційний сайт World Economic Forum URL: <https://www.weforum.org/>
122. Офіційний сайт World Tourism Organization UNWTO URL: <http://www2.unwto.org/>
123. Офіційний сайт Державного управління статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
124. Офіційний сайт Державної служби туризму і курортів України URL: <http://www.tourism.gov.ua>
125. Офіційний сайт Міністерства екології та природних ресурсів України URL: <https://menr.gov.ua>
126. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України URL: <https://mtu.gov.ua>
127. Офіційний сайт Міністерства культури України URL: <http://mincult.kmu.gov.ua/control>
128. Офіційний сайт Міністерства молоді та спорту URL: <http://dsmsu.gov.ua/index/ua>
129. Павлов В. І. Формування регіонального ринку рекреаційних послуг. *Проблеми інформатизації рекреаційної та туристичної діяльності в Україні: перспективи культурного та економічного розвитку*: матеріали міжнар. конгресу Луцьк: РВВ «Вежа», 2006. С. 32–34.
130. Панченко Т. Ф. Методика територіально-просторової організації систем туризму регіонального рівня. *Досвід та перспективи розвитку міст України*. Вип. 5 Київ: Ін-т «Діпромісто», 2003. С. 50–57.
131. Папп В. В. Розвиток сфери туризму в контексті євроінтеграційних процесів в Україні. *Вісник Одеського нац. університету: сер.: Економіка*. 2015. Т.20. Вип. 3. С. 179–184.
132. Папп В. В. Фактори конкурентоздатності регіональної туристичної системи. *Економічний простір*. 2015. № 100. С. 47–56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2015_100_7

133. Писарева И. В. Культурные ресурсы как источник конкурентных преимуществ региона. *Конкурентный потенциал региона: оценка и эффективность использования: материалы V междунар. научно-практ. Конф.* г. Абакан, 21-22 ноября 2014г. Хакасский государственный университет им. Н. Ф. Катанова, 2014 С. 115–117

134. Писарева І. В. Аналіз чинників, що впливають на стратегічну позицію туристських ресурсів. *Український журнал прикладної економіки*. Тернопіль, 2017. С. 75–92.

135. Писарева І. В. Визначення альтернативних стратегій розвитку туристичних ресурсів в регіоні. *Моделювання регіональної економіки*. Івано-Франківськ, 2016. 1(27). С. 195–202.

136. Писарева І. В. Вплив внутрішніх чинників на розвиток туристських ресурсів в регіоні. *Государство и право. Экономика. Менеджмент. Обсуждения современной науки/ Państwo i Prawo. Economy. Zarządzanie. Priorytetowe obszary badawcze: od teorii do praktyki* 28.02.2017 Люблин / Lublin. С. 37–38.

137. Писарева І. В. Дослідження чинників впливу на формування стратегії розвитку туристських ресурсів. *Збірник наукових праць «Економіка. Управління. Інновації. Серія: економічні науки»* Житомир, 2014. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2014_2_48.pdf

138. Писарева І. В. Застосування сучасних інформаційних технологій у просуванні туристських ресурсів регіону. *Тренди та інновації в сучасній економіці: матеріали VII міжнар. наук.-практ. конф., 23-24 квіт. 2015 р.* Харків: ХНУБА, 2015. С. 220–222.

139. Писарева І. В. Культурно-історичні ресурси: проблеми збереження та розвитку. *Таврійський економічний журнал* м. Сімферополь 2013 р. №2. С.53–55

140. Писарева І. В. Обґрунтування вибору стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні. *Міжнародний економічний журнал «Бізнес Інформ»*. Харків, 2017. №9. С. 135–139.

141. Писарева І. В. Проблеми та перспективи розвитку туризму в регіоні. *Туристичний бізнес: світові тенденції та національні пріоритети*: Матеріали VI міжнар. наук.-практ. конф. 9 лист. 2012р. Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2012. С.203–205.

142. Писарева І. В. Розвиток туристських ресурсів в регіоні. *Вісник ХНУ ім. В.М. Каразіна Серія «Економічна»*. Харків, 2011. № 970. Вип.81. С. 297–300.

143. Писарева І. В. Стратегічні напрямки розвитку туристських ресурсів в регіоні. *Регіон – 2014 : стратегія оптимального розвитку*: Матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 6 лист. 2014 р. Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2014. С. 149–151.

144. Писарева І. В. Стратегія розвитку туристських ресурсів як соціально-економічна категорія. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. Луцьк, 2017. С. 220–228.

145. Писарева І. В. Сучасні підходи до розвитку туристських ресурсів у регіоні. *Туризм і гостинність в Україні: стан, проблеми, тенденції, перспективи розвитку*: матеріали I міжнар. наук.-практ. конф. м. Черкаси 1-2 лист. 2012р. Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького, 2012. С.107–111

146. Писарева І. В., Богдан Н. М. Роль державно-приватного партнерства в туризмі. *Регіональна, галузева та суб'єктна економіка України на шляху до євроінтеграції*: матеріали IX міжнар. наук.-практ. конф. Харків: ХНУБА, 2017. Ч. 2. С 38–40.

147. Писарева І. В., Писаревський І. М. Оцінка стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів. *Моделювання регіональної економіки*. Івано-Франківськ, 2016. 2(28). С. 174–187.

148. Писарева І. В., Писаревський І. М. Туристські ресурси в регіоні як ключовий чинник розвитку туризму. *Вісник Хмельницького національного університету*. Хмельницький, 2017. С. 213-218.

149. Писаревський І. М. Підвищення ефективності використання

ресурсів у плануванні виробничих процесів. *Фінанси України*. 2005. № 10. С. 91–100.

150. Плаксин В. И., Горбачева О. В. Основы системы инновационной деятельности предприятия: монография. Симферополь : ДиАйПи, 2009. 333 с.

151. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях. Методы таксономии и факторного анализа. М.: Статистика, 1980. 151 с.

152. Покоłodна М. М. Рекреаційні ресурси Харківської області, їх географічна характеристика та раціональне використання : дис. ... канд. геогр. наук: 11.00.11. Сімферополь, 2003. – 214 с.

153. Положення про рекреаційну діяльність у межах територій та об'єктів природно-заповідного фонду України: наказ Міністерства охорони навколишнього природного середовища України від 22.06.2009 № 330. URL: <http://www.uapravo.net/akty/administracija-osnovni/akt5dlxd6j.htm>

154. Пономаренко Е. В., Анненкова Е. В. Механизм управления инновационными научно-производственными кластерными структурами. *науковий журнал «Бізнес інформ»*. Харків, 2010. № 5 (1). С. 83–85.

155. Попов С. А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4. М. : Инфра-М, 2000. 304с.

156. Портер М. Стратегія конкуренції / пер з англ. К. : Основи, 1997. 896 с.

157. Правове регулювання туристичної діяльності в Україні / під ред. В. К. Федорченка. Київ: Юрінком інтер, 2002. 640 с.

158. Природно-заповідний фонд Харківської області онлайн журнал. URL: <http://www.pzf.jino-net.ru/index.htm>.

159. Про внесення змін до Закону України «Про туризм»: Закон України від 18.11.2003 № 1282-IV. *Відомості Верховної Ради*. 2000. № 18, Ст. 132

160. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України: Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 2000. № 25. Ст.195.

161. Про державні цільові програми: Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 2004. № 25. Ст.352.

162. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 № 2404-VI. Дата оновлення: 24.10.2017. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T102404.html

163. Про занесення об'єктів культурної спадщини національного значення до Державного реєстру нерухомих пам'яток України: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.09.2009. № 928. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP090928.html

164. Про затвердження методики розрахунку обсягів туристичної діяльності: Наказ Державної туристичної адміністрації України, Державного комітету статистики України від 12.10.2003 р. № 142/394 URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/REG8449.html.

165. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку: Наказ Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України від 29.07.2004. № 224. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ME02121.html

166. Про природно-заповідний фонд України : Закон України від 16.06.1992 № 2063-VIII. Дата оновлення: 23.05.2017 року URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T245600.html

167. Про стимулювання розвитку регіонів: Закон України від 08.09.2005 № 2850-IV. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T052850.html

168. Програма економічного та соціального розвитку територій Івано-Франківської області до 2015 року URL: [http / www.orada.if.ua /fileadmin/documents/Programi/214-9pdf](http://www.orada.if.ua/fileadmin/documents/Programi/214-9pdf).

169. Розвиток туристичного бізнесу регіону: монографія / за ред.

Школи І. М. Чернівці: Книги – ХХІ, 2007. 292 с.

170. Розробка та реалізація стратегій розвитку територіальних громад: вітчизняний досвід / за ред. С. Максименка, В. Нудельмана, І. Санжаровського. Київ: Дата Банк Україна, 2003. 272 с.

171. Сайт Управління охорони культурної спадщини URL: http://mincult.kmu.gov.ua/control/uk/ublish/article?art_id=244916767&cat_id=244910117.

172. Светуньков И. С., Светуньков С. Г. Методы социально-экономического прогнозирования. Модели и методы М. : Юрайт, 2014. Т. 2. С. 42–46.

173. Свірідова Н. Д. Роль та значення індустріального туризму для соціально-економічного розвитку регіону. *Економічний часопис-ХХІ*. 2010. № 9–10. С. 30–32.

174. Свірідова Н. Д. Обґрунтування та характеристика механізму забезпечення розвитку сфери туризму регіону. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса: ОДЕУ, 2008. С. 412–417.

175. Себекина Т. А. Формирование комплекса продвижения туристских услуг дестинации (на примере Камчатки): Автореф. ... канд. экон. наук / ГОУ ВПО Моск. гос. ун-т сервиса. М., 2006. 23 с.

176. Сладкевич В. П., Чернявский А. Д. Современный менеджмент (в схемах) : опорный конспект лекций 2-е изд., доп. – Київ : МАУП, 2002. 152 с.

177. Соловьев В. С. Стратегический менеджмент : учебник Ростов-на-Дону : Феникс, 2002. 448 с.

178. Солоха М. О. Природно-ресурсний потенціал Харківської області: Автореф. дис. ... канд. геогр. наук : 11.00.11. Харків: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2006. 26 с.

179. Статистичний щорічник України за 2016 рік. Київ: ДП "Інформаційно-аналітичне агентство", 2017. 566 с.

180. Стафійчук В.І. Рекреалогія. навч. посіб. Київ : Альтерпрес,

2006. 264 с.

181. Стеченко Д. М. Формування механізмів управління соціально-економічними процесами в єврорегіонах. *Транскордонне співробітництво як фактор активізації євроінтеграційних процесів*: матеріали XVII міжнар. наук.-практ. конф. Чернівці: ЧТЕІ КНТУ, 2008. С. 232–235.

182. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації: монографія / за ред. Лук'яненко Д. Г. Київ : КНЕУ, 2001. 538 с.

183. Стратегія соціально-економічного розвитку Харківської області на період до 2015 року: монографія. – Харків : Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2008. 352 с.

184. Стратегія економічного та соціального розвитку Херсонської області до 2015 року. Управління процесами розвитку регіону. Основні напрямки. Херсон: Видавництво ТОВ «ТФ «Тимекс», 2006. 354 с.

185. Стратегія розвитку Львівської області до 2015 року. URL: / www.ldp.lviv.ua/uk.

186. Стратегія розвитку Одеської області на період до 2015 року. – Одеса: Одеська обласна державна адміністрація, 2003. [URL: / www.oda.odessa.gov.ua.

187. Стратегія розвитку Чернігівської області до 2015 року. Чернігів: Чернігівська обласна державна адміністрація, 2004. URL: / <http://cult.gov.ua/load/48-1-0-49>.

188. Суховірський Б. І. Регіональна стратегія економічного розвитку України (теоретичні та прикладні основи геоекономіки): Монографія. Київ: КНЕУ, 2000. 154 с.

189. Територіальні системи туризму URL: <http://wikipage.com.ua/1x9c46.html>

190. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 537 с.

191. Тлумачний словник термінів з рекреаційної географії (географії туризму) / уклад. : О.О. Бейдик. – Київ : Мін. освіти України, Київ. нац. у-т.,

1995. 56 с.

192. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии : учебник. / пер. с англ.; под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.

193. Третяк В. В., Куценко Н. А. Передумови посилення регіональної економічної інтеграції. *Маркетинг: теорія і практика*. Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2010. Вип. 16. С. 238–244.

194. Туріянська М. М. Інвестиційна привабливість туристичної галузі. *Вісник Донецького інституту туристичного бізнесу*. Донецьк: ДІТБ, 2005. № 9. С. 110–114.

195. Україна у цифрах 2016: статистичний зб. / за ред. О.Г. Осауленка. ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2017. 257 с.

196. Факти и цифры URL: http://www.unwto.org/index_r.php.

197. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент : учебник 7-е изд., испр. и доп. М. : Дело, 2005. 448 с.

198. Франжиали Франческо. Стратегическая задача туризма – снижение бедности в наименее развитых странах. *Новости турбизнеса*. 2006. № 7(57). С. 17.

199. Харківська область у 2016 році. Статистичний щорічник. / за ред. М. Л. Чмихало. Харків: ТОВ «Золоті сторінки», 2017. 588 с.

200. Целевые программы развития регионов: рекомендации по совершенствованию разработки, финансирования и реализации. / под ред. Любовного В. Я., Зайцева И. Ф., Ушакова А. К. СПб : 2008, 102 с.

201. Чернюк Л. Г., Клиновий Д. В. Розміщення продуктивних сил України: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2002. 470 с.

202. Черчик Л. М. Формування ринкових відносин у рекреаційному природокористуванні. Луцьк: ЛДТУ, 2006. 352 с.

203. Чорненька Н. В. Організація туристичної індустрії. Київ: Атіка, 2006. 264 с.

204. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 1999. 384 с.
205. Шкарлет С. М., Кальченко О. М. Тенденції і перспективи розвитку туристичної галузі України у складі національної та світової економіки. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 10. С. 36–43
206. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії / за ред. проф. І. М. Школи. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2003. 662 с.
207. Школа І. М., Григорків В. С., Кифяк В. Ф. Розвиток міжнародного туризму в Україні. Чернівці: Рута, 1997. 141 с.
208. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития : монография. Київ: Директмедиа Паблішинг, 2007. 400 с.
209. Энциклопедия кибернетики / под ред. В.М.Глушкова. – Киев : Главная редакция Украинской Советской энциклопедии, 1975. Т. 1. 608 с.
210. Ягудин С. Ю. Методологические подходы формирования современного управления инновационным развитием предприятий: на примере химической и нефтехимической промышленности : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05. М., 2005. 294 с.

ДОДАТКИ

Додаток А1

Список публікацій за темою дисертації

1. Писарева І.В. Розвиток туристських ресурсів в регіоні / І.В. Писарева // Вісник ХНУ ім. В.М. Каразіна Серія «Економічна» № 970 - 2011 - Вип.81 - с. 297-300.
2. Писарева І.В. Дослідження чинників впливу на формування стратегії розвитку туристських ресурсів / І.В. Писарева // Економіка. Управління. Інновації. Серія: економічні науки» – Житомир – 2014. - № 2. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2014_2_48.pdf
3. Писарева І.В. Визначення альтернативних стратегій розвитку туристичних ресурсів в регіоні / І.В. Писарева // Моделювання регіональної економіки. – 2016. – 1(27). – С. 195-202.
4. Писарева І.В. Оцінка стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів І.В. Писарева, І.М. Писаревський, // Моделювання регіональної економіки. – 2016. – 2(28). – С. 174-187.
5. Писарева І.В. Стратегія розвитку туристських ресурсів як соціально-економічна категорія / І. В. Писарева // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. – Луцьк – 2017. – С. 220-228.
6. Писарева І.В. Туристські ресурси в регіоні як ключовий чинник розвитку туризму / І.В. Писарева, І. М. Писаревський // Вісник Хмельницького національного університету» – Хмельницький – 2017. – С. 213-218
7. Писарева І.В. Аналіз чинників, що впливають на стратегічну позицію туристичних ресурсів / І.В. Писарева // Український журнал прикладної економіки – Тернопіль – 2017. – С. 75-92.
8. Писарева І.В. Обґрунтування вибору стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні / І.В.Писарева // Міжнародний економічний журнал «Бізнес Інформ» – Харків – 2017 – №9 – С. 135-139.

9. Pysareva I.V. The mechanism of formation tourism resources development strategy in the region / I.V.Pysareva // Sciences of Europe – 2017. – Volume 4.–№20 – P. 32-36.

Відомості про апробацію результатів дисертації

1. Сучасні підходи до розвитку туристських ресурсів у регіоні / І.В. Писарева // Туризм і гостинність в Україні: стан, проблеми, тенденції, перспективи розвитку: Матеріали І міжнародної науково-практичної конф. 1-2 листопада 2012р., м. Черкаси / Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького – 2012. – С.107-111

2. Проблеми та перспективи розвитку туризму в регіоні / Писарева І.В.// Туристичний бізнес:світові тенденції та національні пріоритети: Матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції 9 листопада 2012р. – Х.: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2012. – С.203-205

3. Культурно-історичні ресурси: проблеми збереження та розвитку / І.В.Писарева // Таврійський економічний журнал м. Сімферополь – 2013. – №2 – С.53-55

4. Культурные ресурсы как источник конкурентных преимуществ региона / И.В. Писарева // Конкурентный потенциал региона: оценка и эффективность использования: Материалы V Международной научно-практической конференции 21-22 ноября 2014г., г. Абакан / Хакассский государственный университет им. Н. Ф. Катанова – 2014. – С. 115-117

5. Стратегічні напрямки розвитку туристських ресурсів в регіоні / Писарева І.В.// Регіон – 2014: стратегія оптимального розвитку: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 80-річчю від заснування кафедри соціально-економічної географії і регіонознавства Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, м. Харків, 6 листопада 2014р. / гол. ред. колегії В.С. Бакіров. – Х.: ХНУ ім. В. Н. Каразіна – 2014. – С. 149-151.

6. Застосування сучасних інформаційних технологій у просуванні туристських ресурсів регіону / І.В. Писарева // Тренди та інновації в сучасній економіці: матеріали VII міжнародної науково-практичної конференції, 23-24 квітня 2015 р. – Харків: ХНУБА – 2015. – С. 220-222.

7. Вплив внутрішніх чинників на розвиток туристських ресурсів в регіоні / І.В.Писарева // Государство и право. Экономика. Менеджмент. Обсуждения современной науки/ Państwo i Prawo. Economy. Zarządzanie. Priorytetowe obszary badawcze: od teorii do praktyki 28.02.2017 Люблин / Lublin – С. 37-38.

8. Роль державно-приватного партнерства в туризмі / Н.М. Богдан, І.В. Писарева // Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції «Регіональна, галузева та суб'єктна економіка України на шляху до євроінтеграції». Тези доповідей. Частина 2. – Харків: ХНУБА – 2017. – С 38-40.

9. Семінар кафедр туризму і готельного господарства, менеджменту і адміністрування, економіки підприємств міського господарства Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова, економіки та менеджменту ХНУ імені В. Н. Каразіна, економіки та оцінки майна підприємств Харківського національного економічного університету імені С. Кузнеця, (м. Харків, 29 листопада 2017 р, протокол № 7 від 29.11.17 р.)



УКРАЇНА

ХАРКІВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ**Департамент економіки і міжнародних відносин**

майдан Свободи 5, Держпром, 3 під., 8 пов., м. Харків, 61022, тел.: (057) 705-10-17, факс: 705-10-29
E-mail: uek@kharkivoda.gov.ua

09.11.2019 № 04-23/2494
на № _____ від _____

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційної роботи
аспіранта кафедри туризму і готельного господарства Харківського
національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова
Писаревої Ірини Володимирівни
на тему «Формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні»**

Основні наукові положення та висновки дисертаційної роботи Писаревої Ірини Володимирівни на тему «Формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні» були розглянуті та прийняті для можливого використання у роботі підрозділів Департаменту економіки і міжнародних відносин Харківської обласної державної адміністрації.

До результатів, які заслуговують увагу, у контексті можливої реалізації, слід віднести:

- механізм формування стратегії розвитку туристичних ресурсів, що передбачає визначення пріоритетних напрямів і створення реальних умов для розвитку туризму, вирішення соціальних проблем на основі підвищення ефективності функціонування регіональної економіки шляхом ефективного використання туристичних ресурсів і задоволення попиту споживачів на ці ресурси у довгостроковій перспективі;

- системний підхід до оцінки потенціалу та розвитку туристичних ресурсів на основі використання таксономічного методу порівняльного аналізу.

Довідка видана для подання у спеціалізовану вчену раду для захисту дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка.

Довідка видана без фінансових зобов'язань перед автором.

**Заступник директора Департаменту
економіки і міжнародних відносин -
начальник управління аналітики,
прогнозування та зведення інформації**

**І.В. Коновалова**

Грановський, 715-72-50

004488



000002283

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
імені О. М. Бекетова

61002, м. Харків, вул. Маршала Бажанова, 17,
тел. (057) 706-15-37, факс (057) 706-15-54
E-mail: rectorat@kname.edu.ua,
код ЄДРПОУ 02071151

MINISTRY OF EDUCATION AND
SCIENCE OF UKRAINE

O.M. BEKETOV NATIONAL UNIVERSITY
OF URBAN ECONOMY
IN KHARKIV

17, Marshala Bazhanova Street, Kharkiv 61002,
tel. (057) 706-15-37, fax (057) 706-15-54
E-mail: rectorat@kname.edu.ua,
EDRPOU code 02071151

Від 05.09.17 № 05-346/1

На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження у навчальний процес
результатів дисертаційної роботи

Ректорат Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова підтверджує впровадження у навчальний процес результатів дисертаційної роботи аспіранта кафедри туризму і готельного господарства Писаревої Ірини Володимирівни на тему «Формування стратегії розвитку туристичних ресурсів в регіоні» зі спеціальності 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка при викладанні таких дисциплін як «Стратегічний менеджмент в туризмі» та «Управління сталим розвитком туризму».

Дисертаційна робота містить нові теоретико-методичні та практичні розробки, які дозволять поглибити рівень знань і вмінь студентів у процесі виконання розрахунково-графічних та контрольних робіт

Проректор з наукової роботи
Харківського національного університету
міського господарства імені О.М.Бекетова
д.т.н., професор



Сухонос М. К.