

Соціально-економічний розвиток регіонального бізнес-середовища на засадах туристичного пріоритету SMART-спеціалізації території



Коллективна монографія

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Соціально-економічний розвиток
регіонального бізнес-середовища
на засадах
туристичного пріоритету
СМАРТ-спеціалізації території**

Колективна монографія

**Херсон
2021**

УДК 338.48:316.334.2:332.1

С 69

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Херсонського національного технічного університету,
протокол №4 від 21.12.2021 р.*

Головний редактор: Г.Г. Савіна, доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи Херсонського національного технічного університету

Рецензенти:

Рудніченко Євгеній, д.е.н., професор, декан факультету управління, адміністрування та туризму Хмельницького національного університету МОН України;

Шарко Маргарита, д.е.н., професор, професор кафедри туризму Приазовського державного технічного університету.

Соціально-економічний розвиток регіонального бізнес-середовища на засадах туристичного пріоритету СМАРТ-спеціалізації території: колективна монографія / під ред. д.е.н., професора Г.Г. Савіної. – Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2021. – 327 с.

ISBN 978-617-7941-66-7 (електронне видання)

Монографію присвячено актуальним питанням соціально-економічного розвитку регіонального бізнес-середовища на засадах туристичного пріоритету СМАРТ-спеціалізації території. З огляду на важливість та актуальність теми монографії, зроблено певну систематизацію власних поглядів авторів щодо соціально-економічного розвитку регіонального бізнес-середовища, узагальнено зарубіжний та вітчизняний досвід управління туристичними підприємствами. Розглянуто показники комплексної оцінки системи управління персоналом туристичного підприємства. Висвітлено Вплив малих підприємств туристичного бізнесу на інноваційний потенціал Херсонського регіону в контексті СМАРТ-спеціалізації. Досліджено доцільність застосування СМАРТ-спеціалізацій туристичної галузі в Херсонській області. Видання становить інтерес для фахівців-економістів, державних службовців, науковців, викладачів і аспірантів, діяльність яких пов'язана із зазначеною тематикою.

УДК 338.48:316.334.2:332.1

ISBN 978-617-7941-66-7 (електронне видання)

© ХНТУ, 2021

© ФОП Вишемирський В.С., 2021

ЗМІСТ

Розділ 1. СОЦІАЛЬНІ ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИЗМУ	5
1.1. Показники комплексної оцінки системи управління персоналом туристичного підприємства	5
1.2. Кадрове забезпечення підприємств готельного господарства України	14
1.3. Тенденції і проблеми розвитку туризму на міжнародному ринку	25
Розділ 2. ТУРИЗМ ЯК ПРІОРИТЕТ РЕГІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ	52
2.1. Сутність еколого-орієнтованих туристичних кластерів та оцінка передумов їх функціонування	52
2.2. Вплив малих підприємств туристичного бізнесу на інноваційний потенціал Херсонського регіону в контексті СМАРТ-спеціалізації	89
2.3. Методичні підходи до ціноутворення у сфері туризму	98
2.4. Науково-методична реалізація логістичного підходу до управління соціально-економічними ресурсами туризму	129
2.5. Використання інструментарію проектного менеджменту для розробки регіональної стратегії розвитку туризму	160
2.6. Управління ризиками інновацій на європейському ринку готельно-ресторанних послуг	173
2.7. Формування професійних компетенцій фахівців еко-туристичного бізнесу з урахуванням принципів нейромаркетингового впливу на поведінку споживачів ..	198

Розділ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ В СИСТЕМУ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА.....	260
3.1. Дослідження доцільності застосування SMART спеціалізації туристичної галузі в Херсонській області ...	260
3.2. Особливості стратегічної адаптації туристичного бізнесу в умовах SMART-спеціалізації.....	293
3.3. Аспекти інвестиційного маркетингу у визначенні SMART – спеціалізації регіону	300
Список виконавців.....	326

РОЗДІЛ 1.

СОЦІАЛЬНІ ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИЗМУ

1.1.

ПОКАЗНИКИ КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми (актуальність). Забезпечення високої якості послуг туристичного підприємства є визначальною умовою розвитку підприємства, що може відбуватися лише за умов підвищення якості трудової діяльності працівників, яке в свою чергу потребує застосування нових технологій та методів управління персоналом. Ефективне впровадження таких методів має ґрунтуватися на здійсненні комплексної оцінки управління персоналом з метою забезпечення їх дієвості та результативності. Для зміни існуючої ситуації має бути переглянута система управління персоналом, оскільки вона не забезпечує виконання своєї головної функції – формування висококваліфікованого персоналу та використання соціально спрямованих методів управління.

Підготовка компетентного персоналу, здатного до продуктивної роботи в ринкових умовах, його раціональне структурне і просторове розміщення, зміна культури управління підприємства залежать від ефективності функціонування служби управління персоналом і є запорукою досягнення успіху підприємством. Необхідність формування комплексної оцінки систем управління персоналом обумовлена потребою в прийнятті управлінських рішень на основі об'єктивної та оперативної інформації про ефективність кадрових процесів.

Вивченню окремих проблем формування системи управління персоналом присвячені роботи таких зарубіжних дослідників:

Ф. Герцберга, П. Друкера, П. Лоранса, Д. Мак-Грегора, Л. Портера, А. Сміта, Ф. Тейлора, А. Файоля та інших. Серед вітчизняних учених, у працях яких висвітлюються питання управління персоналом слід назвати О.М. Бородіну, О.А. Бугуцького, А.П. Єгоршина, А.Я. Кібанова, Д.П. Мельничука, Т.І. Олійник, Ф.І. Хміля, І.І. Чернегу. Проте, недостатньо дослідженими залишаються окремі проблеми формування ефективної системи управління персоналом туристичних підприємств з урахуванням особливостей розвитку туристичного підприємства

Основна частина. Ефективність діяльності сучасних підприємств, їх активна позиція на товарному ринку та у бізнес-середовищі все більше залежить від людського фактору, тобто персоналу господарюючих суб'єктів. Зростання ролі людських ресурсів для підприємств прямо відображається на ускладненні процесу управління персоналом, визначенні кола функціональних обов'язків працівників, рівня їх компетентності. Наявні підходи та концепції щодо визначеної проблематики можна узагальнити певними тенденціями, які характеризуються: формалізованими методами підбору персоналу; розвитком системи менеджменту персоналу як управлінського процесу, а не як науки; виокремленням елементу управління персоналом як фактору забезпечення ділової активності підприємства. Окреслені ключові тенденції з управління персоналом доцільно враховувати під час здійснення загального управління підприємством як виробничо-господарською системою. Однією із складових підприємства даної системи є управління персоналом.

Управління персоналом – стратегічна функція, що передбачає розроблення кадрової стратегії, підбір персоналу виходячи з філософії підприємства, заохочення колективних зусиль, спрямованих на його розвиток, стимулювання з урахуванням якості індивідуальної діяльності, мінімізацію трудових затрат і створення позитивного соціально-психологічного клімату на робочих місцях [1]. Цілями управління персоналом підприємства є: забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу; підвищення конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах.

Головним завданням управління персоналом є удосконалення: використання і розвитку персоналу; кадрової політики; вибору і

реалізації стилю управління персоналом; організації горизонтальної координації і кооперації; покращення умов праці; визнання особистих досягнень у праці; вибір системи оплати праці й методів стимулювання [2]. Управління персоналом туристичних підприємств відбувається за допомогою системи управління персоналом. Під системою управління персоналом О.В. Крушельницька розуміє сукупність взаємозв'язаних елементів, які відрізняються функціональними цілями, діють автономно, але спрямовані на досягнення загальної мети [3]. Недашківський М.М., зазначає, що система управління персоналом є підсистемою системи управління підприємством, інтегрованою в неї та спрямованою на вирішення загальних цілей організації [4].

Отже, система управління персоналом – це підсистема управління підприємством, спрямована на залучення та ефективне використання наявної робочої сили і заснована на виконанні наступних специфічних функцій: кадрова політика, підбір персоналу, оцінка персоналу, розстановка та навчання персоналу. Але, виконуючи лише перелічені вище функції, система управління персоналом не може бути ефективною, оскільки мало уваги приділено соціальному та професійному розвитку, адаптації та стимулюванню персоналу. Крім того, щоб система працювала ефективно, вона має бути комплексною та системно впливати на персонал, а для цього пропонуємо доповнити її підсистеми мотивації праці та соціального розвитку, які відповідають за комфортні умови та результативність праці, а також методами, стилями, засобами та принципами управління.

Ефективність управління – це соціально-економічна категорія, що свідчить про результативність діяльності управлінців стосовно досягнення мети управління. Водночас ефективне управління персоналом стає джерелом створення стійких конкурентних переваг суб'єктів господарювання, підсилення їх потенційної цінності та задоволення споживчого попиту. Встановлюють її відношенням економічних результатів до затрат праці [5]. На думку Лобанова А.А., оцінка ефективності управління персоналом – це систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на вимір витрат і вигод, пов'язаних із програмами діяльності управління персоналом і для

співставлення їхніх результатів з підсумками базового періоду, з показниками конкурентів і цілями підприємства [6]. Ефективність функціонування системи управління персоналом головним чином повинна визначатися її внеском в досягнення стратегічних цілей підприємства. Управління персоналом є ефективним настільки, наскільки вдало персонал підприємства використовує свій потенціал для реалізації цілей, що стоять перед ним. Ефективність функціонування системи управління персоналом підприємства варто розглядати як частину загальної ефективності діяльності підприємства. Завданнями оцінки ефективності управління персоналом підприємства є встановлення: економічної ефективності (відображає досягнення цілей діяльності підприємства шляхом більш ефективного використання трудового потенціалу); соціальної ефективності (відображає виконання очікувань і задоволення потреб працівників підприємства); організаційної ефективності (характеризує комплексність і організаційну оформленість підприємства) [7]. Соціальна ефективність управління персоналом свідчить про організацію та мотивацію праці персоналу, стан морально-психологічного клімату в трудовому колективі, та більше залежить від форм і методів роботи з кожним працівником [8, с. 128].

Загальну оцінку системи управління персоналом рекомендується здійснювати шляхом визначення показників, які характеризують кількісні та якісні аспекти управління: витрати на персонал; якість процесів управління персоналом; ефективність управління персоналом.

Інтегральний показник (ефективність системи управління персоналом на рівні туристичного підприємства) складається з безлічі інших на більш низьких рівнях, що характеризують ефективність окремих систем чи підсистем управління персоналом – оцінки, підбору, розвитку тощо, а також результатів праці персоналу та витрат, здійснених на те, щоб персонал працював якісно.

Для об'єктивного аналізу ефективності системи управління персоналом до комплексного показника необхідно включити показники, що характеризують якість системи управління персоналом; показники що, характеризують ефективність системи управління

персоналом та показники, що характеризують витрати на персонал (рис. 1).



Рис. 1. Комплексний показник ефективності системи управління персоналом туристичного підприємства

Якість системи управління персоналом характеризують процеси планування, відбору, профорієнтації та адаптації персоналу, оцінки персоналу, професійного розвитку, матеріального стимулювання та ін.

Показники ефективності системи управління персоналом: економічна ефективність системи управління персоналом, соціальна ефективність системи управління персоналом, організаційна ефективність системи управління персоналом.

Соціальна ефективність управління персоналом підприємства визначається станом психологічного клімату в колективі, організацією та мотивацією праці, та головним чином залежить від форм і методів роботи з персоналом. Для оцінки соціальної ефективності управління персоналом підприємства використовують: показники, що характеризують морально-психологічний клімат в колективі; показники, впливу соціальних програм на ефективність діяльності персоналу та підприємства взагалі; задоволеність колективу своєю роботою; корпоративну культуру підприємства; середні витрати на заходи з управління персоналом у розрахунку на одного працівника.

Організаційна ефективність управління персоналом характеризує організаційну оформленість і цілісність підприємства. Для її оцінки використовують наступні показники: співвідношення чисельності робітників та службовців; плинність кадрів; надійність роботи персоналу; рівень трудової дисципліни; рівномірність завантаження персоналу; коефіцієнт трудової участі; укомплектованість кадрового складу.

При дослідженні ефективності системи управління персоналом важливо проаналізувати та оцінити кошти, витрачені на персонал. Оскільки, не проаналізувавши витрати та їх ефективність не можливо планувати господарську діяльність будь-якої організації. Показники ефективності витрат на персонал: економічності апарату управління (питома вага працівників управління в загальній кількості працівників, питома вага заробітної плати працівників апарату управління в загальному фонді заробітної плати, питома вага заробітної плати працівників управління в загальних витратах, питома вага витрат на утримання апарату управління в загальних витратах; вкладення в персонал (витрати на управління підприємством, вага витрат на персонал в загальних витратах, питома вага доплат та стимулюючих виплат в загальному фонді оплати праці, середній обсяг витрат на навчання та підвищення кваліфікації на одного працівника).

Критерієм оцінки ефективності праці також є соціальна ефективність, яка через брак кількісних показників виміру встановлюється лише за допомогою якісних показників.

Соціальна ефективність управління персоналом підприємства визначається станом психологічного клімату в колективі, організацією та мотивацією праці, та головним чином залежить від форм і методів роботи з персоналом. Для оцінки соціальної ефективності управління персоналом підприємства використовують: показники, що характеризують морально-психологічний клімат в колективі; показники, впливу соціальних програм на ефективність діяльності персоналу та підприємства взагалі; задоволеність колективу своєю роботою; корпоративну культуру підприємства; середні витрати на заходи з управління персоналом у розрахунку на одного працівника.

Комплексну оцінку системи управління персоналом туристичних підприємств наведено у табл. 1.

Виходячи з розрахованих значень комплексних оцінок системи управління персоналом туристичних підприємств можна зробити наступні висновки:

–впродовж аналізованого періоду на всіх десятих аналізованих туристичних підприємствах відбулося зростання комплексних оцінок; максимальне значення середньорічного темпу приросту комплексних

оцінок системи управління персоналом на «Tourmара» складає 41,22%, мінімальне значення – «Корсар» (6,93%) та «Вокруг Света Tours» (6,01%);

–порівняльний аналіз комплексних оцінок системи управління персоналом показав, що у 2015 р. його найвищий рівень був на «Вокруг Света Tours» (0,3311); у 2016 р. – «Key Tour» (0,3667); у 2017 р. – «Key Tour» (0,5051); у 2018 р. – «Азимут» (0,6248); у 2019 р. – «Азимут» (0,5166); найнижчий рівень у 2015 р. був на «Tourmара» (0,0757); у 2016 р. – «Корсар» (0,1174), у 2017 р. – «Tourmара» (0,2337); у 2018 р. – «All Tours» (0,2797), у 2019 р. – «Tourmара» (0,3011).

Таблиця 1

Комплексна оцінка системи управління персоналом туристичних підприємств

Підприємство	2015	2016	2017	2018	2019	Середньорічний коефіцієнт зростання	Середньорічний темп приросту, %
«Корсар»	0,3280 <i>нижче середнього</i>	0,1174 <i>дуже низький</i>	0,3930 <i>нижче середнього</i>	0,4355 <i>вище середнього</i>	0,4288 <i>вище середнього</i>	1,0693	6,93
«Азимут»	0,3301 <i>нижче середнього</i>	0,3425 <i>нижче середнього</i>	0,3984 <i>нижче середнього</i>	0,6248 <i>високий</i>	0,5166 <i>вище середнього</i>	1,1185	11,85
«Key Tour»	0,2925 <i>нижче середнього</i>	0,3667 <i>середнього</i>	0,5051 <i>вище середнього</i>	0,4738 <i>середнього</i>	0,4528 <i>вище середнього</i>	1,1154	11,54
«Вокруг Света Tours»	0,3311 <i>нижче середнього</i>	0,2750 <i>нижче середнього</i>	0,3832 <i>нижче середнього</i>	0,4699 <i>вище середнього</i>	0,4181 <i>вище середнього</i>	1,0601	6,01
«Aquavita»	0,1678 <i>низький</i>	0,2016 <i>низький</i>	0,2833 <i>середнього</i>	0,3489 <i>середнього</i>	0,3306 <i>середнього</i>	1,1848	18,48
«Тур Плаза»	0,2553 <i>низький</i>	0,3050 <i>нижче середнього</i>	0,3497 <i>середнього</i>	0,4896 <i>вище середнього</i>	0,3501 <i>середнього</i>	1,0821	8,21
«Квитки по Європі»	0,1546 <i>низький</i>	0,1764 <i>низький</i>	0,3236 <i>середнього</i>	0,3295 <i>середнього</i>	0,4086 <i>середнього</i>	1,2750	27,5
«All Tours»	0,2138 <i>низький</i>	0,3258 <i>нижче середнього</i>	0,3461 <i>середнього</i>	0,2797 <i>середнього</i>	0,4882 <i>вище середнього</i>	1,2293	22,93
«Tourmара»	0,0757 <i>дуже низький</i>	0,1815 <i>низький</i>	0,2337 <i>низький</i>	0,3218 <i>нижче середнього</i>	0,3011 <i>середнього</i>	1,4122	41,22
«Вояж»	0,2770 <i>нижче середнього</i>	0,2785 <i>нижче середнього</i>	0,2641 <i>низький</i>	0,5065 <i>вище середнього</i>	0,4880 <i>вище середнього</i>	1,1521	15,21

Рейтинги підприємств за рівнями комплексної оцінки системи управління персоналом наведено в табл. 2.

За показником рейтингу комплексної оцінки системи управління персоналом лідируючі позиції у 2015 р. займає туристичне

підприємство «Вокруг Света Tours», у 2016–2017 рр. поступається підприємству «Key Tou». Достатньо сильні позиції за оцінкою системи управління персоналом у 2015–2017 рр. демонструє туристичне підприємство «Азимут», у 2018–2019 рр. підприємство займає лідируючі позиції. Аутсайдером за оцінкою системи управління персоналом є підприємство «Tourmara».

Таблиця 2

Рейтинги підприємств за рівнями комплексної оцінки системи управління персоналом

Туристичне підприємство	Рейтинг підприємств				
	2015	2016	2017	2018	2019
«Корсар»	3	10	3	6	5
«Азимут»	2	2	2	1	1
«Key Tour»	4	1	1	4	4
«Вокруг Света Tours»	1	6	4	5	5
«Aquavita»	8	7	8	7	9
«Тур Плаза»	6	4	5	3	8
«Квитки по Європі»	9	9	7	8	7
«All Tours»	7	3	6	10	2
«Tourmara»	10	8	10	9	10
«Вояж»	5	5	9	2	3

Ефективна система управління персоналом на сучасному етапі розвитку ринкових відносин суттєво впливає на забезпечення конкурентоспроможності підприємств та створення конкурентних переваг за рахунок раціонального використання інтелектуальних ресурсів і трудового потенціалу працівників.

Для туристичних підприємств, якщо значення показника оцінки системи управління персоналом низьке або дуже низьке необхідно: провести атестацію кадрів, за результатами якої відправити персонал на курси підвищення кваліфікації; переглянути систему нарахування заробітної плати та матеріальне стимулювання працівників; налагодити морально-психологічний клімат колективу через зміну стилів керівництва та за допомогою інших інструментів впливу на персонал; покращити умови праці для всіх працівників підприємства через оновлення матеріально-технічної бази та інших засобів; постійно

підвищувати кваліфікацію працівників та віддавати перевагу внутрішньому заповненню вакантних посад перед зовнішніми; розробити інформаційну систему підприємства, що забезпечить ефективний комунікаційний зв'язок між співробітниками і підрозділами.

Висновки. Отже, система управління персоналом – це підсистема управління підприємством, спрямована на залучення та ефективне використання персоналу і заснована на виконанні наступних специфічних функцій: кадрова політика, підбір персоналу, оцінка персоналу, розстановка та навчання персоналу. Але, виконуючи лише перелічені вище функції, система управління персоналом не може бути ефективною, оскільки мало уваги приділено соціальному та професійному розвитку, адаптації та стимулюванню персоналу. Крім того, щоб система працювала ефективно, вона має бути комплексною та системно впливати на персонал, а для цього пропонуємо доповнити її підсистеми мотивації праці та соціального розвитку, які відповідають за комфортні умови та результативність праці, а також методами, стилями, засобами та принципами управління. Запропоновано методичний підхід щодо комплексної оцінки системи управління персоналом туристичного підприємства з урахуванням сучасних особливостей статистичної звітності підприємств, шляхом визначення комплексного показника, який містить комплексні показники якості, ефективності та витрат на систему управління персоналом.

Список літератури

1. Дериховська В. І. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом / В. І. Дериховська // Бізнес Інформ. – 2013. – № 7 (426). – С. 341–347.
2. Гавкалова Н. Л. Управління ефективністю менеджменту персоналу : [монографія] / Н. Л. Гавкалова, Т. А. Власенко. – Харків : Вид-во ХНЕУ, 2011. – 295 с.
3. Крушельницька О.В. Управління персоналом. Навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене / Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. – К., «Кондор». – 2005. – 308 с.
4. Недашківській М.М. / Менеджмент персоналу в органах ДПС України: навч.-метод. посіб. / [М.М. Недашківській, Г.І. Євтушенко, Л.П. Гацька, Н.І. Барабанова].– Ірпінь: Академія ДПС України, 2001. – 252 с.

5. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства : навч. посіб. – К. : Знання, 2011. – 232 с.
6. Иванцевич Дж. Человеческие ресурсы управления / Дж. Иванцевич, А. А. Лобанов. – М. : Дело, 1993. – 312 с.
7. Дідур К.М. Системний підхід до управління підприємством та персоналом підприємства [Електронний ресурс] / К.М. Дідур // Ефективна економіка – 2012. – № 14. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
8. Егоршин А. П. Управление персоналом / А. П. Егоршин. – Нижний Новгород : «НИМБ», 2003. – 720 с.

1.2.

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

Туризм є однією з високоприбуткових і найбільш динамічних галузей світової економіки, прогресивний розвиток якого має великий вплив на такі галузі національної економіки, як транспорт, готельне і ресторанне господарство, зв'язок, сільське господарство, будівництво, виробництво товарів народного споживання. Таким чином, формування розвинутої індустрії туризму виступає одним з ефективних напрямків структурної перебудови економіки України.

Готельне господарство – базова складова національного туризму. За останні три роки (2010-2018 рр.) спостерігаються позитивні тенденції у розвитку туризму в Україні. Зокрема кількість туристів, обслугованих туроператорами та туристичними агентами збільшилась на 1,823 млн.осіб (на 79,9%) і склала 4,557 млн.осіб, у т.ч. виїзний туристичний потік збільшився на 2,729 млн.осіб і склала 4,025 млн.осіб на рік, що на 210,6 відсотка перевищує показники 2010 року, але при цьому значно зменшилась кількість в'їзних та внутрішніх туристів. За прогнозами науковців до 2022 року в Україні планується збільшити у 2,5 разів кількість робочих місць в сфері туризму.

Дослідження, проведене університетом Cornell (Великобританія) серед 243 керівників вищої та середньої ланок підприємств готельного господарства в різних країнах світу, дозволило виявити п'ять основних факторів, що викликають занепокоєння у представників галузі:

1) кадри, 2) загальна економічна ситуація, 3) зростання витрат, 4) рівень сервісу, 5) конкуренція. Важливо, що кадрові проблеми посідають перше місце серед перерахованих факторів [2].

Кадрове забезпечення – це комплекс дій, направлених на пошук, оцінку і встановлення заздалегідь передбачених стосунків з робочою силою як в самій компанії для подальшого просування по кар'єрній драбині, так і поза її межами для нового найму тимчасових або постійних робітників [4].

В результаті опрацювання наукової літератури позиції науковців щодо трактування поняття «кадрове забезпечення» можна виділяти за двома основними підходами – широкому та вузькому. Згідно широкого підходу «кадрове забезпечення» розуміється як кадри підприємства, сукупність постійно працюючих працівників, які мають необхідну професійну підготовку, практичний досвід, навички роботи. Вузький підхід, розглядає кадрове забезпечення у розрізі індивідуальних трудових потенціалів окремих працівників. При цьому розуміння кадрового забезпечення за цим підходом різняться відповідно до функціонального та якісного наповнення персоналу [3].

Кадрове забезпечення підприємницької діяльності є одним з найважливіших чинників виробництва. Раціональне кадрове забезпечення підприємства відіграє важливу роль у підвищенні ефективності виробництва та рівня життя населення. Тому від того, наскільки раціонально воно сформоване, багато в чому залежить економічний потенціал кожного виду економічної діяльності, темпи його розвитку, зростання соціального та культурного рівня життя найманих працівників та роботодавців, становлення повноцінних відносин соціального партнерства.

Основними складовими кадрового забезпечення є такі: інтелектуальна, кваліфікаційна, професійна, кадрова, технологічна та організаційна.

Кадрове забезпечення підприємств готельного господарства залежить від кількості цих підприємств та умов їх функціонування.

Сфера готельного господарства України за останні роки зазнала суттєвих змін, що відбивається у тенденціях та орієнтирах її розвитку і пов'язано з поширенням міжнародних зв'язків та розвитком

туристичної індустрії. Аналіз статистичних даних свідчить, що кількість готелів та інших місць тимчасового проживання, а також їх місткість упродовж 2011–2017 рр. постійно збільшувалася (табл. 1).

Таблиця 1.

Динаміка кількості підприємств готельного господарства України та їх місткості у 2011–2017 рр. [1]

Показники	Роки				Коефіцієнт зростання у 2017/2011
	2011	2015	2016	2017	
Кількість підприємств:					
колективних засобів розміщення	5882	4341	4256	4115	0,6996
у тому числі готелів та аналогічних засобів розміщення	3162	2478	2534	2474	0,7824
з них готелі	1398	1508	1703	1704	0,7824
Кількість місць, тис.:					
колективних засобів розміщення	413,98	402,65	378,59	359,03	0,8673
у тому числі у готелях та аналогічних засобах розміщення	154,23	132,54	135,92	133,40	0,8649

За даними табл.1 можна зробити висновки, що кількість колективних засобів розміщення (КЗР) за 2011-2017 роки зменшилась на 30,04%, у т.ч. кількість готелів та аналогічних засобів розміщення – на 21,76%, кількість готелів - на 21,76%; місткість КЗР зменшилась на 13,27%, готелів та аналогічних засобів розміщення - на 13,51%.

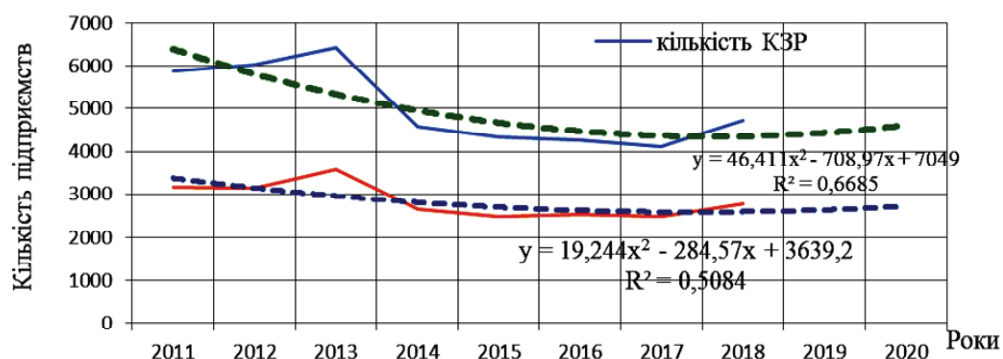


Рис.1. Динаміка та прогнозування кількості підприємств готельного господарства України

Розподіл підприємств готельного господарства за формами власності надано в табл.2.

Таблиця 2

Розподіл підприємств готельного господарства України за формами власності [1]

Рік	КЗР		Готелі та аналогічні засоби розміщення		Готелі	
	юридичні особи	фізичні особи	юридичні особи	фізичні особи	юридичні особи	фізичні особи
2011	3629	2253	1252	1910	787	611
2015	2375	1966	1021	1457	729	779
2016	2194	2062	980	1554	745	958
2017	2064	2051	940	1534	722	982
Питома вага, %						
2011	61,7	38,3	39,6	60,1	56,3	43,7
2017	50,2	49,8	38,0	62,0	42,4	57,6

У 2017 році за усіма видами підприємств готельного господарства зросла кількість готелів фізичних осіб-підприємців на 60,72% та питома вага підприємств готельного господарства, які належать фізичним особам підприємцям.

Рівень кадрового забезпечення підприємств готельного господарства України надано у табл.3.

Таблиця 3

Середньооблікова чисельність штатних працівників підприємств готельного господарства України [1]

Показники	Роки				Коефіцієнт зростання у 2017/2011
	2011	2015	2016	2017	
Коллективні засоби розміщення	129091	70474	70809	68338	0,5294
у тому числі готелі та аналогічні засоби розміщення	33854	25404	28178	25760	0,7609
з них готелі	27613	22242	25190	22836	0,8270

Середньооблікова чисельність працюючих у сфері готельного господарства України з 2011 р. поступово зменшувалась у КЗР з 129091 до 68338 осіб, що відповідає 47,06%, відповідно у готелях та аналогічних засобах розміщення зменшення складало 23,91%, у готелях – 17,3%. При тому чисельність працюючих на підприємствах фізичних осіб зростала, а у юридичних осіб – зменшувалася (рис.2 та рис.3).

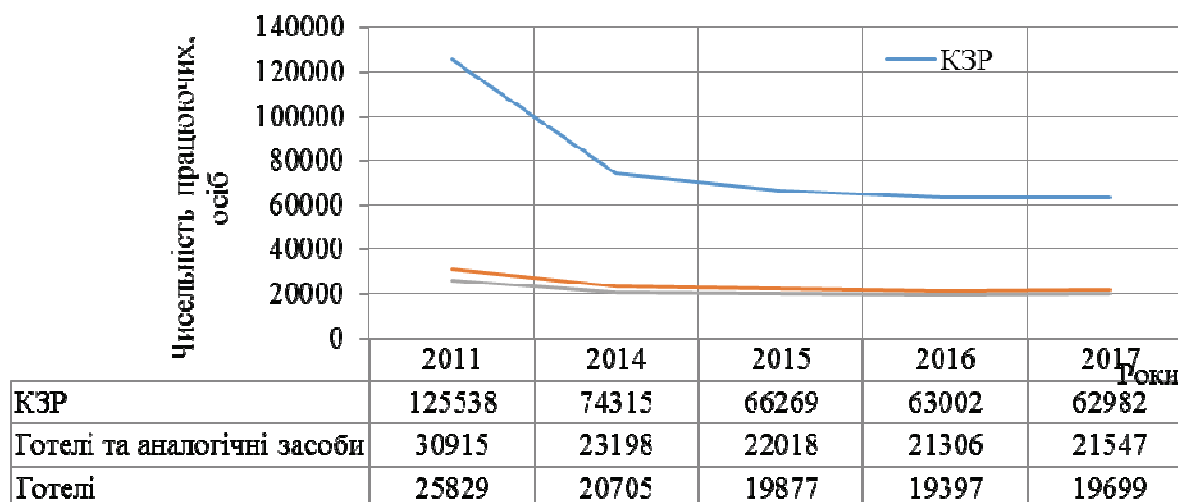


Рис.2. Динаміка середньооблікової чисельності штатних працівників готельного господарства України (юридичні особи)

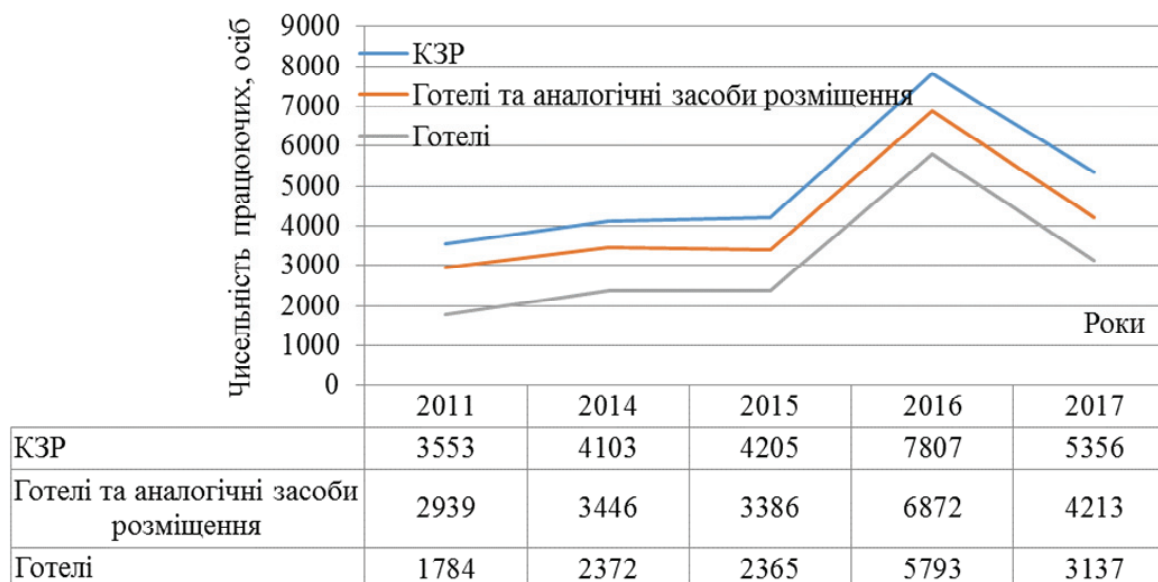


Рис.3. Динаміка середньооблікової чисельності штатних працівників готельного господарства України (фізичні особи-підприємці)

Фізичні особи-підприємці в загальній чисельності персоналу підприємств готельного господарства складають незначну частку: в

2011 році- 2,83%, в 2017 році – 8,50% в КЗР, в готелях та аналогічних засобах розміщення відповідно 8,68% та 16,35%, у готелях 6,46% та 13,74%. Тобто, у 2017 році зростає частка фізичних осіб-підприємців у загальній чисельності персоналу підприємств готельного господарства України.

Структуру середньооблікової чисельності працюючих на підприємствах готельного господарства України надано у табл.4.

Таблиця 4

**Структура середньооблікової чисельності працюючих
на підприємствах готельного господарства**

Показники	Роки				Структурні зрушення у 2017/2011, п.п.
	2011	2015	2016	2017	
РАЗОМ					
Коллективні засоби розміщення	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00
у тому числі готелі та аналогічні засоби розміщення	26,22	36,05	39,79	37,69	11,47
з них готелі	21,39	31,56	35,57	33,42	12,03
ЮРИДИЧНІ ОСОБИ					
Коллективні засоби розміщення	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00
у тому числі готелі та аналогічні засоби розміщення	24,63	33,22	33,82	34,21	9,58
з них готелі	20,57	29,99	30,79	31,28	10,71
ФІЗИЧНІ ОСОБИ-ПІДПРИЄМЦІ					
Коллективні засоби розміщення	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00
у тому числі готелі та аналогічні засоби розміщення	82,72	80,52	88,02	78,66	-4,06
з них готелі	50,21	56,24	74,20	58,57	8,36

В загальній чисельності працюючих у КЗР середньооблікова чисельність готелів та аналогічних засобів розміщення у 2017 році

складає 37,69%, при тому на підприємствах юридичних осіб – 34,21%, а фізичних осіб-підприємців – 78,66%, у готелях відповідно 33,42%, 31,28%, 58,57%. В цілому у 2017 році порівняно з 2011 роком зростає питома вага працівників працюючих у готелях та аналогічних засобах розміщення.

Середня кількість працівників, що припадає на одне підприємство готельного господарства України надано у табл.5.

Таблиця 5

Середня кількість працівників на одне готельне підприємство

Показники	Роки					Коефіцієнт зростання у 2017/2011
	2011	2014	2015	2016	2017	
РАЗОМ						
Коллективні засоби розміщення	21,95	17,15	16,23	16,64	16,64	0,758
у тому числі готелі та аналогічні засоби розміщення	10,71	10,08	10,25	11,12	10,41	0,972
з них готелі	19,75	15,15	14,75	14,79	13,40	0,678
ЮРИДИЧНІ ОСОБИ						
Коллективні засоби розміщення	34,59	28,11	27,90	28,72	30,51	0,882
у тому числі готелі та аналогічні засоби розміщення	24,69	21,36	22,47	21,75	22,92	0,928
з них готелі	32,82	27,28	27,27	26,44	27,28	0,831
ФІЗИЧНІ ОСОБИ-ПІДПРИЄМЦІ						
Коллективні засоби розміщення	1,58	1,99	2,14	3,79	2,61	1,652
у тому числі готелі та аналогічні засоби розміщення	2,35	2,21	2,32	4,42	2,75	1,170
з них готелі	2,92	3,10	3,04	6,05	3,19	1,092

Середньооблікова чисельність штатних працівників в розрахунку на одно підприємство значно не змінюється: у юридичних осіб середня чисельність зменшується (у КЗР - на 11,8%, у готелях та аналогічних

засобах розміщення – на 7,2%, у готелях – на 16,9%), та навпаки, на підприємствах фізичних осіб середня чисельність зростає відповідно на 65,2%, 17,0%, 9,2%. Чисельність працівників на одне підприємство у юридичних осіб значно вище, ніж у фізичних осіб-підприємців (у 2017 році у КЗР – у 11,69 рази, у готелях та аналогічних засобах розміщення – у 8,33 рази, у готелях – у 8.55 разів).

Чисельність зайнятих працівників України у суб'єктів господарювання та їх динаміку в цілому та в готельному господарстві надано в табл. 6. За даними таблиці можна зробити висновок, що за 2010-2018 роки кількість зайнятих працівників за усіма видами економічної діяльності зменшилась на 21,27%, у тому числі зайнятих діяльністю у готельних та подібних засобах тимчасового розміщення – на 17,32%. Значне зменшення чисельності зайнятих мали в 2014-2015 роках, що пов'язано з тимчасовою окупацією АРК та частини Донецької та Луганської областей.

Таблиця 6

**Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання
України[5]**

Рік	Кількість осіб, разом	Темпи приросту, %		Кількість осіб, зайнятих у готельному господарстві, разом		Темпи приросту, %	Питома вага зайнятих у готельному господарстві, %
		ланцюгові	базисні	ланцюгові	базисні		
2010	11000590	-	-	43947	-	-	0,400
2011	10393516	-5,52	-5,52	47618	8,35	8,35	0,458
2012	10198733	-1,87	-7,29	41153	-13,58	-6,36	0,404
2013	9965076	-2,29	-9,41	40221	-2,26	-8,48	0,404
2014	9008271	-9,60	-18,11	30809	-29,90	-29,90	0,342
2015	8331931	-7,51	-24,26	28216	-8,42	-35,80	0,339
2016	8244025	-1,06	-25,06	29644	5,06	-32,55	0,360
2017	8271338	0,33	-24,81	32139	8,42	-26,87	0,389
2018	8661298	4,71	-21,27	36334	13,05	-17,32	0,419

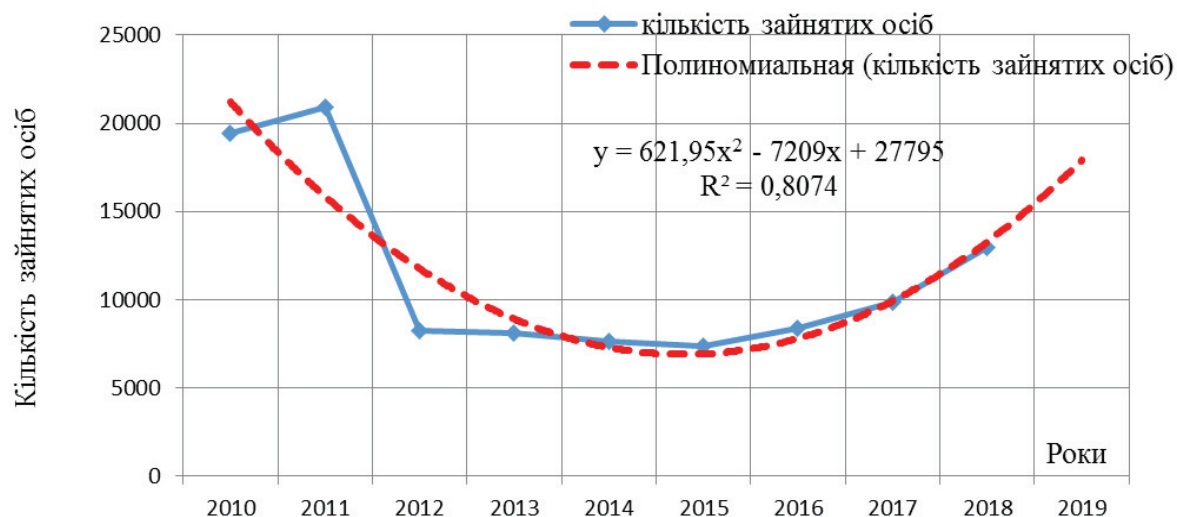


Рис.4. Прогнозування кількості зайнятих на підприємствах готельного господарства

В 2016-2018 роках спостерігається позитивна динаміка в чисельності зайнятого населення в готельному господарстві, зокрема в 2018 році порівняно з 2017 роком їх чисельність зросла на 13,05%. Питома вага зайнятих на підприємствах готельного господарства від загальної чисельності зайнятих коливається в діапазоні 0,339-0,458%.

Європейські показники зайнятості населення в готельному господарстві [3] загалом складають від 2 до понад 6 відсотків працездатного населення кожної країни. Таким чином, за показником зайнятості населення в даній сфері Україна є аутсайдером.

Аналіз стану та динаміки кадрового забезпечення на підприємствах фізичних осіб-підприємців надано в табл. 7.

Кількість зайнятих працівників у фізичних осіб-підприємців у 2018 році порівняно з 2010 роком зменшилась на 8,58%, у т.ч. у готельному господарстві – на 33,19%. Позитивна тенденція відносно зайнятості населення спостерігається в 2016-2018рр. У готельному господарстві за 2015-2018рр. кількість зайнятих фізичних осіб підприємців зросла на 76,2% (а в цілому у готельному господарстві – на 28,77%). Питома вага зайнятих на підприємствах готельного господарства фізичних осіб-підприємців від загальної чисельності зайнятих коливається в діапазоні 0,307-0,882. Тобто, чисельність працівників зайнятих на підприємствах готельного господарства

складає незначну частку від загальної чисельності зайнятих усіма видами економічної діяльності.

Таблиця 7

Кількість зайнятих працівників у фізичних осіб-підприємців у суб'єктів господарювання України [5]

Рік	Кількість осіб, разом	Темпи приросту, %		Кількість осіб, зайнятих у готельному господарстві, разом	Темпи приросту, %		Питома вага зайнятих у готельному господарстві, %
		ланцюгові	базисні		ланцюгові	базисні	
2010	2814538	-	-	19448	-	-	0,691
2011	2371410	-15,74	-15,74	20917	7,55	7,55	0,882
2012	2277866	-3,94	-19,07	8238	-60,62	-57,64	0,362
2013	2322582	1,96	-17,48	8109	-1,57	-58,30	0,349
2014	2498180	7,56	-11,24	7669	-5,43	-60,57	0,307
2015	2290330	-8,32	-18,63	7374	-3,85	-62,08	0,322
2016	2307185	0,74	-18,03	8359	13,36	-57,02	0,362
2017	2328116	0,91	-17,28	9897	18,40	-49,11	0,425
2018	2572956	10,52	-8,58	12993	31,28	-33,19	0,505



в цілому по Україні	25,6	22,8	22,3	23,3	27,7	27,5	28	28,2	29,7
на підприємствах готельного господарства	44,3	43,9	20	20,2	24,9	26,1	28,2	30,8	35,8

Рис.5. Питома вага зайнятих фізичних осіб-підприємців у загальній чисельності зайнятих за видами економічної діяльності

Питома вага зайнятих фізичних осіб-підприємців в Україні за усіма видами економічної діяльності в загальній чисельності зайнятого населення змінюється в діапазоні 22,8-29,7%, а на підприємствах готельного господарства – 20,0-44,3%. У 2018 році зростає питома вага фізичних осіб-підприємців в загальній чисельності зайнятих працівників.

Тенденції сучасного розвитку економічної ситуації в Україні характеризуються активізацією структурних зрушень на користь сфери послуг, до яких належать і підприємства готельного господарства, загостренням конкурентної боротьби. Сучасний стан господарювання підприємств готельного господарства України характеризується нестійкими тенденціями розвитку, що в основному обумовлено сезонними коливаннями попиту, нестабільністю економічної та політичної ситуації, неможливістю створення запасів специфічного продукту - готельної послуги, зростанням цін на послуги та недостатнім рівнем якості обслуговування.

Сучасні дослідження показують, що на підприємствах готельного господарства України спостерігається значна невідповідність наявного кадрового потенціалу та рівня розвитку галузі взагалі зростаючим потребам і запитам щодо обсягів і якості пропонованих нею послуг. Подальший розвиток сфери послуг висуває якісно нові вимоги до кадрового забезпечення готельного господарства, потребує нових підходів і значних інвестицій у формування кадрового потенціалу. Тому, для забезпечення ефективного функціонування підприємств готельного господарства виникає необхідність обґрунтування концептуальних підходів до формування кадрового забезпечення даних підприємств.

Список літератури

1. Державний комітет статистики України – [Електронний ресурс]. Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Федюлин, А. А. Подготовка кадров для туризма: проблемы и задачи / А. А. Федюлин // «Бюджет».–2009.–№ 4.– [Електронний ресурс]. Режим доступа: <http://bujet.ru/article/55618.php>.
3. Кагановська Т.Є. Сутність та завдання кадрового забезпечення як засобу сприяння функціонуванню держави та її органів / Т.Є. Кагановська //

- Форум права. -2008. -№ 1. – С. 215-220 [Електронний ресурс]. URL: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/FP/2008-1/08ktetio.pdf>.
4. Ілюшина О.Н. Теоретико-методологічні основи кадрового забезпечення курортно-туристичного регіону: сутність, структура, особливості [Електронний ресурс]. URL: <http://www.sworld.com.ua/konfer30/1072.pdf>.
 5. Колективні засоби розміщування в Україні у 2017 році [Електронний ресурс]/ Державна службастатистики України: [викон. Вержанська В.Л.] – К.: ДП «Інформ-вид. Державної служби України», 2018. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

1.3.

ТЕНДЕНЦІЇ І ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

Світова туристична індустрія динамічно розвивалася протягом останніх десятиліть, демонструючи високу стабільність протягом декількох кризових періодів. З 2000 року темпи зростання міжнародного туризму (5,8% сукупного річного темпу росту) випереджали темпи росту світової економіки (5,4% сукупного річного темпу росту). Індустрія туризму вплинула на збільшення світового ВВП у розмірі 3,9% (3,35 трлн доларів США), з яких 71% припадає на внутрішній туризм і 29% – на експортний туризм. Його додана вартість становить 58,8% від прибутку (5,7 трильйони доларів) [1].

Зростання індустрії туризму в усьому світі було обумовлене в основному збільшенням середнього класу із країн з економікою, що формується. Більше того, у країнах Азії й Південної Америки спостерігалось стійке зростання доходу на душу населення, що дозволило споживачам у цих регіонах здійснювати більше поїздок за кордон.

Основні довгострокові тенденції, такі як зміна демографічних показників, зміна попиту, створення цифрового середовища, зміна клімату, відкривають нові можливості й ставлять нові завдання. В області розвитку туризму значення має увага до світових трендів, а також усвідомлення необхідності розробки стратегічних підходів до адаптації в суспільстві, модернізації нормативно-правової бази на

основі широкого залучення зацікавлених сторін і з урахуванням нових ділових підходів до надання послуг.

Очікується, що в наступні 50 років центр світової економіки переміститься на схід і південь, і до 2030 р. дві третини глобального росту й половина світового виробництва будуть залежати саме від країн, що розвиваються. Світовий туризм значно змінився завдяки росту глобалізації й технічному прогресу, які допомагають споживачам планувати й бронювати свої подорожі, а також ділитися своїми враженнями в режимі реального часу. Зростання впливу інформаційних технологій безсумнівно продовжиться, тому, на думку Всесвітньої організації по туризму, «обличчя» туризму до 2040 р. зміниться кардинально.

Щоб зрозуміти, як туризм може розвиватися в найближчі десятиліття, необхідно звернути увагу на основні світові тенденції, які впливають на цей сектор. Ці тенденції відображають вагомні соціальні, економічні, політичні, екологічні й технологічні зміни в довгостроковій перспективі, що мають глобальне значення. Як правило їх вплив не слабшає протягом десятиліть, а, отже, здатний докорінно змінити й перевернути економіку й виробництво в усьому світі, що обов'язково спричинить зміни й в індустрії туризму.

За прогнозами UNWTO кількість прибуттів у туризмі виросте до 1,8 млрд до 2030 р. за рахунок туристів із країн з економікою, що розвивається, [2]. Світові тенденції приносять нові й часто невидимі виклики, загрози й можливості, що впливають як на економіку в цілому, так і на окремі її сектори. Структура економіки суттєво змінюватиметься в найближче десятиліття під впливом наступних обставин.

1. Поява нових груп споживачів. Сьогодні, у зв'язку з ростом доходу населення країн, що розвиваються, а також у зв'язку зі старінням населення з'являються нові групи споживачів. Зміна демографії вплине на попит споживачів у найближчі роки. Зокрема, такі тенденції, як тривале зростання чисельності середнього класу й старіння населення означає, що серед споживачів послуг усе більше осіб більш забезпечених і старших за віком. Дійсно, середній клас і люди старшого віку стають ключовим фактором росту індустрії, і їх

поведінка в подорожах приводить до значних зрушень на туристичному ринку. Отже, повинен збільшитися діапазон товарів і послуг, орієнтований на дану групу споживачів. Інфраструктуру й допоміжні послуги необхідно буде адаптувати з урахуванням зростання попиту й змін потреб і переваг відвідувачів. Наприклад, доступність (фізичний доступ і надання інформації), може стати предметом особливої значимості для літніх туристів.

Також варто звернути увагу на так зване покоління Z (молодих людей, що народилися наприкінці 1990-х – початку 2010-х рр.), яке також впливає на істотну зміну світового туристичного ринку. Це покоління зростає в середовищі інформаційних технологій, що швидко розвиваються, що не може не вплинути на їхні споживчі запити. Це покоління більш вимогливе в порівнянні з попередніми поколіннями. Компанія Booking.com провела глобальне дослідження [3] за участю 22 тисяч респондентів в усьому світі, щоб одержати уявлення про мандрівників покоління Z — про їхні плани щодо поїздок і про те, як вони пов'язані з їхніми життєвими устремліннями в цілому. У результаті Booking.com з'ясували, що молоді люди, які тільки-тільки починають відкривати світ і самостійно подорожувати, приділяють цьому питанню значно більшу увагу. При цьому вони прагнуть дотримати правильного балансу між подорожами й іншими життєвими пріоритетами, мандрівники приділяють більше увагу тому, як їх поїздки впливають на навколишнє середовище. Представники покоління Z частіше подорожують самостійно, більш відкриті різним варіантам оренди (машин, апартаментів, спортивного інвентарю і т.д.).

2. Зсув уваги економіки у бік ресурсоефективності. У цей час у суспільстві розвивається дискусія про проблеми впливу туризму на навколишнє середовище (зокрема, у місцях скупчення туристів відбувається деградація навколишніх земель, забруднення ґрунту, повітря, води, збільшується кількість відходів), а також про виклики і перспективи енергетичної безпеки, заощадження ресурсів і стійкого росту малого й середнього бізнесу в туристичному секторі. За даними Кембриджського Інституту стійкого лідерства, індустрія туризму спричиняє приблизно 5 % викидів парникових газів, а до 2035 р. його вплив виросте до 135 % (у порівнянні з показниками 2010 р.) [4] .

Прагнення зберегти й ефективно використовувати наявні ресурси впливає на розвиток індустрії туризму. До ресурсоефективності в туризмі й гостинності можна віднести використання інноваційних ресурсозберігаючих технологій, таких як: установка енерго- і ресурсозберігаючого встаткування, такого як теплові насоси, сонячні колектори або панелі, біоочисні спорудження, краплинне зрошення, сенсорні крани і т.д.; або, наприклад, як розумний будинок, який дозволяє використовувати більш екологічні матеріали й технології енергозбереження, орієнтація на використання альтернативної енергії (наприклад, сонячні батареї), а також використання перероблених матеріалів.

Екологічність стає, крім «приємної й модної» концепції, справжнім пріоритетом для зростаючого числа мандрівників, які опікуються про навколишнє середовище й суспільство. Це помітніше всього серед молодого покоління мандрівників і гостей готелів. Дослідження поведінки молодих людей у віці від 18 до 30 років, проведене компанією «Nielsen», показало, що дбайливе відношення до екології є пріоритетом у покупках цього покоління впливових і схильних до подорожей мандрівників. Більше того, 66 % опитаних в усьому світі (що на 11 % більше, чим у попередньому році) «будуть платити більше за продукти й послуги компаній, які прихильні позитивному соціальному й екологічному впливу» [5]. Аналогічним образом, глобальне дослідження, проведене туристичною компанією «TUI», показало, що дві третини відпочиваючих готові «піти на компроміс відносно способу життя в інтересах навколишнього середовища» [6].

Застосування таких технологій уже випробували відомі готельні бренди Marriott і Hilton, і відзначили, що інтелектуальні автоматизовані системи можуть забезпечити для готелю економію ресурсів, починаючи від енергії й закінчуючи навантаженням на співробітників.

Ще одним прикладом може стати готель «Gyle Premier Inn», розташований в Единбурзі в діловій зоні біля аеропорту, який розробив й реалізував власну схему енергоспоживання. В готелі встановлена акумуляторна батарея вагою 5 т. У нічний час вона заряджається, а

вдень, протягом декількох годин дозволяє підтримувати роботу готелю. Керівництво готелю припускає, що ця інновація дозволить скоротити витрати на енергоспоживання більш ніж на 25 тис. дол. США на рік.

3. Розвиток цифрової економіки дозволить створювати нові туристичні ринки й бізнес-моделі. Молоде покоління туристів у цей час становить близько 20 % від загального числа подорожуючих і приносить 203 млрд дол. США на рік [1]. Аналіз світового туристичного ринку показує, що населення у віці 20-30 років щорічно робить більше поїздок у порівнянні з іншими категоріями населення (по чотири й більш у рік), але такі подорожі, як правило, коротше по тривалості й становлять у середньому 2-5 днів. Також послугам високого класу вони віддають перевагу автентичному відпочинку з основною ідеєю «живи як місцевий».

Населенню працездатного віку в майбутньому швидше за все не вдасться легко накопичувати багатство. Ці зміни також можуть привести до тенденції більш коротких поїздок і збільшенню популярності більш дешевих варіантів переміщення (наприклад, лоукостери) і розміщення (хостели). Усі ці питання повинні враховуватися при оцінці переваг нових поколінь мандрівників у найближчі десятиліття [7].

Дослідження Airbnb показало, що в списку пріоритетів і показників якості життя багато хто вважає подорожі навіть більш важливою подією, чим покупка будинку або автомобіля. При цьому, використовуючи всі можливості цифрової економіки й інформаційного простору, споживачі воліють становити власні маршрути, орієнтуючись на свої переваги й інтереси або на позитивний досвід своїх знайомих, відмовляючись від покупки стандартних пакетних турів. Соціальна сфера туризму також широко виртуалізується. Так, соціальні інформаційні мережі є потужним інструментом, який впливає на споживання туристичних послуг. Групи туристів створюють сайти, контактні співтовариства по обміну досвідом подорожей, думкою про готелі, курорти, роботу й рівень сервісу. З'являються нові способи туристичної активності, наприклад, туристи з різних країн обмінюються житлом на час відпустки й для цих цілей

реєструються на відповідних порталах і поєднуються в спеціальні соціальні групи. Індустрія туризму активно підхоплює тенденції на інформатизацію простору: з'являється усе більше агрегаторів, що дозволяють туристові самостійно вибрати квитки, готель, апартаменти.

Жоден готель сьогодні не може обійтися без застосування систем автоматизації. Деякі готелі вже застосовують електронних консьєржів. Використання ж смартфонів – одна із самих популярних інновацій. Ці технології допомагають також персоніфікувати послуги готелів.

Більшість туристів сьогодні вже не уявляють собі відпочинок в готелі без наявності безкоштовного Інтернету – 69 % респондентів вважають безкоштовний доступ до Всесвітньої мережі найважливішою послугою в готелі [2]. Необхідними напрямками для туризму є: уведення мобільного Інтернету, електронних каталогів пропозицій, поширення on-line- бронювання.

Автономні транспортні засоби, штучний інтелект і інновації відкривають великі можливості для людей по усьому світу. Разом ці тенденції можуть зробити подорожі більш ефективними й доступними для багатьох людей. Однак необхідно розглянути питання про те, як створити сприятливі умови для підтримки інновацій у міру появи нових технологій, з потенційною вигодою розширення числа своїх споживачів. Нові технології також будуть складними й менш передбачуваними для працівників, зайнятих в індустрії туризму, що зажадає фахівців більш високої кваліфікації. Наприклад, поява нових технологій, які автоматизують завдання людини за допомогою машин і штучного інтелекту може повністю змінити процедуру обслуговування й у той же час негативно позначитися на кількості робочих місць у даній сфері. У зв'язку з інноваційністю й динамічністю розвитку індустрії туризму повинні бути також розроблені нові методики й системи керування з урахуванням зниження й зм'якшення можливих негативних наслідків.

4. Збільшення кількості транспортних інновацій, доступної інфраструктури впливає на збільшення мобільності пасажирів. У зв'язку із проблемою старіння світового населення самим гострим питанням стає транспортне питання (надання можливості туристу

максимально комфортного переміщення, вирішення питання доставки туриста в аеропорт або на залізничний вокзал і т.д.). Туристична інфраструктура, види транспорту, надання інформації повинні бути ретельно продумані й протестовані у зв'язку зі збільшенням кількості клієнтів зі зменшеною рухливістю й обмеженими комунікаційними можливостями, для того, щоб допомогти туристам упевнено орієнтуватися в процесі подорожі. Прийняття такого підходу може розширити потенційні туристичні ринки для людей з особливими потребами, а також підвищити комфорт для мандрівників без порушення мобільності. Наприклад, пандуси забезпечують доступ для туристів з обмеженою рухливістю або інвалідів-колясочників, але також роблять більш комфортним переміщення туристів з багажем на коліщатах або батьків, що подорожують із дитиною в колясці.

Туризм виявився одним із секторів, найбільш постраждалих від пандемії COVID-19, яка серйозно позначається на економіці, одержанні людьми коштів до існування, системи суспільних послуг і обмежує спектр можливостей на всіх континентах. Хоча одним із пріоритетних завдань повинне бути збереження залежних від цього сектору джерел коштів до існування, у той же час відновлення туристської діяльності відкриває перспективи для здійснення перетворень із акцентом на те, щоб регулювати вплив пандемії на відвідувані туристами напрямки й формувати в населення й працюючих у цій сфері компаній більш високий потенціал протидії за допомогою здійснення інновацій, цифровізації, забезпечення стабільності й налагодження партнерських зв'язків.

Глобальне поширення спалаху коронавірусного захворювання (COVID-19) на початку 2020 року серйозно вплинуло на сектор туризму. У період із січня по травень 2020 року кількість міжнародних туристських прибуттів поменшилася на 65%. Згідно з розрахунками Всесвітньої туристської організації ООН, загальне зниження прибуттів міжнародних туристів в 2020 році може варіюватися від 58% до 78%, залежно від того, коли будуть зняті обмеження на поїздки. Це може привести до втрати експортних доходів від туризму на суму від 910 до 1,2 трильйона доларів США й поставити під загрозу до 120 мільйонів робочих місць в індустрії туризму [2]. Очікується, що, хоча внутрішній

туризм буде відновлюватися швидше, регіональні й міжнародні поїздки не покажуть ніяких ознак відновлення до 2021 року.

Некомерційна організація Global Wellness Institute (GWS), місією якої є розширення можливостей оздоровлення в усьому світі шляхом просвіти державного й частки секторів про профілактичні заходи в області здоров'я й благополуччя, заявляє, що концепція оздоровчого туризму змінить майже всі аспекти подорожей, і оздоровчий туризм буде тільки швидше зростати в найближчі роки, оскільки він знаходиться на перетинанні двох величезних галузей, що швидко розвиваються: індустрії туризму з оборотом 2,6 трильйони доларів і ринку оздоровчих послуг з оборотом 4,5 трильйони доларів» [8]. Саме GWS першим передбачила ріст тенденцій в області оздоровлення, які перетворилися у вибухові багатомільярдні ринки, у тому числі: оздоровчий туризм, wellness-архітектура й дизайн, нерухомість wellness lifestyle і ін.

Згідно зі статистичними даними в період за 2017-2018 рр. на міжнародному ринку оздоровчого туризму спостерігався стійкий ріст в 4% у рік, що практично порівнянне з ростом величини світового валового продукту - на 3,5%. При цьому, на долю провідних країн - США, Німеччини, Швейцарії, Франції, Японії сьогодні припадає 63% світового ринку оздоровчо-медичного туризму [8].

Витрати туристів, що одержують послуги оздоровлення (у тому числі, послуги медичного туризму), суттєво вище середніх витрат звичайних туристів і характеризуються значними індивідуальними коливаннями, обумовленими насамперед лікувальною частиною туристичного продукту. За попередніми оцінками, доходи від даного виду туризму повинні були рости в середньому на 9,9% у рік, що майже у два рази швидше, чим по галузі в цілому. Прибутковість даного виду туризму визначається пропозицією унікальних продуктів з високою доданою вартістю. Так, в 2017 р. доходи від реалізації послуг оздоровлення (у тому числі, послуг медичного туризму), надаваних нерезидентам, склали в Сінгапурі більше 1,3 млрд дол. (1,5% ВВП), Індії – більше 2,3 млрд дол. (0,15% ВВП), Туреччини – близько 1,0 млрд дол. (0,11% ВВП) [8]. Якщо колись основними країнами, куди туристи прагнули в'їхати для оздоровлення, були Німеччина, Ізраїль,

Швейцарія й США, де послуги оздоровлення давно славляться високим рівнем, то тепер зростають потоки туристів і в інших напрямках.

За оцінками закордонних експертів, доходи суб'єктів підприємницької діяльності, що функціонують на ринку медичного туризму, склали 15 млрд. дол. США, величина доходів від реалізації програм лікувально-оздоровчого й wellness-туризму - 40 млрд. дол. США. За прогнозами фахівців, у середньостроковому періоді спостерігається збереження представлених тенденцій, і до 2022 р. рівень доходів від оздоровчого туризму зросте на 30–35% [8].

За інформацією Global Wellness Institute за період з 2015 по 2018 рік галузь зростала на 6,4 відсотки щорічно, з 3,7 трильйона доларів до ринку в 4,5 трильйона доларів, що майже у два рази швидше, чим зростання світової економіки (3,6 відсотки щорічно, по даним МВФ). Індустрія оздоровлення представляє 5,3 відсотки світового економічного виробництва. Серед проаналізованих ринків оздоровчих послуг лідерами зростання виторгу в 2015-2018 роках (у рік) були наступні сектори (рис. 1).

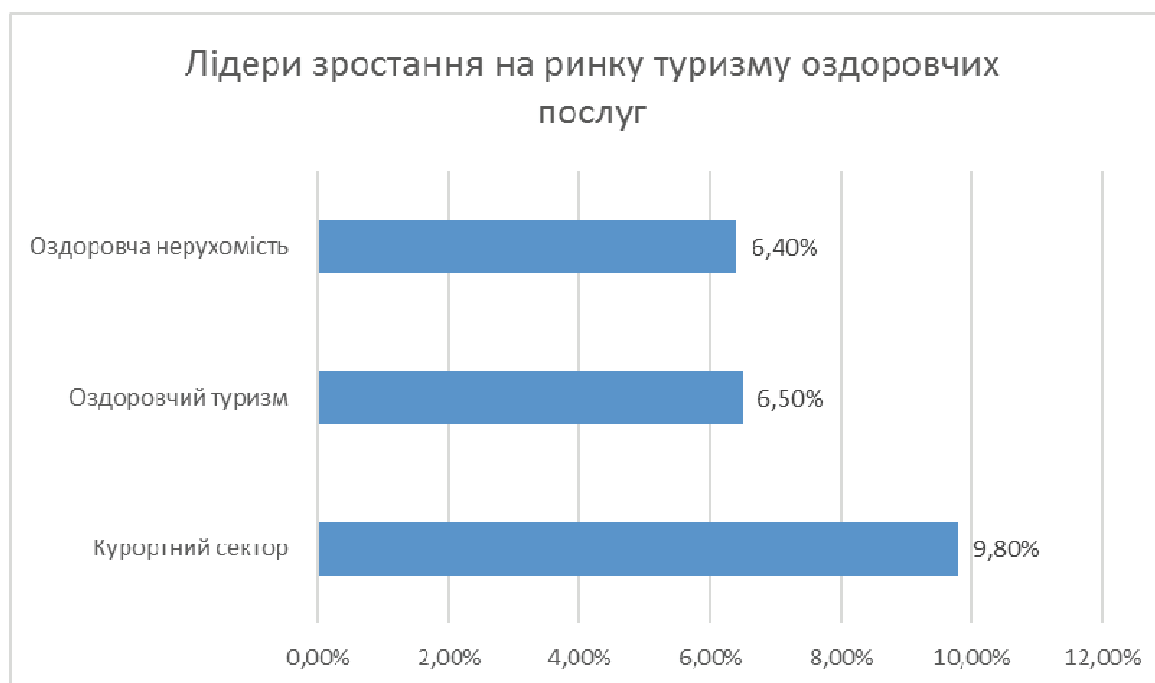


Рис. 1. Ринок туризму оздоровчих послуг

Джерело: побудовано автором за даними [8]

За оцінками GWI, видатки на оздоровчий туризм в 2018 році досягли 639,4 мільярди доларів у порівнянні з 563,2 мільярдами доларів у 2015 році. Річні темпи росту сектору в 6,5% у період з 2015 по 2018 рік більш ніж удвічі перевищують щорічні темпи росту в 3,2% для загального туризму. В оздоровчому туризмі мандрівники здійснили 830 мільйонів міжнародних і внутрішніх оздоровчих поїздок в 2018 році, що на 139 мільйонів більше, чим в 2015 році. Оздоровчі поїздки становлять 6,6% усіх туристичних поїздок, і становлять 16,8% від загальних витрат на туризм. Це пов'язане з тим, що мандрівники, що займаються оздоровленням, звичайно витрачають набагато більше за поїздку, чим середній мандрівник.

Успішність розвитку туризму в сфері оздоровлення визначається рівнем розвитку охорони здоров'я у відповідній країні, тому що від цього залежить стан матеріально-технічної бази центрів здоров'я, технологічна оснащеність, професійна підготовка персоналу, відповідність стандартів якості надаваних послуг в сфері оздоровлення рівню світових стандартів і критеріям міжнародних сертифікацій. Тобто, одним з ключових показників, який відбиває ступінь уваги держави і суспільства взагалі до здоров'я громадян є величина витрат на охорону здоров'я. Наприклад, середня тривалість життя, наприклад, в Ізраїлі – одна з найвищих у світі (на 2018 р. у жінок – 82.2 роки, у чоловіків – 78.5 роки), що стало безсумнівною заслугою системи охорони здоров'я, яка перетворилася в найсильнішого драйвера нарощування туристичних оборотів в області оздоровчих послуг. Крім того, на світовий ринок туризму в сфері оздоровлення значний вплив надають спеціалізовані рейтингові агентства, такі як Bloomberg, Nubeo, Medical Tourism Index, які формують звіти щодо розвитку туризму в сфері оздоровлення в країнах, що надають іноземним громадянам оздоровчі (в тому числі медичні) послуги (табл. 1).

Одним з найбільш великих і впливових рейтингових агентств є Medical Tourism Index (MTI), що працює за підтримки американського некомерційного дослідного центру International Healthcare Research Center. Дане агентство аналізує привабливість країни для медичних туристів на підставі критеріїв оцінки загального іміджу країни й екології навколишнього середовища, стану й розвитку медичної й

туристичної інфраструктури, доступності і якості надаваних медичних послуг і формує інтегральний показник (індекс), що оцінює рівень розвитку й привабливості (рейтингу) країни для туристів, що потребують послуг туризму в сфері оздоровлення.

Таблиця 1

Рейтинг країн світу за ефективністю систем охорони здоров'я

Позиція в рейтингу		Країни світу	% від ВВП	Вартість медичних послуг для 1 особи, дол. США	Очікувана тривалість життя, років
Bloom berg	MTI				
1	-	Гонконг	5,7	2222	84,3
2	4	Сінгапур	4,3	2280	82,7
3	-	Іспанія	9,2	2354	82,5
4	9	Італія	9,0	2700	82,5
5	8	Республіка Корея	7,4	2013	82,0
6	3	Ізраїль	7,4	2756	82,0
12	-	Швейцарія	12,1	9818	82,9
16	1	Канада	10,4	4508	82,1
17	7	Франція	11,1	4026	82,3
20	-	Китай	5,3	426	76,1
27	-	Тайланд	3,8	219	75,1
35	2	Велика Британія	9,9	4356	81,0
45	6	Німеччина	11,2	4592	80,6
47	10	Колумбія	6,2	374	74,2
55	-	США	16,8	9536	78,7

Джерело: складено за матеріалами [6, 144]

Міжнародна дослідницька організація International Healthcare Research Center щорічно формує рейтинг Medical Tourism Index, який складається на підставі огляду науково-прикладної літератури, думок експертів і опитування потенційних і фактичних споживачів послуг туризму в сфері оздоровлення, і відображає динаміку розвитку туризму в сфері оздоровлення в сучасному світі (рис. 2.).

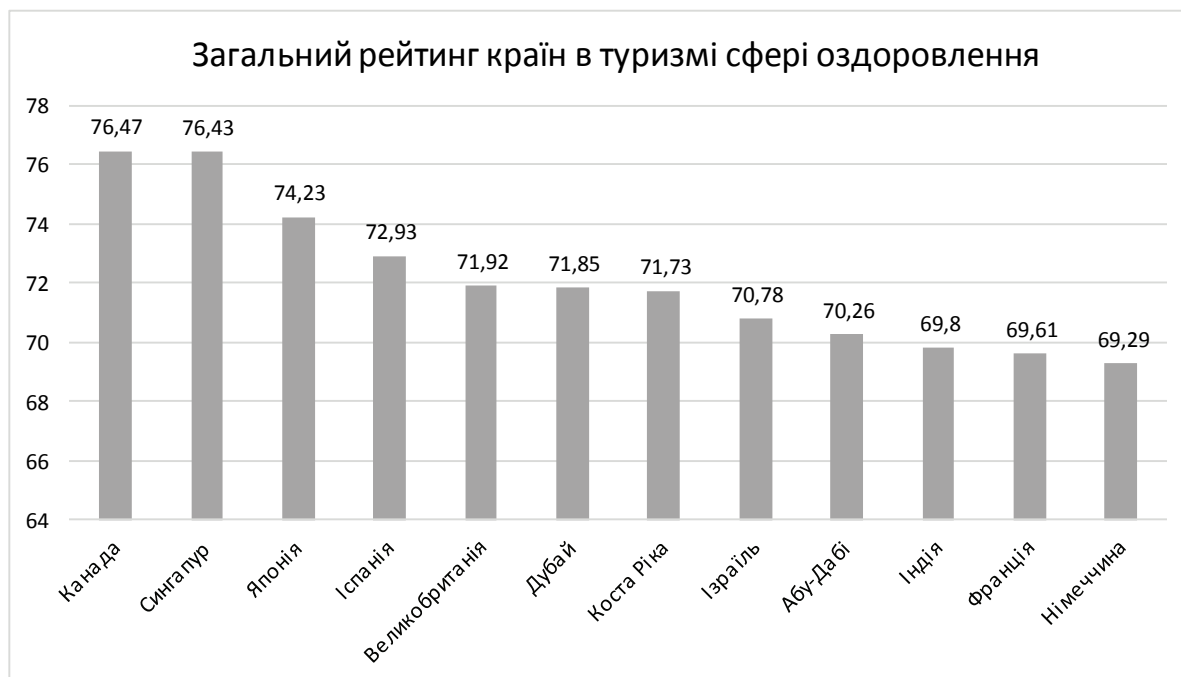


Рис. 2. Рейтинг країн Medical Tourism Index, 2020 р.

Джерело: побудовано за матеріалами [8]

У даному рейтингу враховувалися наступні параметри.

1. Якість послуг у сфері оздоровлення й устаткування. Даний параметр оцінює якість лікувальної складової, такий як досвід лікаря, стандарти охорони здоров'я й медичне встаткування. Він також оцінює репутацію медичних працівників або клініки, а також інтернаціоналізацію персоналу й наявність акредитації установи. Нарешті, він також ураховує загальні запити споживача, такі як дружелюбність персоналу й лікарів.

2. Розвиток туризму в сфері оздоровлення. Складається із двох частин: туристичної й медичної. Він оцінює привабливість країни як туристичного напрямку з погляду популярності, погодних умов і наявності культурних і природних визначних пам'яток/ об'єктів, а також витрат, пов'язаних з туризмом у сфері оздоровлення, таких як вартість лікування, витрати на проживання або витрати на поїздки.

3. Стан навколишнього середовища. Стабільність економіки країни, стабільність національного валютного курсу, рівень корупції в країні, культурна ідентичність, мовна ідентичність, загальний позитивний фон сприйняття країни на світовій арені, безпека для подорожі.

В таблиці 2 представлено складові частини рейтингу Medical Tourism Index 2020 на прикладі країн-лідерів в туризмі в сфері оздоровлення.

Таблиця 2
Складові частини рейтингу Medical Tourism Index 2020

Країни	Загальний бал	Стан оточуючого середовища	Рівень розвитку туризму в сфері оздоровлення	Якість послуг та обладнання
Канада	76,47	76,47	76,47	76,47
Сінгапур	76,43	76,43	70,79	76,43
Японія	74,23	62,5	66,5	68,8
Іспанія	72,93	63,26	66,2	66,5
Великобританія	71,92	71,92	70,38	68,2
Ізраїль	70,78	70,78	72,38	70,78
Німеччина	69,29	69,29	73,4	69,29

Джерело: складено за матеріалами [9]

На підставі аналітичних даних світової галузі туризму в сфері оздоровлення в рейтингу 46 країн-учасниць, опублікованому в 2020 р. популярним аналітичним журналом медичного туризму Medical Tourism Index (MTI), Україна не представлена взагалі, що свідчить про низький рівень розвитку галузі усередині країни.

У таблиці 3 представлені дані туризму в сфері оздоровлення по регіонах за 2018 р. у тому числі, комбіновані поїздки й витрати на в'їзний і внутрішній оздоровчий туризм.

Як видно з табл. 2 Європа є регіоном з найбільшою кількістю оздоровчих поїздок. Північна Америка лідирує по витратах на туризм в сфері оздоровлення. За останні п'ять років Азія добилася найбільшого приросту кількості оздоровчих поїздок і витрат на туризм в сфері оздоровлення, причому попит стимулювався сильною економікою й зростаючим середнім класом.

На рис. 3 представлений рейтинг провідних країн світу по туризму в сфері оздоровлення. Цифри включають міжнародні й внутрішні витрати на туризм в сфері оздоровлення.

Таблиця 3

Туризм в сфері оздоровлення по регіонах за 2018 р.

Регіон	Кількість оздоровчих поїздок, млн. шт.	Витрати на туризм в сфері оздоровлення, млрд. дол.	Прогнозовані середньорічні темпи росту витрат на туризм в сфері оздоровлення (2018-2022 рр.), %	Середні витрати на поїздку (візний туризм), дол.	Середні витрати на поїздку (в'їзний туризм), дол.	Прямі робочі місця, млн.
Азіатсько-Тихоокеанський регіон	257,6	136,7	13	1741	268	10,1
Європа	291,8	210,8	5,5	1209	594	3,2
Північна Америка	204,1	241,7	5,2	3285	1058	2,2
Латинська Америка й Карибський басейн	59,1	34,8	9,5	1067	380	1,4
Близький Схід і в Північна Африка	11	10,7	11,8	1305	599	0,3
Африка до півдня від Сахари	6,5	4,8	11,1	1215	194	0,5

Джерело: складено за даними [9]

Слід зазначити, що на рівень розвитку медичного туризму в країні впливають рейтинги щодо розвитку охорони здоров'я й організаційно-економічна модель розвитку медичного туризму. Так, серед країн-лідерів медичного туризму США має недержавну систему охорони здоров'я із приватно-страховим механізмом фінансування медицини, Канада й Великобританія мають державну модель організації охорони здоров'я з переважно бюджетним фінансуванням, Німеччина й Франція – бюджетно-страховий механізм фінансування медичної галузі.

Перше місце в рейтингу країн за величиною витрат на охорону здоров'я займають США, витрати яких складають близько 18% ВВП [11]. Відповідно, і в туризмі в сфері оздоровлення США є беззаперечним лідером (рис. 3). США посіли нішу в наданні

інноваційних, високотехнологічних, ефективних оздоровчо-медичних послуг. Америка досягла неймовірних висот в області охорони здоров'я на світовому рівні. Основний тип північно-американських курортів – бальнеологічні. Бізнес туризму в сфері надання послуг оздоровлення характеризується високою якістю послуг при значному рівні цін, орієнтований на клієнтів з високим рівнем доходу.

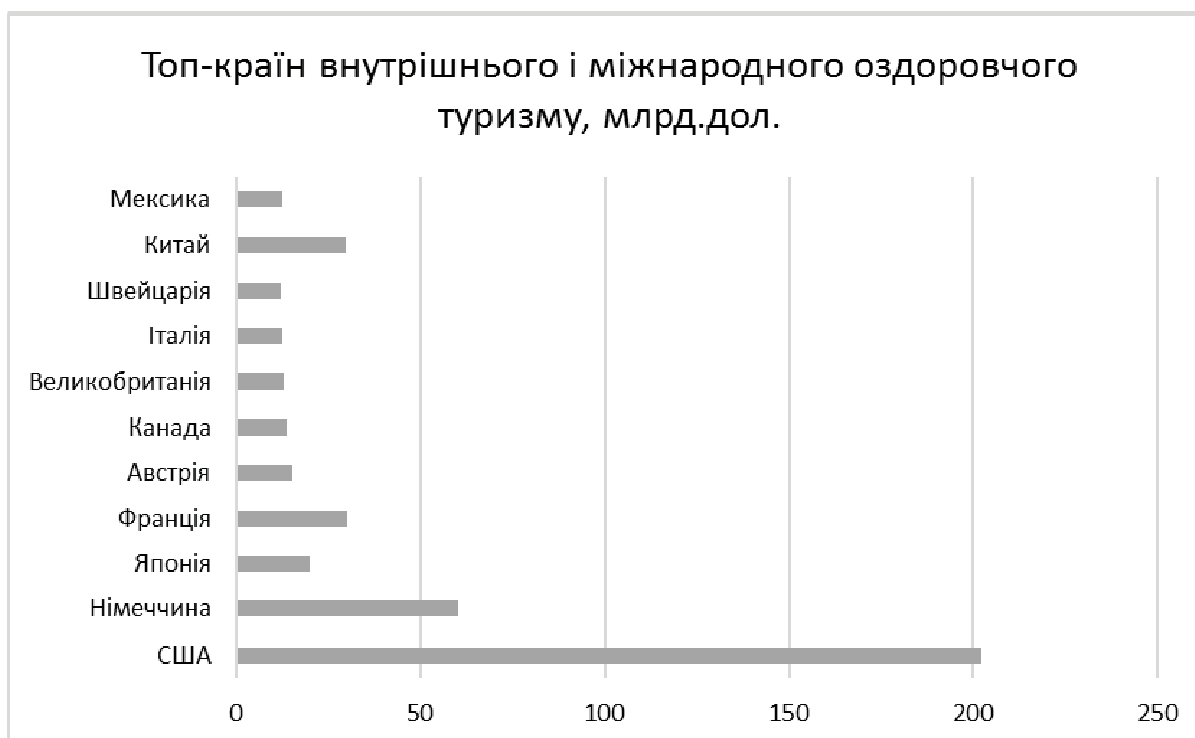


Рис. 3. Топ-країн внутрішнього й міжнародного оздоровчого туризму (на підставі здійснених туристами витрат, 2018 р.)

Джерело: складено на основі матеріалів [10]

Починаючи з 70-х років минулого століття, федеральний уряд Сполучених Штатів проводить політику скасування держконтролю в сфері туризму, в тому числі у сфері надання послуг оздоровлення, у результаті чого регулювання діяльності туристичних компаній зараз в основному віддане на розсуд окремих штатів. У Сполучених Штатах сьогодні немає центрального урядового органу, що займається регулюванням туризму, подібного міністерствам по туризму в інших країнах. Федерального ліцензування для туристичних фірм також не існує.

У цілому, федеральне (саме федеральне) правове регулювання туризму в США має досить «загальний» характер. На галузь впливають

судові рішення (у США застосовується прецедентне право), урядові розпорядження, у тому числі акти Держдепартаменту, законодавчі органи й нормативні акти окремих відомств, типу Федеральної авіаційної адміністрації, (FAA) і т.п. Нагляд за виконанням цих самих загальних «правил гри» на туристичному ринку здійснюють Федеральна торговельна комісія (Federal Trade Commission, FTC) і Міністерство транспорту США (U.S. Department of Transportation, DOT).

У США функціонує декілька незалежних організацій, що приймають активну участь у рішенні питань внутрішньої і зовнішньої політики, пов'язаних з індустрією туризму, сприяють розробці політики щодо розвитку подорожей і туризму. До таких організацій віднесені: Національне бюро подорожей і туризму National Travel Tourism Office (NTTO) [12] та Центр відповідальних подорожей (Center for Responsible Travel, CREST) [13].

Функції National Travel Tourism Office (NTTO) укладаються в наступному: управління туристичною політикою, стратегією; сприяння росту експорту туристичних послуг; представлення інтересів туризму США в міжурядових організаціях, в тому числі головування в Комітеті по туризму Організації економічного співробітництва і розвитку (www.oecd.org); забезпечення урахування інтересів країни в сфері подорожей і туризму при прийнятті рішень на федеральному рівні. NTTO виступає у якості офіційного спостерігача від уряду США і учасника комітетів та заходів Всесвітньої Туристичної Організації ООН.

Центр відповідальних подорожей (Center for Responsible Travel, CREST) - це унікальна дослідницька організація, орієнтована на підвищення позитивного глобального впливу відповідального туризму. CREST допомагає урядам, політикам, туристичним компаніям, некомерційним організаціям і міжнародним агентствам знаходити шляхи вирішення найважливіших проблем, що стоять перед туризмом.

У США дві моделі туризму в сфері оздоровлення. За першою моделлю – туризм в сфері оздоровлення є частиною державної політики в системі охорони здоров'я. Іноземні постачальники стають

уповноваженими постачальниками послуги туризму в сфері оздоровлення приватним клієнтам і співробітникам державних компаній в «домашньому» регіоні. За другою моделлю туризм в сфері оздоровлення розвивається на основі партнерства постачальників оздоровчих послуг (в тому числі медичних послуг) «домашнього» регіону із закордонними постачальниками медичних послуг.

При такій схемі національні медичні центри використовують механізм аутсорсингу медичної послуги в закордонні центри з наданням протоколів лікування закордонним партнерам і використанням професійного консалтингу, телемедичних технологій і професійної перепідготовки фахівців.

Для громадян США найбільш частою причиною поїздки за рубіж для одержання медичної послуги є економічна мотивація. З ростом цін на медичні послуги в країні щорічно більш півтора мільйонів американців виїжджають на лікування за рубіж [9]. Для них ціна на медичну послугу — істотний фактор для вибору центру оздоровлення. Дане явище обумовлене економічним становищем значної частини населення й неможливістю оплати медичної страховки. Як видно, масштаби витрат на охорону здоров'я прямо не корелюють із показниками його ефективності.

Другою країною за величиною витрат на охорону здоров'я (12,3% ВВП [11]) є Швейцарія. Рівень і структура видатків на охорону здоров'я має значення і для загального розвитку оздоровчого туризму. Досвід Швейцарії можна визнати одним з найбільш удалих – при значному рівні фінансування забезпечується ефективне співвідношення між рівнем державних видатків на медицину, добровільним і обов'язковим медичним страхуванням за рахунок якого реалізується можливість оздоровлення населення (рис. 4).

Курортні традиції зародилися у Швейцарії в 15 столітті, і з тих пор країна спеціалізується на реалізації програм оздоровчого туризму. Починалося все з організації питного лікування для місцевих жителів і приїжджих, потім, в 1860-х і 1870-х роках, поступово сформувалася національна індустрія туризму із численними санаторно-курортними установами, у яких пропонувалося лікування в природних джерелах і в лікувальних ваннах для туристів різних країн. Велике значення в

розвитку ринку оздоровчого туризму Швейцарії мав і туристичний рекреаційний потенціалу країни: майже 70% території країни займають гори Альпи, озера, термальні джерела і т.д.

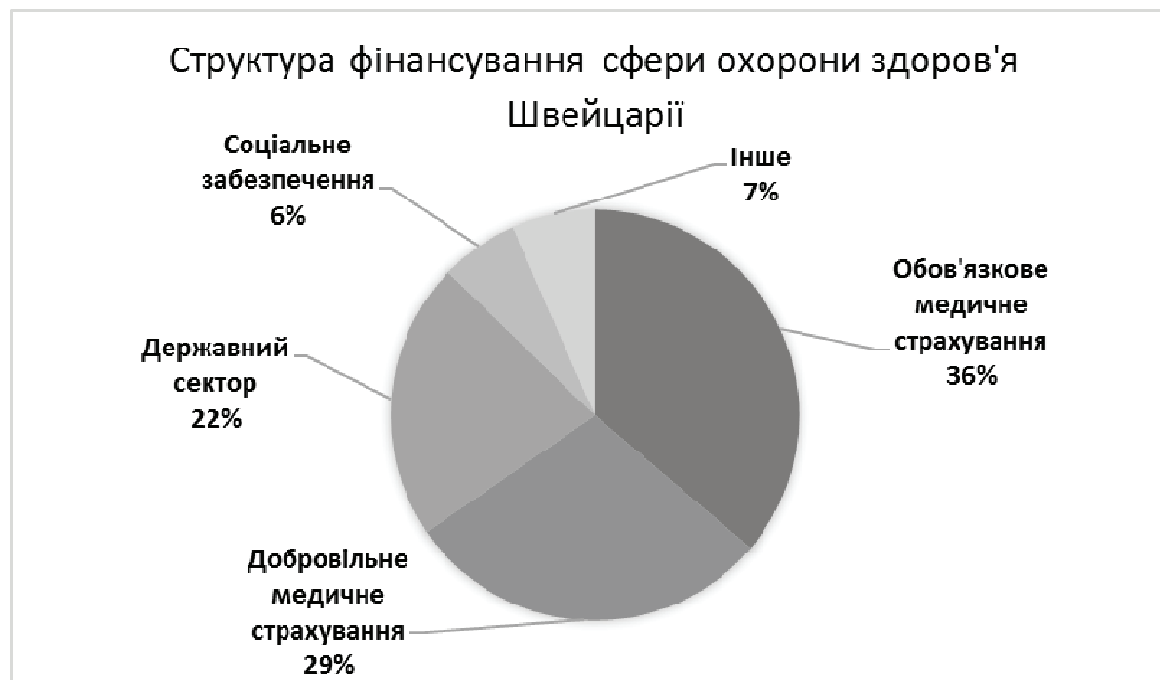


Рис. 4. Фінансування сфери охорони здоров'я Швейцарії

Джерело: складено за матеріалами [11]

Оздоровчі послуги клінік Swiss Medical Network включають велику кількість інноваційних технологій і продуктів: ультрасучасне діагностичне й медичне встаткування, дистанційна медицина, інноваційні способи лікування онкологічних захворювань і новітні хірургічні методики, що, у свою чергу, забезпечує додаткові конкурентні переваги на міжнародному ринку оздоровчого (у тому числі, медичного) туризму.

Значущим показником потенційного розвитку ринку оздоровчого туризму є кількість оздоровчих організацій (клінік, реабілітаційних центрів) на території країни. Найбільшими центрами розміщення оздоровчих (у тому числі, медичних) установ є такі швейцарські метрополії як Цюріх, Базель, Берн, Санкт-Мориць, Лозанна, Женева й Лугано, наприклад, у Цюріху множина громадських купалень, усього їх 40, 18 з них – під відкритим небом.

Представлені дані свідчать, що основна стратегія поведінки Швейцарії на міжнародному ринку оздоровчого туризму пов'язана з

комбінацією в єдиному організаційно-економічному комплексі й просуванням накопиченого історичного досвіду, значної ділової репутації брендів оздоровчих установ і високого рівня якості й безпеки надаваних послуг туристам з різних країн світу.

Досліджуючи розвиток інфраструктури й просування можливостей національного ринку оздоровчого туризму за рубежом, можна зробити висновок, що однією з найбільш успішних європейських практик є організація й керування даним сегментом індустрії туризму в Німеччині. Туризм в сфері оздоровлення розвивається за схожою моделлю із США – на основі партнерства постачальників медичних послуг місцевих медичних центрів оздоровлення з закордонними медичними оздоровчими центрами, спеціалізованими клініками та ін.

Система охорони здоров'я Німеччини вважається однією із кращих у Європі й у світі. Значний вплив на притоку іноземних громадян для надання послуг у сфері оздоровлення надає матеріально-технічний стан будинків і встаткування медичних центрів, технологічний рівень надаваних медичних послуг, співвідношення ціни і якості, доступність надання медичної допомоги іноземним громадянам завдяки налагодженій системі надання послуг, а також територіальному розташуванню країни в центрі Європи. Споживачів послуг приваблює високий рівень медичного обслуговування й технічного оснащення німецьких лікувальних установ, відсутність черг, які, як правило, властиві Великобританії й Канаді.

Лікувально-оздоровчий туризм Німеччини представлений як відомими на увесь світ бальнеологічними курортами, так і мережею стаціонарних та реабілітаційних відділень, у яких працюють висококваліфіковані лікарі, які пропонують лікування, засноване на інноваційних розробках у сфері медичних технологій. Серед кліматичних курортів переважають гірські, лісові й приморські. Щорічно курорти Німеччини приймають 1 млн. осіб. Профілактичні й реабілітаційні програми, пропоновані німецькими кліматичними й бальнеологічними центрами, користуються попитом у Франції, Бельгії, Люксембурзі, США, Канаді, Росії й Україні. Курорти Німеччини вкрай різноманітні, багато з них функціонують уже не перше століття, де

високі класні фахівці надають послуги оздоровчо-профілактичного сервісу за сучасними технологіями на оздоровчих можливостях місцевої природи.

З організаційних особливостей розвитку послуг туризму в Німеччині слід відзначити значний розвиток внутрішнього туризму, позиціонування туристичної галузі як інтегрованої невід'ємної частини економіки, підпорядкованість її федеральному й регіональному законодавствам із широким спектром пільг у сфері середнього й малого підприємництва, пряму участь держави в просуванні національного туристичного продукту та ін. Комбінація багатого туристичного рекреаційного потенціалу з ефективною системою регулювання туристичної діяльності обумовлює високу результативність бізнесу даної сфери [14].

Федеральний уряд Німеччини визнає індустрію туризму й гостинності однією із ключових галузей для національної економіки, оскільки вона є важливим джерелом доходу й робочих місць. У зв'язку із цим у Німеччині створюються сприятливі умови для розвитку туристичного бізнесу, впроваджуються програми стимулювання галузі під керівництвом Федерального Міністерства економіки й технологій. Графічно бюджет охорони здоров'я жителів Німеччини представлений на рис. 5.

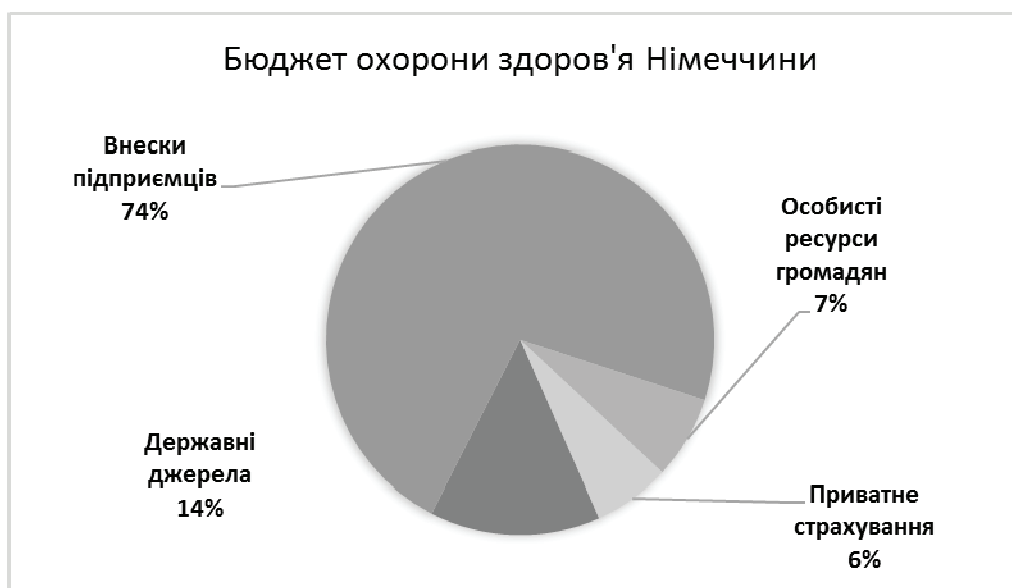


Рис. 5. Бюджет охорони здоров'я жителів Німеччини

Джерело: складено за матеріалами [15]

Розвитком і просуванням територіальних туристичних продуктів і загальним позиціонуванням Німеччини як туристичного напрямку займаються дві організації – Національний комітет Німеччини по туризму (Deutsche Zentrale für Tourismus, DZT) і Німецька Асоціація туризму (Deutscher Tourismusverband, DTV).

Національний комітет Німеччини по туризму – некомерційна маркетингова організація, що займається просуванням туристичних можливостей Німеччини усередині країни й за її межами, класичний приклад державно-приватного партнерства. Організація фінансується з держбюджету на 65% [16]. До складу організації входять 63 представника від різних учасників туристичного бізнесу: починаючи з територіальних туристичних і різного роду громадських організацій, закінчуючи представниками туристичного бізнес-співтовариства.

Німецька асоціація туризму, будучи громадською організацією, виконує роль консультаційного й координаційного центру національної індустрії туризму. Вона поєднує організації національного, регіонального й муніципального рівня, координуючи їх діяльність по якісному розвитку сфери туризму, у тому числі оздоровчого. Зокрема, Асоціація виступає за перегляд організації літньої відпустки, для того щоб рівномірно розподілити туристичний потік на всі регіональні курорти. Асоціація регулярно здійснює дослідницькі проекти з метою виявлення ринкових проблем і можливостей розвитку регіональних туристичних індустрій оздоровчого туризму.

Таким чином, характерні риси реалізації стратегії оздоровчого туризму в Німеччині укладаються в наступному: туризм – інтегрована невід'ємна частина економіки, яка підпорядковується федеральному й регіональному законодавствам із широким спектром пільг у сфері середнього й малого підприємництва; пряма участь держави в просуванні національного туристичного продукту, у тому числі, інформаційна підтримка можливостей регіонального оздоровчого туризму, через інтернет-сайти відомчих організацій, відповідальних за розвиток туризму й підприємництва, а також регіональні й федеральні ЗМІ; формування стійких переваг у туристів до відвідування

вітчизняних оздоровчих курортів; системний розвиток інфраструктури оздоровчої туристичної діяльності.

Британська система охорони здоров'я є однією з найстарших і найефективніших у світі. Левова частина клінік тут державні, але поряд з ними існують і приватні медичні установи – саме останні приймають на лікування іноземних пацієнтів. Щорічно держава вкладає значні кошти в розвиток медичних технологій і інноваційних методик, що обумовлює високі показники ефективності британських клінік у боротьбі з багатьма захворюваннями, у тому числі тими, що в інших країнах визнані невиліковними. В Англії функціонують 10 стратегічних органів охорони здоров'я (Strategic Health Authorities, Shas), які забезпечують керівництво, координацію й підтримку діяльності NHS у регіонах. Shas також працюють із місцевими органами керування, освіти, органами по розвитку туризму й громадськими організаціями.

У 2017 році урядом Великої Британії спільно з NHS розроблено стратегію розвитку туризму в країні під назвою «Tourism Sector Deal: Informing the Long-Term Tourism Strategy for Britain» [17], завданнями якої, в тому числі, є посилення державно-приватного партнерства в сфері туризму, як домінантної частини місцевої економіки, створення належних умов для підготовки кваліфікованих кадрів для галузі туризму в сфері оздоровлення з метою задоволення потреб місцевого ринку праці. У 2019 році урядом Великої Британії прийнято «Індустріальну стратегію» розвитку туристичного сектору («Industrial Strategy Tourism Sector Deal: Building a world-class experience economy» [18]), метою якої є встановлення довгострокових партнерських відносин між туристичною галуззю та урядом, створення Центру даних про туризм, впровадження нових форм туризму, в тому числі у сфері оздоровлення для охоплення нової аудиторії.

У Великобританії використовується модель охорони здоров'я, яку запропоновано в 1948 р. За даною моделлю бюджет Британської системи охорони здоров'я формується переважно з податкових надходжень. Формування бюджету Британської охорони здоров'я наведено на рис. 6.

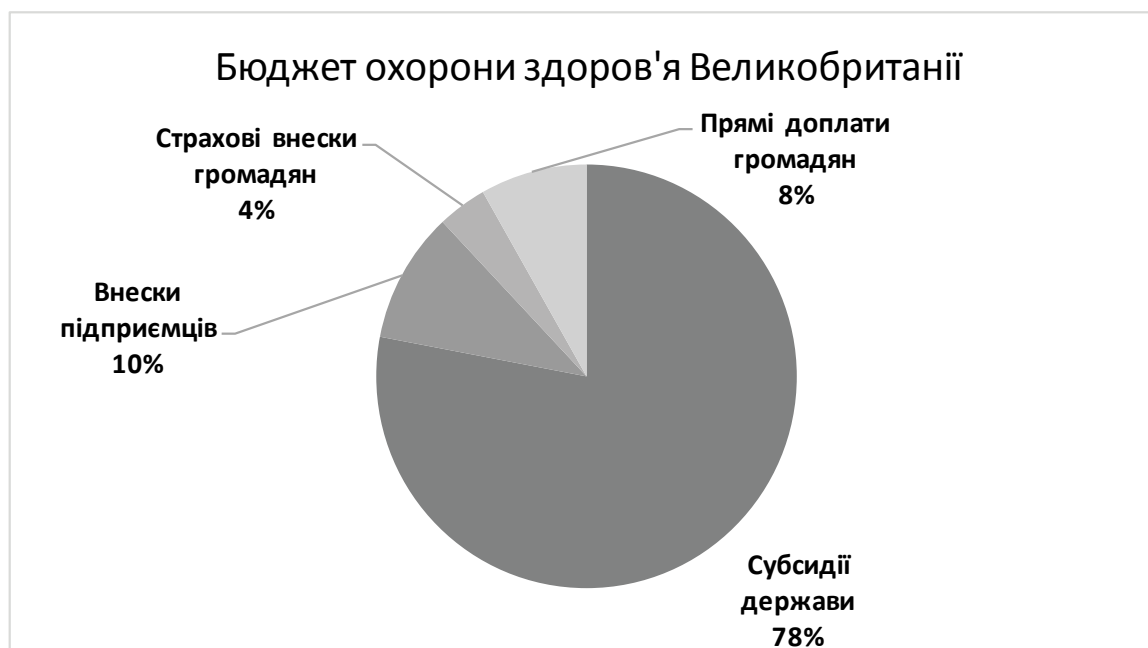


Рис. 6. Бюджет Британської охорони здоров'я

Джерело: складено за матеріалами [11]

Основними перевагами Британської системи охорони здоров'я є: державний характер фінансування охорони здоров'я; регулювання регіональних бюджетів охорони здоров'я шляхом перерозподілу фінансових ресурсів з регіонів з вищим рівнем життя в регіони з нижчим рівнем життя; невисокі (порівняно з іншими економічно розвинутими країнами) видатки на охорону здоров'я, які забезпечують високі показники стану здоров'я населення; диференційована система оплати праці лікарів загальної практики залежно від кількості і структури населення території [19].

В останні роки сформувалася тенденція зсуву центру медичного туризму з економічно розвинених західних країн (країни Європейського союзу, Канада й США) у країни Азійсько-Тихоокеанського регіону (Корея, Індія, Таїланд, Сінгапур).

У цих країнах з розвинутою системою медичного туризму медична інфраструктура сформована з урахуванням міжнародних стандартів (в Індії 24 медичних центра з Jсі-Акредитацією, у Таїланді – 52, у Сінгапурі – 22, у Малайзії – 13, у Кореї – 27), розроблена законодавча база й механізми державної підтримки, комплексна послуга забезпечена сучасною інфраструктурою супутніх сервісів. Це

яскраво демонструє Південна Корея, де медичний туризм розвивається швидкими темпами [20]. У глобальному світовому рейтингу індустрії медичного туризму дана країна посідає шосте місце. Примітно й те, що 27 корейських клінік мають акредитацію Joint Commission International (JCI) [21].

Високотехнологічне оснащення, високий рівень фахівців, жорстка система контролю якості медичних послуг, доброзичливе обслуговування й порівняно низькі ціни в порівнянні з Японією, США, Німеччиною й Ізраїлем, роблять цю країну однією з найпривабливіших в області медичного туризму.

За рівнем оснащення і якості надання медичних послуг корейські клініки в рейтингу світових лідерів перебувають на сьомому місці. Персонал у клініках відрізняється високим рівнем підготовки й доброзичливістю, володіє декількома іноземними мовами.

Інтерес іноземців до одержання медичної допомоги в клініках Кореї постійно зростає за рахунок гарної якості й конкурентних цін на медичні послуги. В 2007 році країну відвідали 15 тисяч іноземних пацієнтів, в 2010 – 82 тисячі людей. За статистикою, в 2018 році число пацієнтів склало близько 400 тисяч людей, а дохід від медичного туризму досяг більше 1,4 млрд доларів США.

На підставі вивчення досвіду організації й керування медичним туризмом на міжнародному рівні, можна зробити ряд висновків про сучасні тенденції на досліджуваному ринку. До числа найбільш важливих вважаємо за необхідне віднести:

1. Загальні фактори, що сприяють розвитку в'їзного туризму в сфері оздоровлення наступні: оптимальна вартість і висока якість надаваних лікувально-оздоровчих і медичних послуг; недоступність необхідних медичних процедур за місцем проживання пацієнтів і можливість їх термінового проведення за кордоном по в'їзній медичній візі; вигідне географічне положення, особливі кліматичні й природні умови, що дозволяє поєднувати ефективне лікування й ознайомленням з місцевою культурною й історичною спадщиною; державна увага до сфери охорони здоров'я й медичного туризму; ріст кількості осіб з позитивною споживчою поведінкою відносно здоров'я, готових

платити за медичні послуги, у тому числі в сфері лікувально-оздоровчого й медичного туризму.

2. Кожна країна, що успішно працює на ринку туризму в сфері оздоровлення, має чіткий бізнес-план, програму інвестицій у медичну й сервісну інфраструктуру, стратегію й тактику розвитку галузі на перспективу. Розробляються медичні програми з додатковим туристичним сервісом, що включають транспортно-логістичні послуги, проживання, організацію харчування, культурно-дозвільні заходи й інші додаткові сервіси. Важливою інформацією для потенційних медичних туристів також є інформація про природно-кліматичні умови в країні перебування й особливостях менталітету місцевого населення.

3. Високий рівень впровадження інноваційних технологій у процес керування й реалізації послуг у сфері оздоровлення на внутрішньому й в'їзному ринку туризму при одночасному забезпеченні розумного співвідношення показників ціни і якості є ключовим драйвером росту й основним спонукальним мотивом для здійснення поїздки, особливо якщо буде потреба проведення складних операцій і тривалого лікування.

4. Конкурентні переваги суб'єктів підприємницької діяльності й навіть окремих держав на ринку туризму в сфері оздоровлення можуть досягатися за рахунок трансформації ресурсної бази не тільки з погляду її адаптації й ефективного раціонального використання стосовно до існуючого рівня економічної кон'юнктури ринку, але й за рахунок розширення практики внутрішньогалузевої взаємодії на базі створення й наступного розвитку кластерних структур, холдингових утворень, мережних об'єднань і т.п.

5. Важливу роль у сталому розвитку національного ринку туризму в сфері оздоровлення необхідно відвести уніфікованій системі просування туристичних послуг як на рівні держави, так і на рівні бізнес-структур. Поширення інформації, забезпечення вільного й повного доступу про можливості й специфічні особливості національного сегмента ринку туризму в сфері оздоровлення є ключовим завданням усіх учасників ринкових відносин.

Виявлені тенденції розвитку туризму сфери оздоровлення на міжнародному рівні сприятимуть обґрунтуванню напрямів розвитку вітчизняного ринку туристичних послуг сфери оздоровлення.

Література:

1. Impact of travel and tourism on the economy. Analysis JCF Strategy Consulting. Travel&Tourism Economic Impact. 2019. P. 3-7.
2. Офіційний сайт World Tourism Organization (UNWTO) URL: <http://unwto.org/>
3. Портал для професіоналів готельного і ресторанного бізнесу <http://prohotelia.com/tag/booking-com/>
4. Sustainability-Related Concepts that Encompass «Doing More with Less». University of Cambridge: URL: <https://www.cisl.cam.ac.uk/education/graduate-study/sustainability-leadership-labs/>
5. Green Generation: Millennials Say Sustainability is a Shopping Priority. URL: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2015/green-generation-millennials-say-sustainability-is-a-shopping-priority/>
6. Rapp, Christian TUI Global Survey: Sustainable Tourism Most Popular Among German and French Tourists / Christian Rapp. TUI Group: URL: <https://www.tuigroup.com/en-en/media/press-releases/2017/2017-03-07-tui-survey-sustainable-tourism>
7. Чудновский А. Д. Международный туристский бизнес: практика, проблемы, перспективы: монография. Москва : Издательский дом ГУУ, 2017. 221 с.
8. Офіційний сайт Global Healthcare Travel Council. URL: <https://globalhtc.org/page/our-mission>
9. Overview medical tourism. Medical Tourism Index. URL: <https://www.medicaltourism.com/mti/home>
10. Звіт «Глобальний ринок оздоровчого туризму 2018» компанії «Technavio». URL: <https://www.technavio.com/report/globalwellness-tourism-market>
11. Всесвітня організація охорони здоров'я (ВОЗ). World Health Organization (WHO). URL: <https://gtmarket.ru/ratings/global-health-expenditure>
12. Офіційний сайт Національне бюро подорожей і туризму National Travel Tourism Office (NTTO). URL: https://travel.trade.gov/about/tourism_policy.asp
13. IT.A.CA Festival of Responsible Tourism. URL: <https://www.festivalitaca.net/it-a-ca-migrants-and-travelers-festival-of-responsible-tourism/>
14. Кнодель Л. В. Туризм и туристское образование в Федеративной республике Германии : монография. Киев : ФОП Кандиба Т. П., 2019. 219 с.

15. Global Wellness Economy Monitor / Global Wellness Institute. Url : <https://globalwellnessinstitute.org/industry-research2/>
16. Федеральное министерство экономического развития и технологии Германии. Политика туризма. URL: <http://bmwi.de/EN/Topics/Tourism/tourism-policy.html>
17. Foley N., Rhodes C. Tourism: statistics and policy. London: House of Commons Library, 2019. 27 p
18. Industrial Strategy Tourism Sector Deal: Building a world-class experience economy. URL https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/812944/tourism-sector-deal-print.pdf
19. Medical Tourism Statistics & Facts. URL: <http://www.patientsbeyondborders.com/medical-tourism-statistics-facts>
20. Тастанбекова Ш.О. Мировой опыт развития и продвижения медицинского туризма на примере Южной Кореи. Вестник КазНМ. 2016. № 4.
21. Joint Commission International. JCI-Accredited Organizations. URL: <http://www.jointcommissioninternational.o>

РОЗДІЛ 2.**ТУРИЗМ ЯК ПРІОРИТЕТ
РЕГІОНАЛЬНОГО
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ****2.1.****СУТНІСТЬ ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНИХ
ТУРИСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ ТА ОЦІНКА
ПЕРЕДУМОВ ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ**

Трансформаційні перетворення, які відбуваються у господарчій сфері світової та національної економіки, пов'язані із зміною технологічних укладів, структурними змінами у світогосподарській системі, викликаними зміною соціально-економічного вектору, ресурсними обмеженнями і необхідністю розроблення та впровадження нових екологічних орієнтирів.

Проблема гармонізації відносин суспільства і природи, охорони навколишнього середовища набуває глобального значення. Ряд найважливіших частин доквілля є об'єктами міжнародного захисту. Насамперед це:

- атмосфера Землі, в якій через природну циркуляцію повітря виникли глобальні екологічні проблеми, такі як погодно-кліматичні зміни, руйнування озонового шару, розповсюдження шкідливих речовин;

- Світовий океан, який містить 96 % води земної кулі, суттєво впливає на клімат планети, є джерелом біологічних, мінеральних та енергетичних ресурсів а також є міжнародною транспортною системою, спроби контролю окремих держав над якою завершилися лише 1973 р. з підписанням Конвенції ООН по морському праву. Важливою проблемою сьогодення є забруднення Світового океану нафтою, промисловими стічними водами, побутовими відходами з кораблів, контейнерами з радіоактивними відходами та затонулими реакторами і бозарядами атомних підводних човнів. Саме тому

охороні Світового океану присвячено близько 25 правових і нормативних міжнародних документів, а також ряд рішень, угод, резолюцій і договорів. На глобальному рівні діє також Конвенція з риболовлі та охорони живих ресурсів моря (1958 р.) та Конвенція ООН з морського права (1982 р.), які обмежують промисел держав згідно міжнародних норм.

Крім того об'єктами міжнародного захисту є:

- природні ресурси, що знаходяться в користуванні двох і більше країн (ріки Дунай, Рейн, моря Балтійське, Середземне, Великі озера та інше);

- рідкісні та зникаючі рослини і тварини, що занесені в міжнародну Червону книгу;

- унікальні природні об'єкти, які прийняті на міжнародний контроль (заповідники, національні парки, пам'ятки природи та інше.), на утримання і охорону яких виділяються кошти міжнародних організацій за рахунок спеціальних фондів.

Екологічна проблематика пронизує всі сторони діяльності сучасного підприємства, впливаючи на внутрішній механізм прийняття ним управлінських рішень і на відносини із зовнішнім середовищем підприємства.

Більшість менеджерів починають розуміти, що ефективне господарювання неможливе без урахування екологічних аспектів їхньої діяльності.

У цьому контексті створення ефективних еколого-економічних систем, які будуть основою стійкого розвитку територій, є одним із актуальних завдань, що постають перед керівництвом країни. Створення еколого-економічних систем будь-якого рівня потребує набору відповідних природних, виробничих, інформаційних, інноваційних, фінансових, трудових та інших ресурсів. Найбільшою проблемою сьогодні є пошук найбільш доцільних форм поєднання та використання зазначених ресурсів.

Однією з таких форм повинні стати екологічно-орієнтовані кластери. Кластер походить від англійського слова «cluster» – купа, скупчення, група і використовується в багатьох галузях науки і техніки

на рівні теоретичних, прикладних досліджень, випробування чи прикладної адаптації [1].

Різні науковці по різному визначають принципи групування у кластери, але всі вони погоджуються з тим, що кластеризація фірм дає можливість посилювати міжфірмові потоки ідей та інформації, що здійснюються як формально, так і неформально. Це відбувається у випадку обміну між фірмами-партнерами при виконанні спільної роботи, у рамках контрактів із загальним постачальниками, через соціальні міжфірмові зв'язки.

Кластер може формуватися тільки між тими підприємствами, на яких існують однакові моральні норми, культура праці, етика ділового спілкування та тощо. Спільні соціальні цінності забезпечують характер довірчих взаємних відносин.

Узгодження економічних інтересів полягає у можливості досягати індивідуальні економічні цілі на основі співпраці, тобто без порушення економічних інтересів жодного з підприємств-партнерів.

Успішне створення кластера можливо навіть у тому випадку, якщо підприємці ніколи раніше не мали ділових контактів між собою. Ключовим елементом створення кластеру є наявність достатнього рівня довіри між його учасниками, що досягається шляхом взаємного вивчення, за допомогою спеціально підготовленого зовнішнього агента. Він може найматися майбутніми учасниками кластера, капіталом, що прагне ввійти на регіональний ринок або місцевою адміністрацією.

У спрощеному вигляді процес взаємного вивчення можна представити у двох варіантах: експериментальним шляхом і «кроковим». Перший припускає стихійне формування кластера. Другий передбачає початок взаємодії з представниками місцевого бізнесу на основі пробних проєктів із низьким рівнем ризиків. В міру підвищення рівня взаємної довіри в учасників майбутнього кластера починається поступовий перехід до більш ризикованих проєктів.

Навіть у регіонах, в яких цілком сприйняли основну теорію кластерів, поки не вдається забезпечити узгодженість думок і дій щодо їхньої сутності і загальних обрисів. Немає єдиної точки зору щодо розмірів їхніх географічних рамок, рівня концентрації потенціалу,

прийняттого для них найбільш ефективного приватного чи урядового втручання, а також ступеня важливості оптимального задоволення ключових інтересів регіонів.

На сучасному етапі розвитку науково-теоретичних досліджень кластерів експерти виділяють 7 основних характеристик кластерів, а саме: географічну, горизонтальну, вертикальну, латеральну, технологічну, фокусну та якісну [2]:

- географічна: передбачається побудова просторових кластерів економічної активності, починаючи із місцевих, (наприклад, садівництво у Нідерландах) до глобальних (аерокосмічний кластер);

- горизонтальна: декілька галузей або секторів можуть входити у більш великий кластер (наприклад, система мегакластерів у економіці Нідерландів);

- вертикальна: у кластерах можуть бути присутні суміжні етапи виробничого процесу. При цьому важливо, хто саме із учасників є ініціатором і кінцевим виконавцем інновацій у рамках кластеру;

- латеральна: у кластер об'єднуються різні сектори, які можуть забезпечити економію за рахунок ефекту, що веде до нових комбінацій (наприклад, мультимедійний кластер);

- технологічна: сукупність галузей, що використовують одну і ту саму технологію (наприклад, біотехнологічний кластер);

- фокусна: кластер фірм, що концентруються навколо одного центру - підприємства, НДІ або навчального закладу;

- якісна: акцент на характері співпраці фірм, на розвитку стабільності, стимулів щодо розвитку інновацій.

Основними принципами функціонування кластерних утворень є:

- рівноправна участь в діяльності кластеру;
- ефективність;
- корпоративна поведінка;
- узгодженість;
- гласність та прозорість управління;
- координація;
- адаптивність;
- довгострокова орієнтація;
- гнучкість;

- обов'язковість;
- адекватна якість;
- пропорційний розвиток.

Основою соціально-економічної справедливості та запобігання будь-якого виду дискримінації у кластері є принцип рівноправної участі в діяльності кластеру, який передбачає додержання прав у таких сферах:

- захист особистих прав кожного робітника кластеру;
- права господарській діяльності;
- права та обов'язки по відношенню до партнерів;
- сприяння економічному успіху;
- рівний доступ до інформації.

Корпоративна поведінка – це комплекс стандартів, якими керується організація при веденні бізнесу. Він встановлює для кожного учасника етичні норми поведінки, що визначають дії і рішення, які приймаються у повсякденній господарській діяльності. Корпоративна поведінка заснована на цінностях і переконаннях та визначає поведінку кожної людини у межах кластеру, якими ми керуємося у всіх сферах діяльності компанії, а саме:

1. Спільна робота персоналу.
2. Робота з клієнтами та іншими зацікавленими сторонами.
3. Професійна принциповість.
4. Об'єктивність і незалежність.
5. Шанобливе ставлення до інтелектуальних цінностей.

Дотримання принципів корпоративної поведінки дозволяє надавати послуги однаково високої якості в будь-якій сфері діяльності та допомагати партнерам, клієнтам, суспільству в цілому і кластеру зокрема розвиватися

Комерційний успіх вимагає дотримання високих стандартів поведінки та чесності в усіх аспектах діяльності. Нехтувати цими стандартами навіть заради досягнення комерційних результатів неприпустимо.

Гласність і прозорість органів управління кластеру є невід'ємними характеристиками здійснення регулятивної функції на засадах реальної демократії. Наявність та динамічне підвищення рівнів відкритості та

прозорості менеджменту кластеру влади перед своїми учасниками є якісними ознаками демократичних перетворень на шляху його еволюційного розвитку.

Разом з тим, гласність і прозорість органів управління кластеру виступають важливими чинниками демократичного устрою кластерного утворення, оскільки саме їх прояви відіграють реальний, об'єктивний та дієвий вплив персоналу на досягнення цілей кластерного утворення. Забезпечення сталого функціонування та розвитку цих принципів надає можливість учасникам кластеру об'єктивно оцінювати діяльність управлінських органів та вживати заходів щодо коригування такої діяльності з метою максимально ефективного виконання цими органами обов'язків та повноважень щодо соціально-економічного розвитку кластеру в цілому.

Підвищення рівня відкритості та прозорості в діяльності органів управління кластеру, сприяє забезпеченню достовірності, оперативності та повноти інформації щодо управлінських рішень, які визначають ефективність функціонування кластеру. Крім того, відкритість і прозорість у діяльності органів управління здатні не тільки нівелювати проблеми функціонування та розвитку, але і найбільш повно та якісно урахувувати потреби різних учасників кластеру й суттєво підвищити ефективність управління за рахунок ефективного розподілу господарських функцій та цілей у межах кластеру.

Принцип координації дій учасників кластеру полягає в постійному корегуванні процесу господарської діяльності на рівні кластерного утворення. Тобто переміщення та обробка товару, який в кінцевому рахунку, передбачається бути реалізованим на певному ринку, відбувається з мінімальними втратами часу від доставки його у певне місце, в певній кількості, певної якості та у певний час. Координація може бути забезпечена тільки у разі інтеграції підприємств на певних засадах.

Інтеграційні процеси для підприємств в усіх галузях економіки, а особливо у туристичній сфері, мають позитивний синергетичний ефект. Звідси і маємо, що інтеграція усіх підкомплексів лежить в основі створення потужного туристичного кластеру, який повинен стати

вектором до конкурентоспроможності кожного учасника кластеру. Такий синергетичний ефект буде мати позитивний результат для конкурентоспроможності територій. Це слугуватиме тому, що кластерні технології увійдуть до економіки регіонів.

Поняття «інтеграція» (лат. *integer* – відновлення, поновлення, цілий) у деякій мірі співзвучне поняттю «кооперація». В широкому розумінні слова, це об'єднання у ціле окремих частин з метою досягнення відповідного кінцевого результату. В економічній енциклопедії цей термін також визначають як «процес розширення економічного і виробничого співробітництва» [3].

Розрізняють такі основні види інтеграції: горизонтальну і вертикальну.

Горизонтальна інтеграція – це форма кооперування в середині галузі, як правило, однотипних підприємств з метою використання переваг масштабного виробництва. На цій основі створюються всі передумови для придбання та успішного використання дрібними і середніми суб'єктами господарювання сучасних засобів виробництва. П.Т. Саблук виділяє наступні основні напрями горизонтальної інтеграції: виробнича, фінансова, освітньо-консультативна і соціальна [4].

Розвиток горизонтальної фінансової інтеграції базується на двох напрямках: кредитування і страхування. Тобто створення інтеграційних об'єднань за участі банків та страхових організацій має ряд переваг, а саме для банків: з'являється надійний партнер зі страхування ризиків, поширення продуктів банку через страхову організацію (кредити, пластикові карти). Для страхових компаній до переваг співробітництва з банками відносять: продаж страхових продуктів через банківські канали, страхування банківських ризиків.

В туристичній сфері розвиток горизонтальної інтеграції може знайти свій вияв в у використанні окремих видів ресурсів та організації міжгосподарського використання виробничих потужностей.

В розвинутих країнах, зокрема США та Франції, під вертикальною інтеграцією розуміють прямі зв'язки між підприємствами по технологічному циклу на основі договорів або прав володіння.

Процеси вертикальної інтеграції реалізуються через такі форми обміну товарами і послугами між суміжними галузями:

- модифіковані ринкові відносини (контрактні зв'язки горизонтальної і вертикальної кооперації та інтеграції);
- позаринкові відносини (організаційне оформлення міжгалузевих зв'язків);
- на основі повної власності (повна інтеграція).

Слід відмітити, що вертикальна інтеграція охоплює весь технологічний процес на відміну від горизонтальної, результатом такого охоплення є підвищення ефективності виробництва, контроль на всіх рівнях виробництва за якістю продукції.

Багато хто із західних економістів вбачає основоположну причину вертикальної інтеграції у сфері обміну: в економії трансакційних витрат (Р. Коуз, О. Уільямсон). Р. Коуз вважає, що «вертикальна інтеграція витісняє використання ринкового механізму цін як способу розподілу ресурсів, якщо витрати проведення трансакцій всередині організації менші за відповідні витрати ринкових трансакцій» [5].

Довгострокова орієнтація – принцип, який враховує схильність до прагматизму й стратегічно орієнтується на майбутнє, на відміну від традиціоналізму та короткострокової (тактичної) орієнтації.

Можна виділити три укрупнені позиції з приводу мотивації до довгострокової співпраці:

1. Доступ до більшої кількості ринків. Такий доступ за допомогою створення кластеру забезпечує його учасникам зниження ризиків, кращі умови для транспортування, переваги від диверсифікації сфери діяльності, можливість більш швидкого проникнення, використання регіональних економічних вигод. Кластер може вступати з певними фірмами в угоди про встановлення більш тісних відносини співпраці. Кластери в змозі зменшувати ризик кожного з партнерів за допомогою розподілу ризиків проекту між декількома підприємствами, надання можливості диверсифікації номенклатури товарів, забезпечення більш швидкого входження на ринок і більшої окупності. Це пояснює мотивацію учасників кластеру до об'єднання стратегічних зусиль, направлених на зростання потенціалу та отримання прибутку.

2. Доступ до ресурсів і зростання ефективності їх використання. Може йтися, наприклад, про потребу кластеру у фінансових ресурсах, технології або устаткуванні в зниженні трансакційних витрат і підвищення ефективності діяльності в цілому. Витрати підприємств в кожній ланці «НІОКР - постачання - виробництво - збут» можуть виявитися вище, ніж у конкурентів. В цьому випадку ланки найслабкіші з погляду величини витрат, логічно передати партнеру по кластеру. Коли кожна організація виконує роботу, в якій вона найбільш компетентна, витрати на одиницю продукції знижуються для всіх партнерів. В результаті створюються так звані зв'язуючі союзи, особливість яких полягає в тому, що кожна з фірм виконує взаємодоповнюючі функції. В цілому економія на витратах – результуюча вигода від створення довгострокових підприємницьких союзів.

3. Отримання нових знань. В умовах зростаючої конкурентної боротьби довгострокові підприємницькі союзи, нерідко саме союзи з конкурентами, дозволяють удосконалювати сукупність своїх інтегрованих, цілісних знань, розглядаючи, їх як актив навіть більш важливий для результативності спільної діяльності, ніж технологія. Іноді мотивацією до співпраці є бажання саме використання досвіду, навиків і технологій своїх партнерів. Здатність вчитися у інших, перш за все у своїх партнерів по даному альянсу – головний чинник успіху багатьох підприємницьких союзів. В умовах нестабільності, у край швидких і часто радикальних змін зовнішнього середовища, інформація, знання, а значить і способи їх створіння обробки і корпоративного упровадження, здобули особливу значущість.

Принцип адекватності якості можна розглядати у двох аспектах – по-перше, відповідність характеристик товару/послуги потребам споживачів щодо цього товару/послуги, а по-друге, адекватна якість на проміжних стадіях просування товару/послуги. Ланцюжок цінностей Портера передбачає вартісну відповідальність за якість продукту на кожному етапі його переробки. Така відповідальність може бути реалізована у межах кластерного утворення. Підприємства кластеру несуть солідарну відповідальність за якість кінцевого товару, яку

можна забезпечити через прийняті у кластері принципи справедливого ціноутворення. Підприємства ж, які працюють на ринку, як самостійні незалежні підприємницькі суб'єкти, обмежують свою відповідальність за якість моментом передання товару/послуги покупцю.

Пропорційний розвиток означає рівні темпи зростання соціально-економічних показників усіх партнерів по кластеру. Хоча цей принцип дещо розходиться із принципом незалежного та самостійного функціонування учасників кластеру, оскільки кожне підприємство на свій розсуд визначає власні господарські цілі та їх пріоритети. Тобто одні підприємства можуть у більшій мірі спрямовувати свої зусилля, наприклад, на зростання інноваційних цілей, в той час, як інші можуть бути більше зацікавлені кадрових цілях. Але, розглядаючи в цілому систему, спрямовану на підтримку збалансованого стратегічного розвитку кластеру, можна розглядати пропорційний розвиток як збалансований у довгостроковому періоді і як такий, що забезпечує всебічний рівний розвиток кожного підприємства – учасника кластеру у стратегічному періоді.

Підприємства отримують пряму вигоду від участі у кластері, а саме: доступ до експертів; до інформації щодо різних аспектів діяльності (матеріальні ресурси, оптовики, стандарти, експортні вимоги тощо); до капіталовкладень для поліпшення продуктивності та конкурентоспроможності фірм; можливість спільних закупівель та продаж, що зменшує ціни на сировину; доступ до юридичних консультацій щодо реєстрації торговельних марок; можливість постійного контакту з подібними іноземними підприємствами малого та середнього бізнесу [2].

Одному кластеру можуть бути притаманні одразу декілька характеристик. Перелік характеристик може доповнюватись в залежності від особливостей формування кластеру та особливостей його функціонування. Так, в якості характеристик кластеру можна розглядати: структурну основу (створені на основі малих та середніх або навколо великих підприємств); кількість членів кластеру (з великою, або невеликою кількістю членів); форму взаємодії між членами кластеру (з регламентованими або несистемними відносинами між членами кластеру).

В умовах, коли антропогенне навантаження на природне середовище збільшується, підвищується провідна роль екологічної характеристики кластеру, яка полягає у взаємодоповненні господарської діяльності процесами відтворення екосистемних компонентів. У зв'язку з цим, доцільно групувати кластери на еколого-орієнтовані та еколого-індиферентні.

Враховуючи вищенаведене авторське визначення кластеру та сутність екологічної характеристики, можна надати таке визначення еколого-орієнтованого кластеру – це форма господарської співпраці незалежних економічних суб'єктів, доповненої процесами відтворення екосистемних компонентів на основі спільних соціальних цінностей та узгодження економічних інтересів з метою підвищення комерційного успіху кожного учасника.

Внутрішнє середовище кластерного утворення являє собою множину господарюючих суб'єктів, які утворюють єдину систему через певні договірні зобов'язання (формальні чи неформальні) та дотримання принципу взаємопідтримки. Тобто кластерна форма співробітництва виключає можливість будь-якої конкуренції у межах кластеру.

В значній мірі створення еколого-орієнтованих кластерів буде сприяти елімінуванню екологічних конфліктів, які притаманні сьогоднішньому суспільному життю та економічним відносинам.

Виникнення екологічних конфліктів пов'язане із об'єктом конфлікту – екологічним ресурсом, за яким спостерігається дефіцит.

До екологічних ресурсів відносять здебільшого природні ресурси. При наданні послуг, пов'язаних із використанням екологічних ресурсів, має місце екодеструктивне втручання (екодеструктивні дії) людини, внаслідок чого порушується екосистемна рівновага. Тобто, у результаті нераціонального використання відновлюваного природного ресурсу («перевикористання», виснаження) і/або порушення його здатності до самовідновлення (забруднення, перевищення асиміляційного потенціалу) виникає його дефіцит, який і може призвести до виникнення екологічних конфліктів [6].

Соціо-еколого-економічний аналіз природи екологічних конфліктів дозволяє виокремити такі визначальні соціально-

економічні фактори, які характеризують функціональні взаємозв'язки у системі «екологічний конфлікт – фактори впливу»: кількість природного ресурсу, якість природного ресурсу, темп відновлення природного ресурсу, інтенсивність залучення природного ресурсу у сфери виробництва і споживання, кількість економічних суб'єктів, що конкурують за ресурс, чисельність населення [7].

Екодеструктивний характер залучення і використання природних ресурсів у процесах виробництва і споживання негативно позначився на якості екосистемних послуг (класифікація за 4 групами наведена згідно [8]):

- забезпечуючих (прісна вода, паливно-енергетичні ресурси, продовольство, мінеральні ресурси, ін.);
- регулюючих (водні ресурси, атмосферне повітря, погоднокліматичний ресурс, біорізноманіття, ін.);
- культурних (рекреація, етнокультура, культурно-естетичні цінності, «зелений» туризм, культурно-релігійне різноманіття тощо);
- підтримуючих, тобто екологічних послуг, які зберігають (підтримують) інші екосистемні послуги, наприклад, кругообіг живильних речовин, води, енергії у природі, процеси ґрунтоутворення, підтримка асиміляційного потенціалу, ін.

Екологічні туристичні послуги пов'язані із забезпеченням якості життя, які підтримують і захищають діяльність людини у сфері виробництва і споживання або певною мірою впливають на її загальний добробут (благополуччя).

Соціалізація економіки є викликом у сучасному суспільному просторі, яка є рушійною силою у трансформації туристичних кластерів в напрямку екологізації, тому необхідно більш глибоко дослідити поняття еколого-орієнтовані кластери та соціалізація економіки у їхньому взаємозв'язку.

Побудова в Україні правової, демократичної, соціальної держави – стратегічний напрям всіх сучасних державотворчих процесів. Протягом років незалежності наша держава досягла значного розвитку в галузі економічних та соціальних перетворень.

Однак, незважаючи на значні зусилля науковців та практиків, позитивні зрушення у соціальній сфері, проблеми залишаються, а їх

вирішення відкладається на невизначений термін. Саме побудова соціальної держави активізує проблему не лише людського фактора, нових економічних відносин, а й соціальної орієнтації економіки за умов ринкових перетворень. Все це висуває на передній план проблему соціалізації економіки, розвитку її системи заради людини та найбільш повного задоволення культурних, духовних та матеріальних потреб. Соціалізація та проведення соціальної політики в комплексі забезпечують підвищення рівня загальної ефективності функціонування економічних систем.

З набуттям Україною незалежності, формуванням нової стратегії розвитку державної статистики, втіленням євроінтеграційної політики відбулися якісні зміни у підходах до визначення категорії рівня життя та структурні зміни в оцінці життєвого рівня населення. На даному етапі розвитку в українському суспільстві здійснюється перехід від категорії життєвого рівня, що характеризує ступінь задоволення потреб, до категорії, яка визначає можливості суспільства із забезпечення життя, діяльності та всебічного розвитку людини. Переосмислення ролі цієї узагальнюючої категорії особливо в рамках міжрегіональних і міжнародних порівнянь вимагає нових механізмів статистичної оцінки та характеристики життєвого рівня населення [9].

Однією із найхарактерніших особливостей функціонування та розвитку сучасних економічних систем є їх соціалізація і соціальна політика, як процес використання певної частини чистого грошового доходу на потреби соціально-матеріального і соціально-духовного розвитку людини, колективів і суспільства в цілому. Отже, соціальна політика – це система правових, організаційних, регулятивно-контрольних заходів держави з метою узгодження цілей соціального характеру із цілями економічного зростання. Тобто, це є діяльність держави щодо створення та регулювання соціально-економічних умов життя суспільства з метою підвищення добробуту членів суспільства, усунення негативних наслідків функціонування ринкових процесів, забезпечення соціальної справедливості та соціально-політичної стабільності у країні.

Людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю. Права і

свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Держава відповідає перед людиною за свою діяльність. Згідно ст. 3 Конституції України утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави [10].

Модель соціальної політики Української держави має представляти собою симбіоз лібералізму та соціальної орієнтації. Перший дає можливість в умовах відсутності достатніх фінансових коштів у держави створити умови для самореалізації і самозабезпечення економічних суб'єктів. Друга складова передбачає формування раціональної системи соціального захисту населення [11]. В умовах соціально-ринкової трансформації держава має виступити соціальним амортизатором перетворень і одночасно проводити активну соціальну політику на нових, адекватних ринковим вимогам засадах.

Соціалізація економіки як економічна категорія, що відтворює зміст соціальних процесів сьогодення, виступає як способом насадження форми людського співжиття або суспільно-економічною формою забезпечення соціальних змін, так і заходом щодо соціальної реорганізації суспільства. Як процес соціалізація визначається всебічною спрямованістю на забезпечення готовності членів суспільства до відповідних вимог суспільних інститутів і створення умов для реалізації суб'єктами економіки активної компоненти самозабезпечення добробуту. Як захід соціалізація пов'язується з пом'якшенням соціальних конфліктів і наданням соціальності ринково-трансформаційним процесам на національних теренах. Соціалізація не є атрибутикою виключно сучасного етапу або якоїсь однієї лінії розвитку. Вона мала місце з тою чи іншою мірою задіяння її складових в усі часи існування людства.

Сучасна структура і механізм функціонування національної економіки виступають підґрунтям подання соціалізації економічної системи у вигляді блоку із соціалізації продуктивних сил, соціалізації виробничих відносин і соціалізації господарського механізму. Усі складові соціалізації економіки у реальній дійсності тісно пов'язані між собою і, більше того, перебувають у постійній взаємодії. Унаслідок

цього заходи щодо здійснення процесу соціалізації економічної системи мають виходити з можливих наслідків соціалізації її окремих детермінант. Соціалізація, розмежовуючись за форматом усупільнення, відтворює його масштаби в міру потреб часу. Звільнення держави від виконання часом зайвих, другорядних і необов'язкових для неї функцій зі звуженням меж соціалізації відкриває можливості концентрації її зусиль на вирішенні тих соціальних проблем, які стосуються всіх членів суспільства і вирішити які кожний окремо не в змозі. З позицій забезпечення добробуту населення відносно більші результати досягаються частковою соціалізацією із задіянням ринкового механізму господарювання із соціальним спрямуванням, де соціальні вимоги є як безпосередньою метою суспільства, так і певним обмеженням під час реалізації економічних завдань.

Світова практика переконливо свідчить, що в розвинених країнах розвиток дедалі частіше визначається якістю життя, свободою участі особистості у господарському процесі, рівнем охорони навколишнього середовища, а не тільки темпами зростання виробництва. Запровадження та дотримання високих соціальних норм і стандартів гарантує належний рівень якості життя всім категоріям населення. Остаточним критерієм оцінки економічних процесів можна вважати не ріст валового внутрішнього продукту, а зростання якості життя населення.

Серед основних результатів реалізації соціалізації суспільства можна зазначити - зупинення процесів зростання бідності та майнового розшарування населення, створення цивілізованого ринку праці та забезпеченням ефективною зайнятості, випереджаючі темпи підвищення реальних доходів населення, насамперед заробітної плати та пенсій, відсутність екологічної дискримінації, підвищення якості життя, в тому числі і через підвищення якості екологічних послуг.

Соціалізація економіки передбачає узгоджений розвиток економічних та соціальних її складових, найбільш вагомими з яких зображено на рис. 1.

Твердження, що економічне зростання і соціальна справедливість речі несумісні, оскільки споживання незаможними верствами

населення скорочує заощадження, які можна було спрямувати в економіку, є безпідставним. Будь-яке споживання – це вже інвестиції у певну галузь економіки. І хоча неможливо максимізувати водночас економічне зростання й рівень соціальної справедливості, але, очевидно, можна досягти збільшення цих показників одночасно. Споживання є основним фактором, що впливає на економічне зростання, і тому є рівноцінним фактором реалізації соціальної політики.

Соціальна сфера не лише не є утриманкою матеріального виробництва, а, навпаки, робить суттєвий внесок у збільшення національного доходу послугами, що надаються населенню. Вони постають особливими самостійними споживчими цінностями, що мають вартість і ціну.

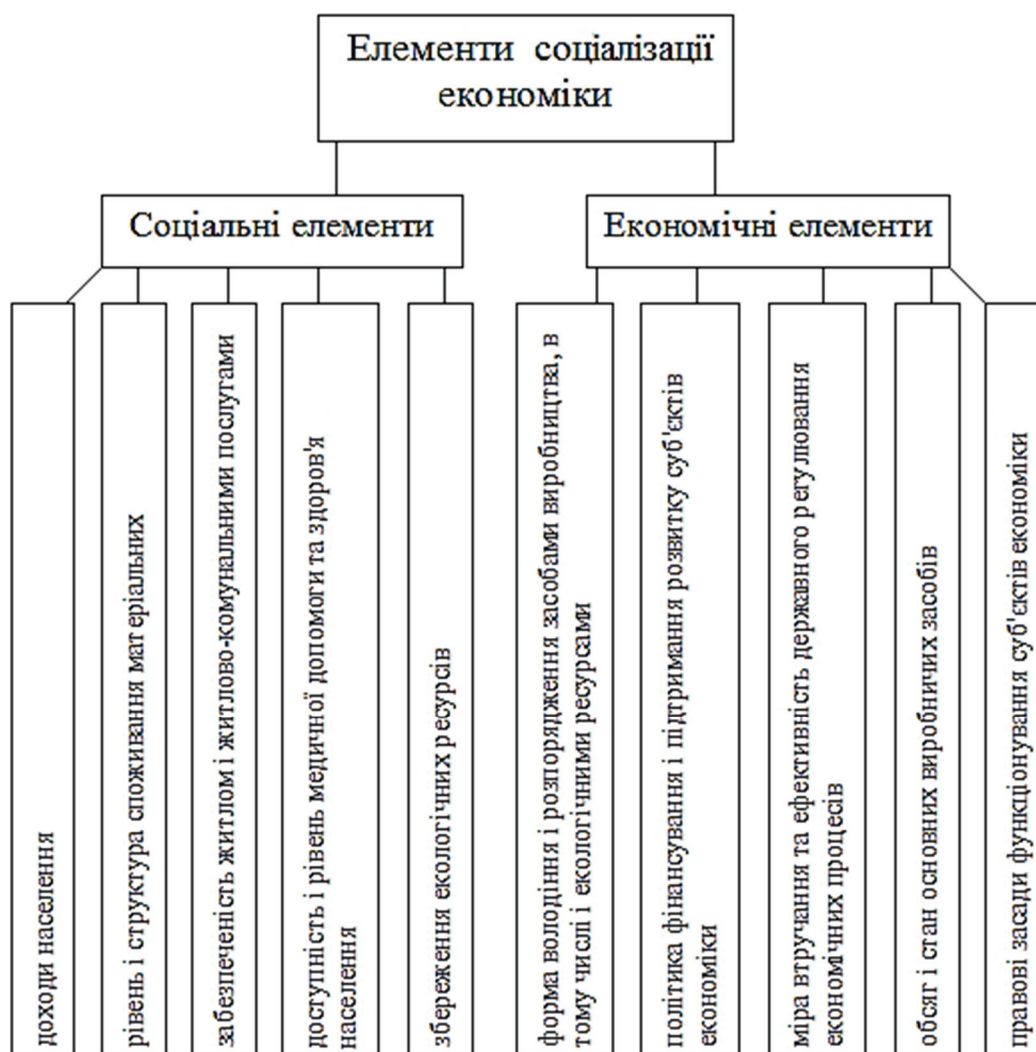


Рис. 1. Елементи соціалізації економіки

Перехід економіки в систему координат соціальної держави пов'язується з еволюцією усвідомлення суспільством суті стрижньового процесу власного розвитку, закладеного у зміні співвідношення можливостей індивіда і збагачених суспільних функцій, у поєднанні з новими рольовими статусами, тобто поступкою індивідуалізму у випадку капіталізму або усупільнення з позицій соціалізму індивідуалістично-суспільній формі забезпечення основ життєдіяльності [12].

Основними напрямками здійснення державної соціальної політики є:

- правове забезпечення соціального захисту населення, прийняття відповідних законодавчих та нормативних актів;
- прямі державні витрати із бюджетів різних рівнів на фінансування соціальної сфери (розвиток освіти, науки, медичне обслуговування, охорона навколишнього середовища тощо);
- соціальні трансферти у вигляді різного роду соціальних субсидій;
- впровадження ефективної прогресивної системи оподаткування індивідуальних грошових доходів населення;
- прогнозування стану загальнонаціональних і регіональних ринків праці; створення мережі центрів служб зайнятості й бірж праці;
- встановлення соціальних і екологічних нормативів і стандартів; контроль за їх дотриманням;
- державні програми з вирішення конкретних соціальних проблем (боротьба з бідністю, освітні, медичні, екологічні та інші);
- державний вплив на ціни та цінотворення;
- обов'язкове соціальне страхування в різних формах; пенсійне забезпечення;
- підготовка та перепідготовка кадрів; організація оплачуваних громадських робіт;
- соціальне партнерство;
- стимулювання соціальної відповідальності бізнесу.

Питання соціальної відповідальності бізнесу перед громадою є як ніколи актуальними. При цьому активна соціальна позиція підприємців має полягати в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному

діалозі з суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем.

Соціальну відповідальність розглядають як певний рівень добровільної безкорисної підтримки вирішення соціальних проблем з боку підприємця, що має місце поза вимогами державних органів і над ними.

Світовий бізнес все частіше повертається в бік соціальних проблем як на національному, так і на глобальному рівні. Підприємництво з соціальною метою визнається окремим напрямком економічної діяльності, згадується як “четвертий сектор” в суспільстві.

Посилення соціальної відповідальності бізнесу, заохочення до соціальної активності підприємців є необхідними умовами для створення соціальної солідарності в країні.

В країнах Північної та Південної Америки соціальним підприємництвом називають підприємницьку діяльність неприбуткових організацій, доход від якої спрямовується на вирішення соціальних проблем, надання послуг цільовій групі, заради якої створювалась організація, та покращення якості життя. Суб'єктами соціального підприємництва, в переважній більшості, є неприбуткові організації.

В Європейських країнах соціальне підприємництво визначається більше як бізнес із соціальною місією. На відміну від звичайного підприємництва, на перше місце виходить соціальний аспект, або соціальний ефект від підприємницької діяльності, а потім фінансова ефективність. Важливим критерієм соціальних підприємств в Британії, наприклад, є колективна форма власності та діяльність на користь територіальної громади. Суб'єктом соціального підприємництва тут виступають бізнес-підприємства з соціальною місією.

Третій напрямок соціального підприємництва використовується в більшості міжнародними приватними та громадськими фондами, створених задля розвитку і підтримки даного напрямку соціально-економічної діяльності. Такі відомі та дієві фундації як Schwab Foundation for Social Entrepreneurship (Швейцарія), Skoll Foundation (США) та Ashoka Foundation (Індія) визначають соціальне підприємництво радше як інноваційну підприємницьку діяльність

здля соціальних перетворень в суспільстві та громадах. Відмінністю даного підходу є те, що на перше місце виходить лідер – соціальний підприємець.

Світовий досвід сформував наступні критерії, відповідність яким дозволяє визначити окрему організацію як соціально відповідальну:

- добросовісна сплата податків, виконання вимог міжнародного, державного, регіонального законодавств;
- виробництво та реалізація якісної продукції;
- реалізація корпоративних програм підвищення фаховості співробітників;
- реалізація корпоративних програм з охорони та зміцнення здоров'я співробітників;
- реалізація корпоративних програм морального стимулювання персоналу;
- реалізація благодійних і спонсорських проектів;
- участь у формуванні позитивної суспільної думки про бізнес.

Вигодами, які отримує бізнес від виконання принципів соціальної відповідальності, є наступні:

- забезпечення суспільної репутації організації;
- зростання довіри населення до діяльності компанії, її товарів та послуг;
- підвищення професіоналізму та розвиток кадрового потенціалу на підприємстві, забезпечення лояльності персоналу;
- можливість формування безпечного середовища діяльності та розвитку компанії завдяки власній корпоративній політиці;
- відповідність нормам і стандартам світової економічної спільноти;
- можливість формування партнерських відносин із владними структурами, громадськістю та ЗМІ.

Переваги, які отримує суспільство від дотримання бізнесом принципів соціальної відповідальності, наступні:

- можливість встановлення партнерських відносин між бізнесом, владою і громадськістю;
- можливість надання адресної екстреної допомоги громадянам, які її потребують;

- удосконалення та розвиток соціальної захищеності населення;
- можливість залучення інвестицій у певні суспільні сфери;
- можливість підтримки громадських ініціатив, інноваційних проектів, розвиток соціальної і творчої активності населення, збереження та використання «інтелектуального ресурсу» на потреби країни і регіону.

Основними перешкодами становлення та розвитку соціальної відповідальності бізнесу є такі: недосконалість законодавчої й нормативно-правової бази, що регулює можливості участі бізнесу в соціальних програмах та закладів освіти у формуванні соціально відповідальних фахівців; відсутність сформованої і дієвої незалежної громадянської експертизи та оцінки результатів соціальних програм, стандартів і якості підготовки бізнес-фахівців; відсутність системи заохочення (морального та економічного) відповідальних суспільних суб'єктів.

Існує значна різницю між готовністю до різних форм соціального інвестування, бажанням бути соціально відповідальними та реальною практикою господарювання. Така тенденція пов'язана з тим, що сектор бізнесу сам потребує значної інституційної підтримки, оскільки є ще не дуже розвиненим. Більшість підприємств і підприємців відчувають правову незахищеність і намагаються накопичувати капітал для власного розвитку, відсуваючи потреби суспільства та громади на другий план.

Проблеми стимулювання участі комерційних організацій у вирішенні пріоритетних соціальних проблем населених пунктів дотепер комплексно не розглядаються ні на місцевому, ні на загальнодержавному рівні. У цих умовах питання стимулювання участі комерційних організацій разом з органами місцевого самоврядування у здійсненні соціальної політики часто вирішуються цими органами хаотично й непослідовно, що у свою чергу гальмує залучення недержавних суб'єктів і їхніх додаткових ресурсів у роботу з розвитку соціальної сфери. Крім того, чинна нормативно-правова база України щодо стимулювання зазначених суб'єктів має низку недоліків, серед яких слід зазначити:

- відсутність комплексності в підході до стимулювання;

- слабкий розвиток конкурсних засад у наданні пільг;
- низька технологічна розробленість процедур розгляду та прийняття рішень про стимулювання комерційних установ до участі у соціальних проектах;
- незахищеність бюджетних статей, пов'язаних з наданням пільг та інших видів стимулювання;
- вирішення питань про надання пільг покладені, як правило, на фінансові органи та інші незацікавлені інстанції;
- стимулюючі заходи в більшості випадків лише декларуються, але не є обов'язковими тощо.

Обмежувальними факторами розвитку соціальної відповідальності бізнесу є наступні:

- відсутність сформованого та впливового сектору громадянського суспільства, котрий би просував ідеї соціальної відповідальності і спеціалістів, які професійно б займалися даною проблемою;
- відсутність незалежної громадської експертизи соціальних і культурних проектів та програм;
- існуючі законодавчі обмеження розмірів і способів можливої допомоги нужденним;
- відсутність регіонального закону про благодійництво;
- відсутність системи інформування суспільства про соціальні та благодійні проекти, про інвесторів соціальних програм та системи оцінки суспільством результатів соціальних програм бізнесу;
- відсутність зацікавленості в даній сфері бізнес-структур, що пов'язано з роллю держави та з проблемами у законодавчій сфері;
- відсутність досвіду та успішних прикладів з соціального підприємництва;
- відсутність центру розвитку соціального підприємництва та донорських організацій, що постійно займаються даним напрямком.

Досягнути соціального ефекту підприємства можуть наступним чином:

- залучаючи цільову групу до надання послуг і вироблення товарів, тим самим вирішуючи проблеми ресоціалізації, адаптації, терапії, працевлаштування, тощо;

- надаючи якісні послуги та товари представникам цільової групи на пільгових умовах, тим самим задовольняючи їх потреби та покращуючи якість життя;

- ведучи підприємницьку діяльність без будь-якого залучення цільової групи та направляючи доходи від такої діяльності на підтримку соціальної місії неприбуткових організацій;

- застосовуючи інноваційні підходи до вирішення проблем, що реально поліпшать соціальне становище широких верств населення та цільової групи в тому числі.

Найбільш ефективними заходами, які б поширювали принципи соціальної відповідальності бізнесу в українському суспільстві та стимулювали комерційні організації до вирішення соціальних проблем є наступні:

- створення сприятливих організаційно-правових умов для діяльності суб'єктів господарювання, що беруть участь у вирішенні соціальних проблем;

- надання пільг по податках, зборах, орендній платі та інших платежах підприємствам і організаціям, які займаються шефською, спонсорською, благодійною діяльністю;

- цільова фінансова підтримка недержавних суб'єктів соціальної політики за рахунок бюджетних коштів;

- застосування економічних та інших санкцій до тих, хто діє на шкоду соціальним інтересам територіальної громади;

- налагодження співпраці з податковими органами та проведення консультаційної і ознайомчої роботи тощо;

- акумулювання наявної інформації у сфері соціального підприємництва та адаптація закордонного досвіду соціального підприємництва.

Оскільки підприємець є членом суспільства, то управляти його поведінкою повинні норми моралі, прийняті в цьому суспільстві. Подібно до індивідуальних членів суспільства підприємництво повинне діяти особливо відповідально і сприяти закріпленню моральних основ суспільства. Оскільки закони не можуть охопити всі життєві випадки, підприємці мусять виходити із вимог правил

соціально відповідальної поведінки, щоб підтримувати суспільство, засноване на упорядкуванні і законності.

Проти соціальної відповідальності бізнесу можуть діяти такі аргументи:

- порушується принцип збільшення прибутку;
- спрямування частки прибутку на суспільні потреби зменшує отримання запланованого прибутку;
- зростають витрати на соціальне забезпечення;
- кошти, що спрямовуються на соціальні витрати, переносяться на споживачів через підвищення цін, що може призвести до зниження конкурентоспроможності і погіршення фінансово-економічного стану підприємства;
- відсутність звітності перед суспільством про вирішення соціальних проблем.

У суспільстві поки що не розроблено порядок прямого задоволення власних потреб виробника від естетично зробленого соціально необхідного продукту чи матеріалу

Практика господарювання в умовах соціалізації показує, що економіка повинна ґрунтуватись на діловій етиці, тобто етиці трудових взаємовідносин; нормах організаційної поведінки, обов'язковій для всіх працюючих; зобов'язаннях партнерів, скріплених не лише договором, а й чесним словом підприємця, обґрунтованих високих заробітках найманих працівників. Ділова етика передбачає верховенство людини над матеріальними потоками в процесі виробництва, яким вона керує, надаючи йому гуманістичного характеру.

В останні роки туризм, як і інші галузі, розвивався під впливом соціальних процесів. Практика застосування різноманітних підходів до організації туризму за таких умов довела ефективність функціонування туристичних кластерів.

Аналіз досвіду організації туристичних кластерів у світовій практиці показує досить різноманітний склад їхніх учасників, вплив на який роблять різні групи факторів – кліматичні й ландшафтні особливості, історичні, етнокультурні, релігійні, екологічні й інші.

Найбільш типові туристичні кластери в Україні створюються на основі можливості використання наявних природних ресурсів з мінімальним втручанням в них. Як правило такі кластери не мають юридичного статусу, а його учасники взаємодіють за замовчуванням. Такі кластери одержують найменування або за місцем їх адміністративного розташування в містах або селищах, або за містом їх географічного розташування. Дія таких стихійних кластерів, як правило, обмежується строком сезону сприятливого кліматичного прояву (копиць червня – початок вересня). Закони й умови їхнього функціонування в основному не досконалі. Примітивність розміщення й проживання туристів у більшості випадків носить антисанітарний характер, наносить збиток навколишньому середовищу й цілком може виявитися в ризиках для здоров'я туристів.

По-іншому організовані умови в закордонних країнах. У місцях заміського відпочинку – у лісі, на берегах рік, озер, водоймищ, а також на під'їздах до них уздовж автострад і путівців, розташовані обладнані місця відпочинку, де завжди є столи й ослони, контейнери для роздільного збору сміття, упоряджені кухні й дрова для самостійного готування барбекю, туалети з холодною та гарячою водою, з туалетним папером, сушарками для рук. Все це функціонує безкоштовно й створює додаткові елементи привабливості туризму в країнах світу.

Пояснити таку різницю можна різною значущістю окремих явищ та предметів до вимог суспільства та його окремих членів, що в широкому розумінні можна визначати як соціальні цінності. У вузькому розумінні соціальні цінності слід розглядати як моральні та естетичні вимоги, які сформувалися через людську культуру та є продуктами суспільної свідомості.

Саме тому, що соціальні цінності суспільства в Україні формувалися під дією принципово іншої ідеології, сьогодні така цінність, як бережне ставлення до природи, ще стала домінуючою у свідомості більшої частини споживачів рекреаційних та екологічних ресурсів. Проте трансформація свідомості населення України є процес невідворотний, об'єктивно зумовлений глобальною інформатизацією, яка прискорює взаємопроникнення культури у всі сфери та на всіх рівнях життєдіяльності. Це ще раз свідчить про необхідність

формування таких господарських структур, які були б узгоджені у часі із трансформацією суспільної свідомості та соціальних цінностей.

Однією з найбільших проблем у створенні кластерів є відсутність чітких рекомендацій щодо доцільності співпраці, яка здебільшого обумовлюється наявністю певних чинників у зовнішньому середовищі. Дослідити можливість створення кластерів на певній території можливо за допомогою відповідного методичного інструментарію.

Наявність ряду передумов економічного, соціального та екологічного характеру є важливими в контексті створення та функціонування еколого-орієнтованих кластерів на певній території.

Основними критеріями, які використовуються для оцінки економічних передумов, пропонується вважати такі:

- 1) наявність достатнього рівня прибутку, який дозволяв би певну його частку спрямовувати на природоохоронні заходи;
- 2) наявність кваліфікованого та вмотивованого до реалізації екологічної політики персоналу;
- 3) наявність загального попиту на природний ресурс;
- 4) середньорічний індекс змін обсягу споживання природного ресурсу на певній території;
- 5) дієва система штрафів за забруднення навколишнього середовища;
- 6) ціна на природний ресурс;
- 7) середньорічний індекс зміни цін на природний ресурс;
- 8) можливість відшкодування вартості заподіяної навколишньому середовищу шкоди;
- 9) моніторинг стану навколишнього середовища та джерел його забруднення;
- 10) еколого-інформаційне супроводження бізнесу.

Серед критеріїв, за якими можна оцінювати соціальні передумови, можна зазначити такі:

- 1) відсутність екологічної дискримінації (рівний доступ до екологічних ресурсів усіх груп соціуму);
- 2) еколого-просвітницька діяльність серед споживачів екологічних послуг;

3) довірчі соціальні відносини між підприємствами – потенційними учасниками кластеру;

4) прозорість методів забезпечення економічного успіху;

5) негативне ставлення населення до порушень стану природного середовища, пов'язаного із використанням природних ресурсів.

До критеріїв, за якими можна оцінювати екологічні передумови можна віднести такі:

1) рівень шкідливих викидів екологічних порушень, пов'язаних із використанням природних ресурсів;

2) зміна запасів ресурсу на території;

3) рівень екологічного навантаження;

4) середньорічний індекс зміни рівня екологічного навантаження.

Зазначені передумови можна системно та комплексно оцінити за допомогою коефіцієнта передумов кластерного співробітництва.

Застосовуючи принцип системності, коефіцієнт можна представити як систему окремих коефіцієнтів (економічний, соціальний, екологічний), які пов'язані між собою, тобто зміна параметрів одного з коефіцієнтів приведе до зміни параметрів інших. Графічно систему коефіцієнтів передумов можна предстати трикутником передумов кластерного співробітництва. Послідовність побудови трикутника передумов кластеризації підприємства може бути представлена у 5 етапів.

1 етап. Вихідні дані подаються у вигляді матриці (a_{bc}), тобто таблиці, де в рядках записані номери показників у відповідності до критеріїв ($b = 1,2,3,\dots, n$), а у стовпцях – назви територій, що розглядаються ($c = 1,2,\dots, m$).

2 етап. По кожному показнику визначається експертна оцінка за 10-ти бальною шкалою при урахуванні коефіцієнта чутливості k_c (ваговий коефіцієнт або коефіцієнт впливу) і здійснюється ранжування територій з визначенням зайнятого місця.

3 етап. Для кожної території знаходимо суму місць (P_c), отриманих у ході ранжування, за формулою:

$$P_c = \sum_{b=1}^n a_{bc} \times k_c . \quad (1)$$

4 етап. Трансформуємо отриману в ході ранжування суму місць (P_a) у довжину вектора, що створює трикутник передумов кластеризації (рис. .2). Трикутник передумов кластеризації має три зони відповідно до розділів, які застосовані в розглянутій системі показників, та три вектори (K), що створюють його.

Отже, довжину вектора, що створює трикутник передумов до кластеризації (K_c , де $c=1,2,3$), знаходимо за допомогою формули:

$$K_c = 100 - (P_c - n) \frac{100}{n(m-1)}. \quad (2)$$

Довжину вектора можна розглядати як коефіцієнт передумов кластерного співробітництва. Коефіцієнти розраховуються окремо за економічними, соціальними та екологічними передумовами.

5 етап. Визначивши довжину всіх векторів, будуємо трикутник передумов до кластеризації і робимо відповідні висновки. Співвідношення коефіцієнтів характеризує їхню взаємну узгодженість, а також свідчить про узгодженість із зовнішнім середовищем.

Зазначений методичний підхід спрямований на підвищення адаптивності підприємств до зовнішнього середовища та забезпечення за рахунок цього господарського успіху, оскільки один з теоретичних аспектів, покладених в основу методу, передбачає, що узагальнюючим результатом дії всіх передумов є комерційний (економічний) успіх.

Трикутник передумов зображено дещо незвичним способом, а саме вершиною донизу. Проте таке зображення є свідомим, оскільки воно відтворює значущість економічних передумов, які є основою для формування екологічних та соціальних передумов. Якщо економічна складова виявиться меншою за будь-яку з інших двох складових, це буде свідчити про неминучу відкладену загрозу зовнішнього середовища для створення кластерних утворень.

Форма трикутника передумов кластерного співробітництва може бути двох типів. Перший тип має правильну форму трикутника (тобто вектори, що створюють його, є однаковими або наближаються до цього). Така територія матиме збалансовані передумови, що є запорукою успіху підприємств, які на ній розташовані.

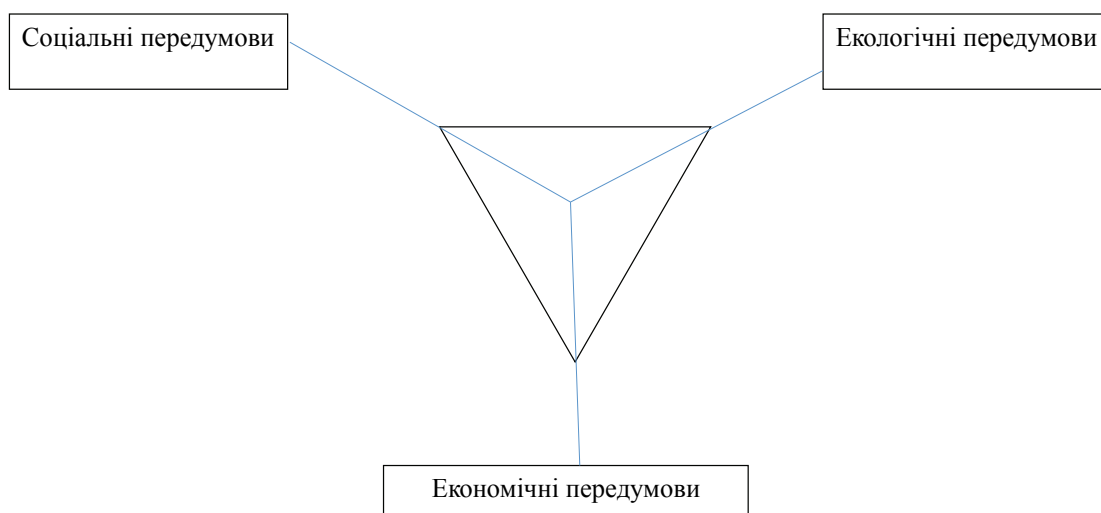


Рис. 2. Трикутник передумов кластерного співробітництва

Другий тип має викривлену форму трикутника з таких причин: або один вектор розвинутий більше, ніж інші, або всі вектори розвинуті по-різному, тобто має місце дисгармонія векторів. Якщо трикутник передумов наближається до другого типу, то необхідно вжити зади щодо поліпшення збалансованості його складових.

Зовнішній контур трикутника окреслює загальні можливості щодо створення кластерних утворень на певній території.

У дослідженні для виявлення більш чітких закономірностей через можливість порівняння та узагальнення причинно-наслідкових явищ було відібрано такі території, туристичні підприємства яких функціонують у приблизно однакових ринкових умовах, а саме:

- подібність географічного розташування та місцевого ландшафту;
- подібність цільового споживчого сегменту (рівень доходів);
- подібність (рівень місцевих цін);
- можливість територіального об'єднання (тобто розташовані поруч один з одним або на досить короткій відстані);
- подібність видів економічних ризиків;
- подібність видів та вартісного виміру рівня забруднення.

Такими територіями стали селища Залізний Порт, Лазурне та Хорли.

У відповідності із запропонованим методичним інструментарієм проведемо оцінку передумов кластерного співробітництва цих територій. У таблицях 1,2,3 узагальнено вихідні дані та розрахунки

рейтингів територій відповідно за економічними, соціальними та екологічними передумовами.

Таблиця 1

Визначення рейтингів територій за економічними передумовами

Показник	Коефіцієнт чутливості, $k_{ч}$	Оцінка передумов			Рейтинги		
		Залізний Порт	Лазурне	Хорли	Залізний Порт	Лазурне	Хорли
		1	2	3	1	2	3
Наявність достатнього рівня прибутку, який дозволяв би певну його частку спрямовувати на природоохоронні заходи	1,20	9	6	3	1	2	3
Наявність кваліфікованого та вмотивованого до реалізації екологічної політики персоналу	1,15	7	7	5	2	2	3
Наявність загального попиту на природний ресурс	1,10	7	6	4	1	2	3
Середньорічний індекс змін обсягу споживання природного ресурсу на певній території	1,05	6	4	5	1	3	2
Дієва система штрафів за забруднення навколишнього середовища	1,10	3	5	2	2	1	3
Ціна на природний ресурс	1,05	8	6	5	1	2	3
Середньорічний індекс зміни цін на природний ресурс	1,05	7	5	7	2	3	2
Можливість відшкодування вартості заподіяної навколишньому середовищу шкоди	1,15	7	5	3	1	2	3
Моніторинг стану навколишнього середовища та джерел його забруднення	1,10	4	4	2	2	2	3
Еколого-інформаційне супроводження бізнесу	1,05	5	3	2	1	2	3

$$P_1 = 1,2 * 1 + 1,15 * 2 + 1,1 * 1 + 1,05 * 1 + 1,1 * 2 + 1,05 * 1 + 1,05 * 2 + 1,15 * 1 + 1,1 * 2 + 1,05 * 1 = 12,1$$

$$P_2 = 1,2 * 2 + 1,15 * 2 + 1,1 * 2 + 1,05 * 3 + 1,1 * 1 + 1,05 * 2 + 1,05 * 2 + 1,15 * 2 + 1,1 * 2 + 1,05 * 2 = 19,7$$

$$P_3 = 1,2 * 3 + 1,15 * 2 + 1,1 * 3 + 1,05 * 2 + 1,1 * 3 + 1,05 * 3 + 1,05 * 2 + 1,15 * 3 + 1,1 * 3 + 1,05 * 3 = 27,6$$

Розрахуємо коефіцієнти економічних передумов кластерного співробітництва для аналізованих територій:

$$K_1 = 100 - (12,1 - 10) * (100 / (10 * (3 - 1))) = 89,5$$

$$K_2 = 100 - (19,7 - 10) * (100 / (10 * (3 - 1))) = 51,5$$

$$K_3 = 100 - (27,6 - 10) * (100 / (10 * (3 - 1))) = 12$$

Таблиця 2

Визначення рейтингів територій за соціальними передумовами*

Показник	Коефіцієнт чутливості, K_n	Оцінка передумов			Рейтинги		
		Залізний Порт	Лазурне	Хорли	Залізний Порт	Лазурне	Хорли
Відсутність екологічної дискримінації (рівний доступ до екологічних ресурсів усіх груп соціуму)	1,10	5	8	9	3	2	1
Еколого-просвітницька діяльність серед споживачів екологічних послуг	1,15	4	3	4	2	3	2
Довірчі соціальні відносини між підприємствами – потенційними учасниками кластеру	1,35	3	3	5	3	3	2
Прозорість методів забезпечення економічного успіху	1,20	5	6	7	3	2	1
Негативне ставлення населення до порушень стану природного середовища, пов'язаного із використанням природних ресурсів	1,20	7	6	4	1	2	3

$$P_1 = 1,1*3 + 1,15*2 + 1,35*3 + 1,2*3 + 1,2*1 = 14,45$$

$$P_2 = 1,1*2 + 1,15*3 + 1,35*3 + 1,2*2 + 1,2*2 = 14,5$$

$$P_3 = 1,1*1 + 1,15*2 + 1,35*2 + 1,2*1 + 1,2*3 = 10,9$$

Розрахуємо коефіцієнти соціальних передумов кластерного співробітництва для аналізованих територій:

$$K_1 = 100 - (14,45 - 5) * (100 / (5 * (3 - 1))) = 5,5$$

$$K_2 = 100 - (14,5 - 5) * (100 / (5 * (3 - 1))) = 5,0$$

$$K_3 = 100 - (10,9 - 5) * (100 / (5 * (3 - 1))) = 41$$

Таблиця 3

Визначення рейтингів територій за екологічними передумовами*

Показник	Коефіцієнт чутливості, $K_{ч}$	Оцінка передумов			Рейтинги		
		Залізний Порт	Лазурне	Хорли	Залізний Порт	Лазурне	Хорли
Рівень шкідливих викидів екологічних порушень, пов'язаних із використанням природних ресурсів	1,25	8	7	4	1	2	3
Зміна запасів ресурсу на території	1,15	6	6	5	2	2	3
Рівень екологічного навантаження	1,4	8	5	4	1	2	3
Середньорічний індекс зміни рівня екологічного навантаження	1,2	5	5	6	3	3	2

$$P_1 = 1,25*1 + 1,15*2 + 1,4*1 + 1,2*3 = 8,55$$

$$P_2 = 1,25*2 + 1,15*2 + 1,4*2 + 1,2*3 = 10,2$$

$$P_3 = 1,25*3 + 1,15*3 + 1,4*3 + 1,2*2 = 10,8$$

Розрахуємо коефіцієнти екологічних передумов кластерного співробітництва для аналізованих територій:

$$K_1 = 100 - (8,55 - 4) * (100 / (4 * (3 - 1))) = 43,13$$

$$K_2 = 100 - (10,2 - 4) * (100 / (4 * (3 - 1))) = 22,5$$

$$K_3 = 100 - (10,8 - 4) * (100 / (4 * (3 - 1))) = 15,0$$

За результати розрахунків можна побудувати трикутники передумов кластерного співробітництва аналізованих територій (рис. 3-5).

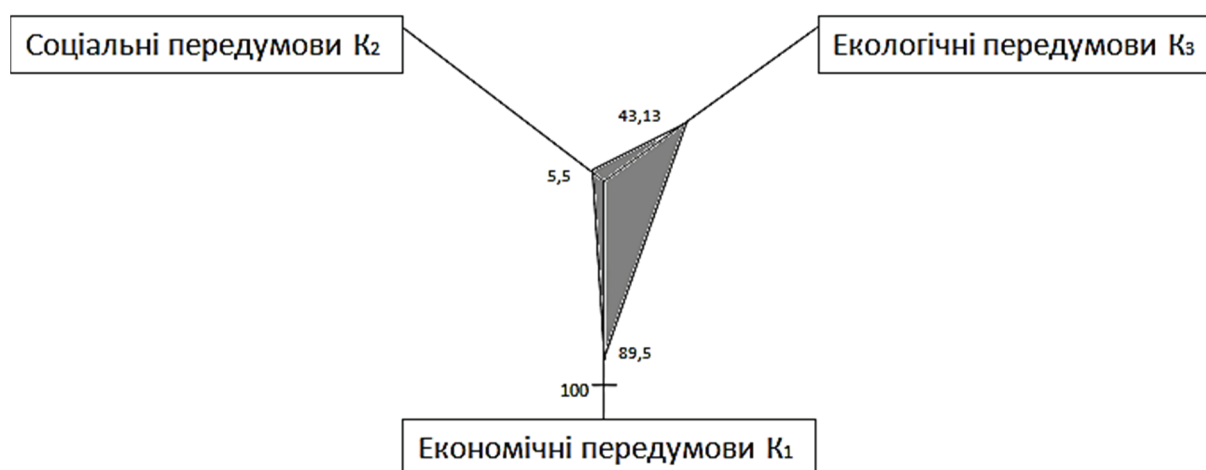


Рис. 3. Трикутник передумов кластерного співробітництва у селищі Залізний Порт

Як видно з рисунку 3, у селищі Залізний Порт існують сприятливі економічні можливості для створення кластерів. Але в той же час ці можливості знаходяться у значному дисбалансі з соціальними та екологічними передумовами. Така ситуація свідчить про необхідність прискореного екологічного та соціального розвитку регіону. Але враховуючи, що все ж таки економічна складова, як базова, є достатньо потужною, досягти збалансованого стану всіх передумов для створення кластерів на даній території можна за короткий час і з незначними матеріальними витратами.

На рисунку 4 представлено трикутник передумов кластерного співробітництва у селищі Лазурне, який є подібним до трикутника передумов кластерного співробітництва Залізному Порту, хоча за розмірами менший за нього. Це свідчить про подібну динаміку та структуру розвитку соціальних, економічних та екологічних передумов на цій території, але в разі необхідності досягнення збалансованого розвитку всіх складових знадобляться більші розміри матеріальних витрат.

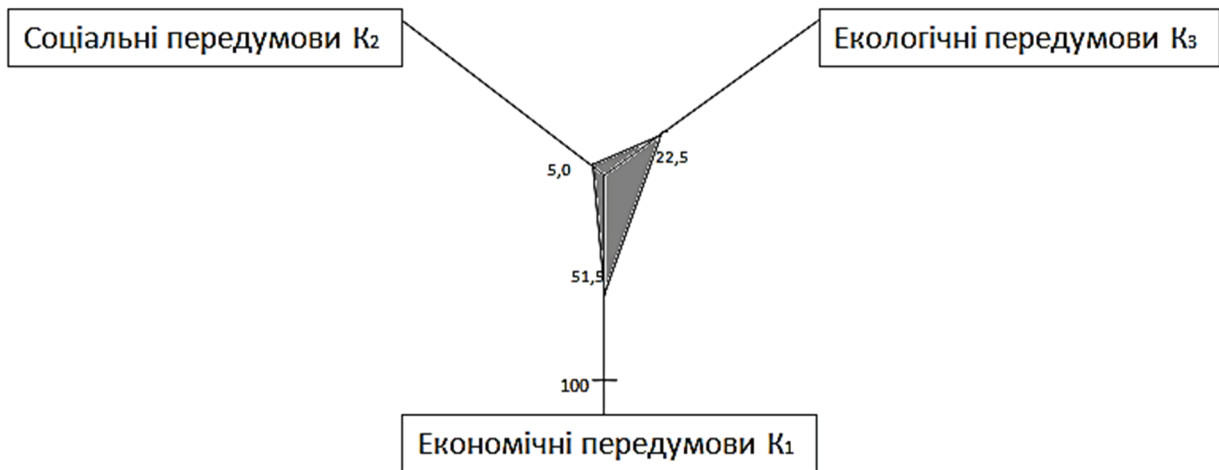


Рис.4. Трикутник передумов кластерного співробітництва у селищі Лазурне

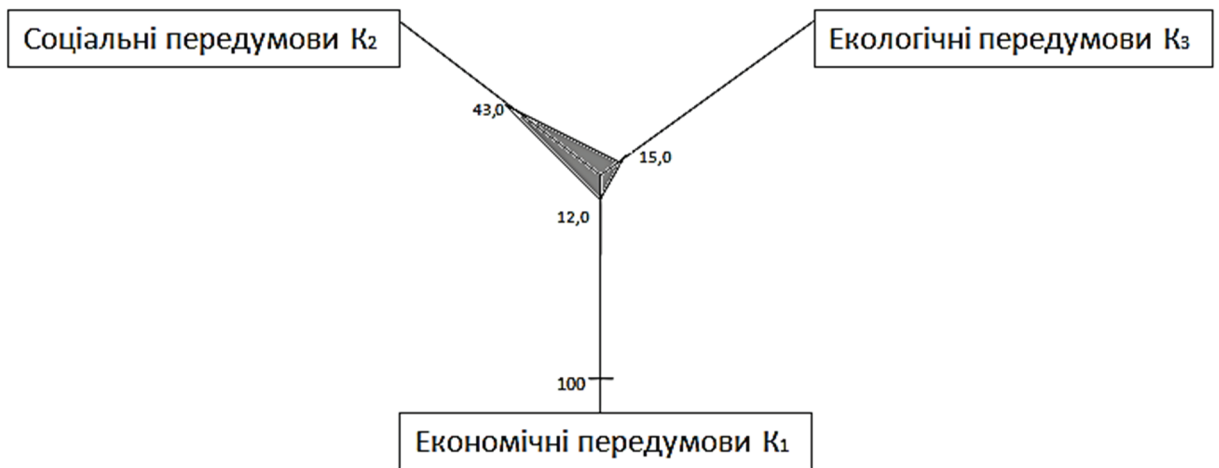


Рис. 5. Трикутник передумов кластерного співробітництва у селищі Хорли

Трикутник передумов кластерного співробітництва у селищі Хорли значно відрізняється від трикутників на двох попередньо аналізованих територіях. Головна відмінність полягає в тому, що вектор, який є стрижневим у цьому трикутнику за абсолютним значенням є найменшим, а значить і найслабшим. Найбільше абсолютне значення за довжиною вектора припадає на соціальні передумови, але вони не в змозі суттєво вплинути на відтворення екологічної і тим паче економічної складової. Тому з точки зору доцільності створення кластерних утворень, умови зовнішнього середовища селища Хорли є найменш сприятливі для цього.

Наявність сприятливих передумов ще не є обов'язковою умовою створення кластерів на певній території. Для цього повинні існувати причини, як зовнішнього так і внутрішнього характеру.

Успішна діяльність кластерів забезпечує ряд переваг як для учасників кластеру, так і для регіону, де знаходиться кластер.

Таким чином, кластерний підхід, який спочатку використовувався лише в дослідженні проблем конкурентоспроможності, нами рекомендується застосувати при вирішенні більш широкого кола завдань, зокрема, як основи взаємодії крупного і малого бізнесу, а також як основи стимулювання інноваційної діяльності підприємницьких структур. Мотивацією до подібних змін мають бути пільги в оподаткуванні, спрощення управління підприємством, посилення контролю, вузької спеціалізація виробництва, яка слугує гарантом якості продукції, скорочення витрат виробництва тощо.

Розвиток, який відбувається на окремому підприємстві за умов кластерної форми співробітництва, відбувається при збереженні усіх аспектів свободи, пов'язаної із господарською діяльністю. Саме поєднання такої незалежності у прийнятті управлінських рішень, з одного боку, та партнерської ділової відповідальності, з іншого боку, надає кластерам можливість не тільки високого ступеня опору зовнішнім перешкодам, але і вибору найбільш доцільного напрямку стратегічного розвитку, що, свою чергу, забезпечує найбільш ефективне використання усіх видів виробничих ресурсів та одержання максимальної підприємницької вигоди усіма учасниками кластерного утворення.

При цьому критерії ефективності можуть обиратися та уточнюватися залежно від стратегічних пріоритетів кластерного утворення на певному етапі економічного розвитку. Формування напрямів пріоритетного розвитку кластерного утворення відбувається під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Фактори зовнішнього середовища при цьому доцільно розглядати на глобальному і локальному рівнях, тобто стратегічні пріоритети конкретного кластерного утворення повинні бути узгоджені із загальноекономічними і соціальними пріоритетами політики регіону і країни.

Внаслідок створення еколого-орієнтованих кластерів можуть бути одержані такі екологічні ефекти: зменшення енергоємності; зменшення забруднення атмосферного повітря; впровадження заходів із енергозбереження; активізація інвестицій в енергоефективні технології; зменшення забруднення навколишнього природного середовища; стимулювання впровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій; відтворення природно-ресурсного потенціалу; покращання якості екосистем.

Успішний розвиток кластерних утворень має цілий ряд особливостей на різних етапах зародження та розвитку. На підготовчому етапі формування кластерів проводиться аналіз кадрового потенціалу, економічних показників діяльності підприємств, необхідність залучення кредитних ресурсів, аналіз інноваційно-інвестиційних процесів регіону, наявність попиту та пропозиції на продукцію на ринках усіх рівнів, здатність підприємств адаптуватися до ринкових умов, рівень державної підтримки кластерним утворенням. Сам процес безпосередньо утворення кластеру базується на повному аналізі витрат, спеціалізації виробництва, динаміки попиту та пропозиції, можливості залучення інвестицій, розробка бізнес-планів. Після детального попереднього аналізу проводиться факторний аналіз процесу виробництва продукції, розробляються заходи мінімізації витрат, аналіз попиту на довготермінові періоди. На останньому етапі кластерного проектування основним завданням є вихід на міжнародні рівні, тобто створення транснаціональних кластерних утворень.

Класична методика формування кластерів (за М. Портером) виділяє 5 етапів їх формування: 1) виявлення складових кластерів їх учасників; 2) виявлення діючих вертикальних зв'язків між підприємствами; 3) встановлення діючих горизонтальних зв'язків між підприємствами з обліком постачальників та факторів спеціалізації виробництва; 4) виявлення інфраструктури підприємств та інших установ як потенційних учасників кластеру; 5) пошук державних та недержавних механізмів, організацій та інших інструментів впливу на членів кластеру [13].

З огляду на класичні положення та з урахуванням потреб підвищення економічної ефективності кластерних утворень через узгодження зі сталим розвитком територій пропонується наступний алгоритм формування кластерних утворень у туристичній сфері (рис. 6).



Рис. 6. Алгоритм формування кластерних утворень

У відповідності до наведеного алгоритму на початковому етапі проводиться виявлення територій найбільш схильних для кластерних утворень. З цією метою аналізується зовнішнє середовище. Подальший аналіз спрямований на виявлення можливостей щодо спільного використання ресурсів підприємств-учасників кластеру.

Взаємна зацікавленість базується рівні економічного успіху підприємств-учасників кластеру. І тільки повний аналіз зв'язків між

потенційними учасниками кластеру дає поштовх до формування позитивних висновків про розвиток кластерних утворень.

Важливо провести оцінку результатів діяльності програм кластерного розвитку і прийняти висновки про успішність кластерних утворень.

Сформований кластер потребує постійного контролю за розвитком та функціонуванням всієї системи. Отже здійснюючи управління кластерним об'єднанням, необхідно підтримувати основні стратегічні ініціативи, до яких можна віднести економічний розвиток з обов'язковою соціальною та екологічною спрямованістю.

Створені туристичні кластери повинні об'єднати виробників туристичних послуг з метою обміну досвідом роботи, освоєння новітніх технологій виробництва та надання туристичних послуг. Для цього необхідно дослідити та вивчити практичний досвід учасників туристичного ринку з підвищення ефективності господарської діяльності, залучення різних видів ресурсів, чинників впливу на реалізацію екологічних, економічних та соціальних цілей.

Література

1. Волкова О.В. Стратегічні напрями розвитку ринку туристичних послуг в Херсонському регіоні [Текст]: зб. наук. праць за матеріалами між нар. наук.-практ. конф. [Україна-Чехія-ЄС: сучасний стан та перспективи], 23-25 травня 2012р./ О.В. Волкова . – Херсон-Прага: ПП Вишемирський В.С., 2012. – С. 35-44.
2. Цихан Т.В. Кластерная теория экономического развития [Текст] / Т.В. Цихан // Теория и практика управления Теория и практика управления. – 2003. – №5. – С. 40.
3. Економічний енциклопедичний словник [Текст]: / укл. С.В. Мочерний – Львів: Світ, Т.1. – 2005. – 616 с.
4. Савенко В.Н. Экономико-правовой аспект управления развитием рекреационно-туристической отряси [Текст]: зб. наук. праць / Савенко В. Н., Чубатая А. В. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, ЛТД», 2007. – С 165 – 178.
5. Коуз Р. Фирма, рынок и право [Текст] / Р. Коуз; пер. с англ. Б. Пинскера. – М.: Дело ЛТД, 1993. – 192 с.
6. Сабадаш В.В. Трансграничное сотрудничество и экологические конфликты [Текст] / Л.Г. Мельник, О.А. Лукаш, В.В. Сабадаш // Международный научно-аналитический журнал «Евразийская интеграция: экономика, право, политика». – Санкт-Петербург. – 2009. – № 5. – С. 66–71.

7. Сабадаш В.В. Антиэкологические тенденции социально-экономического развития : конфликтный потенциал экологического фактора [Текст] / В.В. Сабаш // Механізм регулювання економіки. – 2009. – № 3. – Т.1. – С. 11 – 22.
8. Meadows D., Meadows D. & Randers J. Beyond the Limits // Classics in Environmental Studies. Hague : International Books. 1997. - Pp. 341-348.
9. Данилишин Б.М. Природно-екологічний потенціал у стратегії сталого розвитку України [Текст] / Б.М. Данилишин // Наука та наукознавство. – 2006. – №3. – С. 94–100.
10. Закон України «Про державну підтримку малого підприємництва» від 19.10.2000 № 2063 - III. [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Верховної Ради України. - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2063-14>.
11. Сорокина В. Малый бизнес по-британски [Текст] / В. Сорокина // Мировая экономика и международные отношения. – 1996. – № 9. – С. 102 – 108.
12. Гриньов А.В. Самоорганізація в процесі управління інноваційним розвитком підприємства [Текст]: зб. наук. стат. [Управління розвитком]. / А.В. Гриньов – Х.: ХДЕУ, 2003. – №1. – С. 29 – 35.
13. Портер М. Конкуренція [Текст] / М. Портер; пер. с англ. А.А. Петруша. – М.: Изд. дом «Вильяме», 2005. – 608 с.

2.2.

ВПЛИВ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ НА ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ХЕРСОНСЬКОГО РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ

Актуальність. СМАРТ-спеціалізація є розумною спеціалізацією та підтримкою тих галузей, які сприяють найбільшому розвитку й інноваційності. Це формування розуміння інвесторів про те, які сфери діяльності є найбільш ефективними для вкладень коштів у регіон та розширення доступу до різноманітних європейських програм. Різні аспекти СМАРТ-спеціалізації вивчали такі зарубіжні автори, як: Вальянс Р., Годдард Дж., Давид П., Кемптон Л., Морган К., Форей Д., Холл Б. та вітчизняні вчені, як: Белявцева В., Бжуска Я., Дунаев І., Маркович І., Патицька Х., Пика Я., Родченко В. Б., Федяєва М., Хрипунова Д., Яцюк О.

Дослідженню проблем інноваційного потенціалу присвячена значна кількість праць зарубіжних вчених: Й. Шумпетера, М. Хучек,

Б. Санто та вітчизняних вчених, а зокрема О. Амоши, Б. Буркинського, А. Гайдуцького, З. Герасимчук, М. Ілляшенко, В. Федоренко, Л. Федулової, З. Юринець та інших. Однак, не досить велику увагу приділено впливу малих підприємств туристичного бізнесу на інноваційний потенціал регіону, що зумовило вибір на пряму дослідження в науковому та практичному аспектах.

Основна частина. Метою визначення SMART-спеціалізації регіону на сьогодні є поглиблений аналіз усіх основних галузей для подальшого визначення декількох ключових пріоритетів, за якими область буде унікальною та усі можливі ресурси виділятиме на їх підтримку і розвиток. Вона має орієнтуватися на такі види економічної діяльності, які забезпечуватимуть загальне економічне зростання, підвищення соціального рівня населення та збереження навколишнього природного середовища, що підвищить інноваційний потенціал регіону.

Крім того, галузі, на які має орієнтуватися вітчизняне підприємництво має відповідати наступним критеріям:

- задовольняти попит на внутрішньому ринку;
- посилювати конкурентоспроможність економіки на зовнішньому ринку та сприяти швидкому нарощуванню експорту;
- забезпечувати зростання наукового та інтелектуального потенціалу країни;
- сприяти зменшенню імпорту за цим видом діяльності;
- сприяти розвитку суміжних галузей економіки.

Туристична галузь є стратегічним вектором розвитку Херсонського регіону, яка має всі передумови для інтенсивного розвитку внутрішнього та іноземного туризму.

Результати досліджень туристичної сфери економіки свідчать: кількість малих підприємств в галузі становить 94%. Саме така форма організації бізнесу здатна найоперативніше реагувати на кон'юнктуру туристичного ринку, що набуває особливого значення в сучасних економічних умовах, коли відбувається швидка індивідуалізація і диференціація споживчого попиту, прискорення науково-технічного прогресу, розширення номенклатури туристичних товарів і послуг. Суб'єкти малого бізнесу можуть залучатися до рекреаційно-

туристського підприємництва та підсобної діяльності шляхом створення підприємств національної кухні, виробництва та збуту виробів народних художніх промислів, продажу туристичного спорядження.

Закордонний і вітчизняний досвід свідчить, що малий бізнес відіграє важливу роль у забезпеченні пропозицій на внутрішньому ринку товарів і послуг, створенні додаткових робочих місць, наповненні місцевих бюджетів і на підвищення інноваційного потенціалу. Саме тому, функціонування та розвиток малого бізнесу туристичних підприємств вимагає детального та всебічного аналізу.

Показником, що свідчить про ефективність діяльності малих підприємств є обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), який розраховується за ціною продажу готової продукції (товарів, послуг), що зазначена в оформлених документах за вирахуванням ПДВ.

Протягом 2018 року малими підприємствами області було реалізовано продукції, товарів та надано послуг на 28965,003 млн. грн. Сьогодні малі підприємства забезпечують п'яту частину від загального обсягу реалізації продукції області, а саме 39,5%.

У районах області, де є великі та середні підприємства, малий бізнес не відіграє значної ролі. Таким чином, частка малих підприємств у загальному обсязі реалізації була найнижчою в м. Гола Пристань – 2,1% та Каховка – 5,1%, Верхньорогачицькому – 0,4%, Високопільському – 0,7%, Горностаївському, Іванівському, Нижньосірогозькому по 0,9% районах.

Збільшення обсягів реалізації продукції (порівняно з 2017 роком) малими підприємствами досягнуто завдяки підприємствам Генічеського (у 2,1 рази), Скадовського (у 1,5рази) та Бериславського (у 1,4 рази), районів (табл. 2.8).

У структурі обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) за видами економічної діяльності 46,1% припадає на торгівельні підприємства області, 27,6% – на сільське, лісове та рибне господарство, 11,0% – на промисловість.

Малий бізнес відіграє важливу роль у забезпеченні зайнятості населення регіону. Кількість зайнятих працівників визначається з урахуванням штатних, позаштатних і неоплачуваних (власників,

засновників підприємства та членів їх сімей). За період 2014-2018 роки кількість зайнятих працівників на малих підприємствах поступово знизилася (лише в період з 2016 по 2017 рр. спостерігається підвищення). Причиною цього є значне податкове навантаження на суб'єктів малого бізнесу та адміністративний тиск з боку контролюючих та адміністративних органів.

Так, у 2018 році на малих підприємствах області було зайнято 35796 працівників (42,4% усіх зайнятих працівників області), у тому числі 32714 найманих, або 40,2% загальної кількості найманих працівників.

Найбільша кількість працюючих була зафіксована на малих підприємствах м. Херсона (44,7% від загальної кількості), м. Нова Каховка (9,6%), м. Каховка (5,0%) та Генічеському районі (5,2%), найменше - у Верхньорогачицькому (0,6%), Високопільському (0,7%), Горностаївському (0,9%) та Іванівському (0,9%) районах.

Аналіз фінансових результатів діяльності малих підприємств Херсонщини показує, що переважна їх більшість працює прибутково і рентабельно.

Динаміку рентабельності операційної діяльності підприємств за видами економічної діяльності наведено у табл. 1.

Рівень рентабельності операційної діяльності малих підприємств за 2018 рік становив 10%, у порівнянні з минулим роком цей показник зменшився на 1,3%. Найбільш рентабельними були малі підприємства, що займаються фінансовою та страховою діяльністю (117%), освітою (24,9%), сільським, лісовим та рибним господарством (21,9%), оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (21,6%), діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування, у т.ч. туризм (7,9).

Від'ємну рентабельність спостерігаємо на підприємствах, що функціонують у сферах: мистецтво, спорт, розваги та відпочинок (-10,8%), транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (-0,8%), охорона здоров'я та надання соціальної допомоги (-0,8%) і тимчасове розміщування й організація харчування (-0,4%).

Таблиця 1

**Динаміка рентабельності операційної діяльності малих підприємств
за видами економічної діяльності [1]**

Вид економічної діяльності	Рівень рентабельності, % (за роками)													
	2014		2015		2016		2017		2018		2019			
	Абсолютне відхилення		Абсолютне відхилення		Абсолютне відхилення		Абсолютне відхилення		Абсолютне відхилення		Абсолютне відхилення			
	баз.	ланц.	баз.	ланц.	баз.	ланц.	баз.	ланц.	баз.	ланц.	баз.	ланц.		
Фінансова та страхова діяльність	11,5	87,9	76,4	76,4	117	-7,5	105,5	29,1	113	101,5	-4	117	105,5	4
Операції з нерухомим майном	-45	-28	17	17	-7,5	37,5	20,5	11,5	11,5	56,5	19	24,9	69,9	13,4
Сільське, лісове та рибне господарство	21,6	56,9	35,3	35,3	41,7	20,1	-15,2	29,5	29,5	7,6	-12,2	21,9	0,3	-7,6
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	-43	-7,0	36,0	36,0	7,6	50,6	14,6	19,5	19,5	62,5	11,9	21,6	64,6	2,1
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування, у т.ч. туризм	28,2	2,2	-26	-26	-14	-42,2	-16	-9,6	-9,6	-37,8	4,4	7,9	-20,3	17,5
Професійна, наукова та технічна діяльність	9,7	18,8	9,1	9,1	5,6	-4,1	-13	5,3	5,3	-4,4	-0,3	5,8	-3,9	0,5
Промисловість	-5,9	-1,9	4,0	4,0	1,1	7,0	3,0	2,8	2,8	8,7	1,7	4,3	10,2	1,5
Будівництво	-5,3	-3,1	2,5	2,5	3,3	8,6	6,4	4,9	4,9	10,2	1,6	4,0	9,3	-0,9
Інформація та телекомунікації	1	3,5	2,5	2,5	4,4	3,4	0,9	1,9	1,9	0,9	-2,5	1,3	0,3	-0,6
Тимчасове розміщування	-5,4	-2,8	2,6	2,6	0,4	5,8	3,2	-3,5	-3,5	1,9	-9,3	-0,4	5,8	3,1
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	-2,6	6,3	8,9	8,9	4,5	7,1	-1,8	2,5	2,5	5,1	-2,0	-0,8	1,8	-3,3
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	2,3	4,3	2	2	9,2	6,9	4,9	8,9	8,9	6,6	-0,3	-0,8	-3,1	-9,7
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	-23	-8	15	15	-8,2	14,8	-0,2	3,7	3,7	26,7	11,9	-11	12	-14,7
Надання інших видів послуг	-5,1	-3,3	1,8	1,8	-4	1,1	-0,7	0	0	5,1	4	3,8	8,9	3,8
Усього	-2,9	12	14,9	14,9	12,7	15,6	0,7	11,3	11,3	14,2	-1,4	10	12,9	-1,3

Таблиця 2
SWOT-аналіз малих підприємств туристичного бізнесу Херсонського регіону

<u>Внутрішнє середовище</u>	<u>Слабкі сторони (W)</u>
<i>Сильні сторони (S)</i>	<i>Слабкі сторони (W)</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Вигідне географічне положення. 2. Добре розвинений транспорт і сукупність усіх його видів. 3. Наявність морського та річкового портів. 4. Розвинена промисловість (нафтопереробна, працюють унікальні промислові підприємства). 5. Наявність суднобудівних підприємств. 6. Сприятливі природні умови для генерації нетрадиційних видів енергії. 7. Великі запаси питної води. 8. М'який клімат. 9. Відносно сприятлива екологічна ситуація. 10. Багата історія краю. 11. Фестивальний центр, наявність природних «амфітеатрів» на березі Дніпра. 12. Наявні туристичні об'єкти, рекреаційні зони, плавні. 13. Розвиток аграрних виробництв. 14. Розвинена освітня база, велика кількість ВНЗ різних рівнів акредитації. 15. Відносна політична інертність населення. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутня територіальна диференціація розвитку малого бізнесу. 2. Висока концентрація суб'єктів малого бізнесу в невиробничій сфері. 3. Низький рівень заробітної плати найманих працівників малого бізнесу. 4. Нерозвинута система елементів інфраструктури підприємки підприємництва в області. 5. Брак кваліфікованого управлінського персоналу суб'єктів малого бізнесу. 6. Низька інноваційна активність малого бізнесу та відповідно низький рівень кооперації з науково-технічним потенціалом. 7. Недостатній рівень інформаційного та методичного забезпечення з питань реалізації державних і регіональних програм підтримки підприємництва.

Продовження табл. 2

Зовнішнє середовище	Загрози (Т)
<p>Можливості (О)</p> <p>1. Розвиток міжнародних транспортних коридорів – створення логістичних центрів і центрів управління вантажопотоками.</p> <p>2. Подальше підвищення питомої ваги вантажоперевезень із використанням водних видів транспорту.</p> <p>3. Зростання попиту на енергозберігаючі технології, нетрадиційні види та джерела енергії, зокрема, на основі відходів сільськогосподарської продукції.</p> <p>4. Зростання попиту на сільськогосподарську продукцію.</p> <p>5. Розвиток перероблення місцевої сировини.</p> <p>6. Посилення контролю екологічного стану регіону.</p> <p>7. Зростання попиту на туристичні ресурси регіону, розвиток лікувальних, оздоровчих, рекреаційних баз відпочинку, екологічного туризму, фестивалів.</p> <p>8. Зростання попиту на туристичні товари: рибальський і мисливський інвентар, човни, яхти, катери, легкі літальні апарати, коней.</p> <p>9. Зростання попиту на трудові ресурси – створення більш ефективної моделі навчання фахівців, необхідних регіону.</p> <p>10. Стабільність митного та податкового законодавства.</p> <p>11. Відродження довгострокового кредитування.</p> <p>12. Створення умов для розвитку житлового будівництва.</p> <p>13. Створення нової системи утримання та розвитку ЖКГ.</p> <p>14. Зростання попиту на екологічно чисті продукти.</p>	<p>1. Розвиток транспортної інфраструктури міст-сусідів, конкуренція у залученні інвестицій, державному фінансуванні.</p> <p>2. Зростання цін на енергоносії.</p> <p>3. Негативні зміни законодавства, зокрема податкового.</p> <p>4. Інфляція, зміна валютних курсів, зростання цін на товари та послуги.</p> <p>5. Втрата зв'язку «влада-громада», втрата довіри значної частини населення до влади.</p> <p>6. Політична нестабільність на державному рівні.</p> <p>7. Відтік капіталу з регіону та країни в цілому.</p> <p>8. Відтік кадрів, зменшення населення.</p> <p>9. Втрата статусу обласного центру в результаті проведення реформи адміністративно-територіального устрою.</p> <p>10. Екологічні проблеми внаслідок безгосподарності.</p> <p>11. Погіршення погодних умов.</p> <p>12. Пандемія.</p>

Серед міст обласного значення та районів позитивний фінансовий результат до оподаткування одержали підприємства малого бізнесу м. Херсон (1758,3 млн. грн.), м. Каховка (405,2 млн. грн.) та райони області, серед яких найбільші прибутки мали підприємства Скадовського (578,0 млн. грн.), Бериславського (376,0 млн. грн.), Новотроїцького (371,7 млн. грн.), Каховського (312,4 млн. грн.), Великоолександрівського (256,8 млн. грн.) та Генічеського (254,7 млн. грн.) районів.

Для оцінки сильних і слабких сторін малих підприємств туристичного бізнесу Херсонського регіону, а також можливостей і загроз їх подальшого розвитку застосовано SWOT-аналіз (табл. 2).

Херсонський регіон має чимало природних цілющих ресурсів: мінеральні води, солі, чисте повітря, але на сьогодні, медицина знаходиться на такому рівні, коли ті речі, для яких приїжджали лікуватись до регіону, можна зробити будь-де. Тому, для використання конкуруючих переваг, в пріоритетах регіону, як SMART-спеціалізація, має з'явитися медицина чи медичний туризм. Це розвиток науки – тільки з відміною науковою базою можна досягти успіху в розробці інноваційних методів лікування, нових препаратів тощо. Це розвиток бізнесу – зараз дуже багато приватних клінік, для яких розвиток і впровадження інноваційних технологій є запорукою подальшого процвітання, а також можливістю розширення спектру надання діагностичних, лікувальних послуг в таких закладах. Це розвиток медичної сфери – нові підходи у лікуванні, наприклад безпліддя, розвиток малої хірургії, протезування, реабілітації. І саме влада може допомогти в реалізації інноваційних проектів професіоналів. Як наслідок – підвищення туристичної привабливості регіону, а відтак його економічного потенціалу, розвиток медичної, наукової сфер та бізнесу, поліпшення якості та збільшення тривалості життя громадян.

Розв'язання існуючих проблем розвитку малих підприємств туристичного бізнесу в Україні, створення відповідного підприємницького та інноваційного середовища в Херсонському регіоні потребують удосконалення державної політики в галузі сприяння малому підприємництву, насамперед, за рахунок:

– удосконалення правових, економічних і організаційних умов для сталого розвитку малого підприємництва як важливого чинника розвитку і структурної перебудови економіки;

– цілеспрямованого формування системи державної та суспільної підтримки малого підприємництва шляхом відповідного програмного забезпечення, розширення сектору надання інфраструктурних послуг (інформаційно-консультативних, маркетингових тощо);

– стимулювання розвитку малих підприємств у виробничій, інноваційній та соціальній сферах, створення нових робочих місць, підтримка ділової та інвестиційної діяльності, розвиток конкуренції на ринку товарів та послуг шляхом удосконалення податкового, трудового законодавства, стратегії і програм інноваційного розвитку;

– ініціювання фінансово-кредитних та інвестиційних механізмів, а також нових джерел фінансування підприємницької діяльності, у першу чергу, за рахунок власних можливостей малих підприємств, які ефективно розвиваються;

– формування розвинутої інфраструктури малого підприємництва на загальнодержавному, регіональному і місцевому рівнях;

– створення прошарку підприємців-власників шляхом формування стимулів для саморозвитку малого підприємництва.

Висновки. Проаналізовано розвиток малого бізнесу Херсонської області, у тому числі у сфері туризму, що дозволило встановити територіальні диспропорції розвитку цієї сфери економіки у розрізі районів та його вплив на інноваційний потенціал регіону. Розглянуто основні механізми та ефективність державної підтримки малого бізнесу регіону. Проведено SWOT-аналіз малих підприємств туристичного бізнесу Херсонського регіону, а також видів економічної діяльності, які доцільно включити до Стратегії на засадах СМАРТ-спеціалізації та проєкту структури можливих стратегічних цілей та бачення розвитку Херсонської області.

Реалізація Стратегії полягатиме у здійсненні комплексної системи заходів, які зможуть забезпечити досягнення стратегічних інноваційних цілей та створити безпечні умови та високу якість життя в регіоні, в якому гармонійно поєднуюватимуться високотехнологічна промисловість, розвинена транспортно-логістична інфраструктура,

екологічне сільське господарство, відпочинковий та історичний туризм та безпечне довкілля. При цьому основним критерієм результативності Стратегії є зростання добробуту кожного мешканця Херсонського регіону.

Література

1. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

2.3.

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЦІНОУТВОРЕННЯ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

Постановка проблеми (актуальність). Формування та встановлення ціни на туристичний продукт є одним із найважливіших управлінських рішень на рівні туристичного підприємства. Ціноутворення в управлінні діяльністю туристичного підприємства, безперечно, відіграє одну із ключових ролей. Ціна на туристичний продукт проходить перевірку на ринку, де під впливом різних чинників визначається її остаточний рівень. Установлення того чи іншого рівня цін на туристичний продукт прямо впливає на результати діяльності туристичного підприємства, на досягнення ним поставлених стратегічних цілей [14, с. 57].

Значний внесок у розвиток теорії та практики ціноутворення зробили такі вчені, як М.М. Артус, І.О. Бланк, С.М. Дайновська, С.І. Дугіна, В.Л. Корінев, І.В. Ліпсіц, Я.В. Литвиненко, А.А. Мазаракі, М.А. Окландер, О.П. Чукурна, Л.О. Шкварчук та ін., які розглядали різні аспекти формування ціни з позицій функціонування розвинутого світового ринку. Вітчизняні вчені Л.Г. Агафонова, Л.П. Дядечко, Ю.Б. Забалдіна, О.О. Любіцева, П.Р. Пуцентейло, Н.О. Сагалакова та ін. спеціалізуються на висвітленні концептуальних проблем ціноутворення у сфері туризму.

За наявності значної кількості наукових праць із питань ціноутворення недостатньо опрацьованими з теоретичної та практичної точок зору залишаються питання методів ціноутворення в туризмі з урахуванням галузевих особливостей.

Основна частина. Ціна є найважливішим критерієм прийняття споживчих рішень. Правильний розрахунок та встановлення оптимальної ціни на товар є важливим завданням будь-якої діяльності. Ціна як грошовий вираз вартості товару є основним інструментом маркетингового впливу на ринок. Між ціною та іншими елементами комплексу маркетингу існує тісний взаємозв'язок. Рівень ціни зумовлений, з одного боку, можливостями продажу туристичного продукту, а з іншого - його функціональними особливостями, якістю та витратами на просування [7].

Ціна надає важливу інформацію про турпродукт. В умовах вільної конкуренції ціна турпродукту свідчить про його споживчу вартість. Тому для туристичного підприємства, яке прагне здобути стійкі конкурентні переваги на ринку міжнародних туристичних послуг, важливо, щоб ціна відповідала споживчій вартості туристичного продукту [9].

Шкварчук Л.О. у науковій праці «Ціноутворення» розглядає ціноутворення як процес встановлення цін на товари та послуги, що здійснюється на основі методології – це сукупність найбільш загальних правил формування ціни, пов'язаних, в основному, з макроекономічними особливостями господарської системи, а також з різними сферами ціноутворення [16, с. 20].

Вихідною точкою для цінової політики вітчизняних туристичних підприємств є дослідження варіантів попиту при різних цінах і співставлення результатів продажу з витратами, які туристичне підприємство могло б понести у тому чи іншому випадку [9].

Прийняття управлінських рішень у сфері ціноутворення передбачає кілька етапів, протягом яких відбувається обґрунтування встановлення ціни на туристичні послуги: – вибір мети; – визначення попиту та його еластичності; – аналіз витрат; – аналіз цін конкурентів; – вибір цінової стратегії. – вибір методу ціноутворення; – встановлення кінцевої ціни [6].

У процесі встановлення ціни на туристичну послугу необхідно враховувати внутрішні та зовнішні чинники впливу і результат їх взаємодії. Внутрішні чинники включають маркетингові цілі туристичного підприємства, стратегію маркетингу, витрати на

створення туристичного продукту, організацію маркетингової діяльності з питань ціноутворення. Першу групу внутрішніх чинників становлять такі загальні цілі діяльності туристичного підприємства як виживання, максимізація поточного прибутку, збільшення частки ринку, лідерство за якістю туристичних продуктів. Друга група представлена параметрами інших елементів комплексу маркетингу зміна яких вимагає перегляду цінової політики [7].

Основними факторами при формуванні ціни на туристичний продукт є [9]:

- 1) собівартість туристичної послуги;
- 2) унікальність, ступінь новизни послуги;
- 3) рівень, динаміка цін на ринку;
- 4) сезонність;
- 5) співвідношення попиту та пропозиції на продукт.

Розрахунок ціни на туристичні послуги доцільно проводити наступними етапами [7]:

- визначення мети та цілі ціноутворення (отримання прибутку, орієнтування на попит, орієнтування на становище на конкурентному ринку);
- визначення орієнтовного рівня попиту залежно від сезону;
- оцінювання витрат, що визначають мінімальну вартість турпродукту;
- аналіз цін і витрат конкурентів – ціна туристичного продукту визначається із врахуванням трьох головних груп чинників: витрат виробництва та збуту; туристичного попиту і пропозиції; рівня конкуренції на туристичному ринку;
- вибір методу ціноутворення (витратний базується на розрахунку собівартості, маркетинговий – зорієнтований на попит, позицію на ринку, рівень конкуренції);
- встановлення остаточних цін на послуги залежно від сезону, кількості відпочиваючих у групі.

Цілі можна класифікувати таким чином [9]:

1. Забезпечення економічного виживання підприємства у складній ринковій ситуації. На сучасному етапі вітчизняні туристичні фірми зазнають труднощів через зниження платоспроможності споживачів,

мінливість їх уподобань, інтенсивний розвиток конкуренції. Для забезпечення беззбиткової роботи підприємства ціни знижують настільки, наскільки це взагалі можливо. Доки низькі ціни покривають витрати, підприємство може певний час існувати. Однак зрозуміло, що політика виживання може бути лише тимчасовою. При підвищенні платоспроможності споживачів підприємство обирає вигідніші для себе умови діяльності.

2. Збільшення частки ринку. Це передбачає завоювання домінуючого положення підприємства на ринку за рахунок встановлення низьких цін. Знижуючи ціни, підприємство сподівається, що це спричинить зростання обсягів реалізації, зміцнить його позиції на ринку й призведе до зростання прибутків внаслідок зменшення середніх умовно-постійних витрат.

3. Завоювання лідерства на ринку за показником якості послуг.

Це стає можливим за рахунок встановлення високої ціни, яка покриває витрати на виробництво високоякісного туристичного продукту. Незважаючи на високу ціну, продукт знаходить своїх покупців, а підприємство здобуває імідж лідера.

4. Максимізація поточного прибутку. Стає можливою, лише якщо підвищення ціни за підрахунками підприємства забезпечить максимізацію поточного прибутку. При цьому підприємство орієнтується на сьогодні й менше уваги приділяє перспективі.

Після визначення цілей ціноутворення вибирається відповідний його метод.

Більшість туристичних підприємств досі орієнтується на витратне ціноутворення, що не може позитивно позначатися на результатах господарської діяльності та конкурентній позиції.

Туристичне підприємство самостійно не виробляє туристичні послуги, а виступає в якості посередника між виробниками послуг та їх споживачами. Для туристичного підприємства ціна туристичного продукту складається із собівартості законтракованих послуг та доходу туристичного підприємства, який покриває всі витрати та формує цільовий розмір прибутку. Найчастіше туристичні підприємства встановлюють норматив доходів у розмірі встановленого відсотка до собівартості туристичної послуги (15–20%) [16, с. 87].

Витратний підхід до ціноутворення враховує фактичні витрати туристичного підприємства на формування і реалізацію одиниці туристичного продукту, додаючи до них величину цільового (найчастіше нормативного) прибутку. Витратна концепція ціноутворення пов'язана з трудовою теорією вартості, оскільки при формуванні ціни враховуються тільки інтереси виробника, який зацікавлений у відшкодуванні своїх витрат та отриманні гарантованого прибутку без урахування того, в якій мірі така ціна буде відповідати корисності послуги для споживача.

Головною ознакою ціннісного підходу до ціноутворення є те, що процес формування ціни переноситься зі сфери виробництва послуги до сфери її обігу, тобто в ціні туристичного продукту відбиваються потреби та переваги споживача. Ціннісний підхід до ціноутворення є повністю протилежним витратному підходу [12]

До витратних методів ціноутворення належать: метод «витрати + прибуток»; метод цільового прибутку; граничне ціноутворення [6].

Метод «витрати + прибуток» полягає в нарахуванні певної націнки на собівартість туристичної послуги. Незважаючи на те що будь-яка методика розрахунку, яка не враховує особливостей поточного попиту й конкуренції, рідко дозволяє вийти на оптимальний рівень ціни, метод ціноутворення на основі націнок залишається досить популярним серед туристичних підприємств, оскільки є дуже простим. До того ж значна кількість туристичних підприємств вважає методику розрахунку «витрати + прибуток» найбільш справедливою як стосовно споживача, так і стосовно продавця, тому що при високому попиті продавці не одержують надприбутки і разом із тим мають можливість одержувати гарантовану норму прибутку на капітал. Однак даний метод ціноутворення має певні недоліки [4, с. 46]: у ціні не враховується міра цінності туристичної послуги для споживача; не враховується сформований рівень попиту на туристичну послугу; в умовах низького попиту можуть виникнути ускладнення з реалізацією послуги, а у випадку сприятливого попиту може втрачатися додатковий прибуток від реалізації; при цьому способі ціноутворення ігнорується вплив цін конкурентів на попит, тому можлива лише нецінова конкуренція між постачальниками туристичних послуг.

Метод цільового прибутку полягає в тому, що підприємство прагне встановити ціну, що забезпечить йому певний абсолютний розмір прибутку. Дана методика ціноутворення базується на аналізі графіка беззбитковості, на якому зображені валові витрати й валові доходи при різних обсягах реалізації послуги. Метод граничного ціноутворення також пов'язаний із собівартістю, однак він більш складний, ніж метод «витрати + прибуток».

У граничному ціноутворенні націнка додається лише до гранично високої собівартості виробництва кожної наступної одиниці вже освоєної послуги. Даний метод виправданий лише в тому випадку, якщо гарантованої реалізації за ненабагато більш високою ціною є достатньо для покриття накладних витратків [9].

Серед методів ціноутворення, орієнтованих на споживача, особливу увагу слід приділити методу «сприйманої цінності», оскільки він належить до методів, орієнтованих на попит. Основою даного методу є аналіз якісних і кількісних характеристик туристичної послуги, або величина економічного ефекту, який одержує споживач за час її використання. Існує чотири підходи до калькуляції цін через оцінку сприйманої цінності: метод розрахунку економічної цінності, метод оцінки максимально прийнятної ціни, композиційний підхід до оцінки сприйманої цінності, декомпозиційний підхід [12].

Метод оцінки максимально прийнятної ціни особливо корисний для встановлення цін в умовах, коли базова вигода для покупця полягає в зниженні витрат. При цьому визначаються сукупності та умови використання послуги, нецінові переваги послуги для покупця, всі нецінові витрати покупця під час використання послуги та відбувається порівняння ціни після зниження витрат з цінами наявних на ринку конкурентів [13]. Потенційним покупцям пропонують анкету, де представлено ряд можливих цін на туристичний продукт. На основі отриманих відповідей по кожній ціні розраховують частку відповідей до від загальної кількості анкетованих. Остаточну ціну призначають в межах інтервалу, до якого потрапила найбільша частина відповідей.

Метод трьох рівнів ціни. Мета методу трьох рівнів ціни - виявити реакцію потенційних покупців на рівень ціни. Для цього розробляють анкету, в якій представлений ряд можливих рівнів цін. Потенційних

покупців просять відзначити рівні цін: П – прийнятні для них; В – високі; Н – низькі.

Метод вивчення намірів про купівлю. Потенційним покупцям демонструють (або описують) новий товар і запитують, яку із запропонованих цін вони готові заплатити. Анкета містить варіанти цін і перелік відповідей, наприклад: 1) я, безумовно, куплю; 2) я, можливо, куплю; 3) я, можливо, не буду купувати; 4) я, безумовно, не буду купувати. Як ймовірні покупці розглядаються ті, хто відзначав один з перших двох варіантів відповідей.

Декомпозиційний підхід до виміру сприйманої цінності має на меті розрахунок часткових оцінок корисності атрибутів, виходячи із загальної оцінки цінності туристичного продукту. За допомогою спільного аналізу визначають найкращу конфігурацію нових або вже наявних туристичних продуктів (послуг), виробляють порівняння атрибутів продуктів з метою виявлення тих із них, які мають найбільший вплив на купівельні рішення [14].

До найбільш поширених методів встановлення цін з використанням параметричних рядів належать [13]:

- агрегатний;
- метод питомих показників;
- бальний.

Суть агрегатного методу полягає в підсумовуванні цін окремих складових частин туристичного продукту, що входять до параметричного ряду, а також додаванні нормативного прибутку. Цей метод застосовують, якщо ціни різних складових продукту відомі, відтак сукупна ціна туристичного продукту визначається як їхня сума.

Метод питомих показників використовується для визначення й аналізу цін невеликих груп туристичних послуг, що характеризуються наявністю одного основного параметра, величина якого значною мірою визначає загальний рівень ціни.

Бальний метод полягає в експертній оцінці значущості параметрів туристичного продукту для споживача. Він використовується у випадках, якщо ціна залежить від якісних параметрів, що не підлягають кількісній оцінці.

На відміну від витратних методів, параметричні враховують не тільки витрати, а й якісні характеристики туристичного продукту, тому вони є коректнішими.

Ціноутворення з орієнтацією на рівень конкуренції – при цьому методі ціни встановлюються на рівні ринкових, нижче чи вище ринкових – у залежності від цілей туристичної фірми. Особливістю даного методу є те, що не зберігається розрив між собівартістю та ціною.

Методи ціноутворення з орієнтацією на конкуренцію [9]:

- метод орієнтації на поточні ціни;
- метод проходження за ціновим лідером;
- метод аналізу цінового позиціонування;

Метод орієнтації на поточні ціни полягає в тому, що кожен продавець встановлює ціну виходячи з рівня ринкових цін, що склався. Ціни на товари та послуги визначають з урахуванням цін конкурентів. Попит і виграти при цьому відходять на другий план. Ціноутворення на базі цього методу, на відміну від методів, орієнтованих на власні виграти, дає змогу знизити ризик ухвалення рішення про ціни, оскільки базою слугують середні ціни, що склалися на ринку.

Метод проходження за ціновим лідером полягає в тому, що фірма орієнтується на рівень цін лідера галузі, оскільки не має особливих конкурентних переваг і відомої торгівельної марки.

Аналіз цінового позиціонування передбачає використання даних опитувань споживачів щодо їхнього сприйняття цін всіх присутніх на ринку товарних марок. На цій основі складають шкалу, яка характеризує позиціонування марок за ціною, і зображують графік, де по вертикалі розташовують товарні марки, а по горизонталі – ціни, що їм приписують споживачі.

У практичній діяльності туристичних підприємств оцінку показника відповідності цін якості туристичних послуг виконують фахівці підприємства, проводиться за такими характеристиками і шкалою, що подані нижче:

- підприємство інформовано стосовно вимог споживачів, слідкує за відповідністю цін та якості туристичних послуг (5 балів);

– підприємство інформовано стосовно вимог споживачів, слідує за належною якістю послуг, проте планування цін проводиться з використанням витратного методу (4 бали);

– підприємство інформовано стосовно вимог споживачів, проте не приділяє належної уваги їм (3 бали).

– підприємство практично не інформовано стосовно вимог споживачів; не слідує за відповідністю цін та якості туристичних (2 бали);

– підприємство не має уявлення (1 бал).

Для підтвердження валідності теоретичних напрацювань щодо оцінки показника відповідності цін якості туристичних послуг її апробацію проведено на прикладі десяти туристичних підприємств м. Херсона. Ці туристичні підприємства є подібними за сукупністю параметрів господарювання, серед яких можна виділити такі: подібність за рівнем формування антикризової стійкості; надають приблизно однаковий спектр туристичних послуг; мають приблизно однакове ресурсне забезпечення (персонал, оргтехніка і т. ін.), що дозволяє їх порівнювати; однакове зовнішнє середовище (табл.1).

У зв'язку із недостатністю достовірної статичної інформації або взагалі її відсутністю щодо відповідності цін якості послуг туристичних підприємств, найбільш поширеним методом оцінювання є метод експертних оцінок.

Метод експертних оцінок – це евристичний метод, який застосовується у випадках, коли ускладнено знаходження розв'язку математичними методами. Зазначимо, що формування експертної групи досить важливий етап при використанні експертних методів. Тому необхідно ретельно підходити до оцінки рівня компетентності експертів та обґрунтування кількості експертів, що нівелювати певну суб'єктивність факторів впливу на підсумкові експертні оцінки. Існує достатньо багато способів оцінки рівня компетентності, серед яких найбільш поширеними є [3, с. 72–76]: самооцінка потенціального експерта; колективна оцінка потенціального експерта як фахівця в зазначеній сфері; оцінка на основі статистичного аналізу минулих експертиз, в яких брав участь потенційний експерт; аналітичне визначення компетентності потенціального експерта. І всі вони при

цьому передбачають визначення за певною шкалою не тільки ступеня поінформованості експерта в порушеній проблематиці, але й рівня зацікавленості, креативності та наукової інтуїції. Визначити раціональну кількість експертів доволі важке завдання.

Таблиця 1
**Результати оцінювання показника відповідності цін якості
послуг туристичних підприємств за 2016–2019 рр.***

Підприємство	2016 рік					2017 рік					2018 рік					2019 рік																								
	5	4	3	2	1	Переведення у відносні оцінки					5	4	3	2	1	Переведення у відносні оцінки					5	4	3	2	1	Переведення у відносні оцінки														
ТА «All Tours»			*			3:5=0,6					*					3:5=0,6					*					4:5=0,8					*					4:5=0,8				
ТА «Key Tour»			*			0,6					*					0,6					*					0,8					*					1,0				
ТА «Корсар»				*		0,4					*					0,6					*					0,6					*					0,8				
ТА «Азимут»				*		0,4					*					0,4					*					0,6					*					0,8				
ТА «Вояж»					*	0,2					*					0,4					*					0,4					*					0,6				
ТА «Aquavita»				*		0,4					*					0,6					*					0,8					*					0,6				
ТА «Бюро подорожувальників «Квитки по Європі»			*			0,6					*					0,8					*					0,6					*					0,4				
ТА «Вокруг Света Tours»			*			0,6					*					0,8					*					0,8					*					1,0				
ТА «Tourmara»				*		0,2					*					0,4					*					0,6					*					0,4				
ТА «Тур Плаза»				*		0,4					*					0,8					*					0,8					*					0,6				

* Складено автором на основі даних підприємств

Одним із відомих, часто використовуваних на практиці підходів щодо вирішення цієї проблеми є встановлення максимальної і мінімальної меж чисельності груп, що базується на врахуванні двох умов: 1) високої середньої компетентності груп експертів; 2) стабілізації середньої оцінки показника.

Відповідно до першої умови (яка припускає, що існує група експертів, компетентність яких максимальна, то середнє значення їх оцінок можна вважати вірним), необхідно розрахувати максимальну чисельність групи експертів (n_{\max}) за наступною формулою [11, с. 50]:

$$n_{\max} \leq \frac{3}{2} \times \frac{\sum k_i}{k_{\max}}, \quad (1)$$

де K_i – компетентність i -того експерта;
 K_{\max} – максимально можлива компетентність експерта.

В результаті розрахунку максимальна кількість експертів склала 32 особи. Мінімальну кількість експертів (n_{\min}) в залежності від припустимої середньої помилки визначимо за формулою [2, с. 51]:

$$n_{\min} = 0,5 \left(\frac{3}{\varepsilon} + 5 \right), \quad (2)$$

де ε – задана середня помилка внаслідок включення (виключення) експерта (припустимо, вона дорівнює 0,1).

Проведені розрахунки показали, що мінімальна кількість експертів складає 18 осіб. Отже, чисельність експертної групи встановлюється в межах $n_{\min} \leq n \leq n_{\max}$. До її складу увійшли керівники та провідні фахівці на досліджуваних туристичних підприємствах. Необхідно акцентувати увагу, що при проведенні анкетування та інтерв'ювання важливо врахувати рівень суб'єктивізму та можливі розбіжності у відповідях експертів. У зв'язку з цим, важливим етапом дослідження є визначення узгодженості думок експертів за допомогою коефіцієнту варіації. Його розрахунок дозволяє стверджувати про достовірність отриманих оцінок та узгодженість думок експертів, що тільки підвищує якість проведеного дослідження.

На основі опрацьованих даних експертних опитувань формуються управлінські рішення, і, як показує досвід, в більшості випадків експертним технологіям просто немає альтернативи. Тому значення методу експертних оцінок важко переоцінити. Але це, в свою чергу, зумовлює розгляд умов, при яких результати, отримані за допомогою даного методу, будуть максимально об'єктивними.

По-перше, метод експертних опитувань має суттєвий недолік – суб'єктивний характер оцінки. Це зумовлено тим, що результат залежить від знань експертів, їх досвідченості та світогляду. Проте

можливість його застосування для вирішення поставлених завдань є доцільною за умови, що якість оцінювання та ступінь узгодженості думок експертів будуть високими. Є безперечною та умова, що оскільки метод потребує використання знань та досвіду респондентів, то вони мають бути компетентними в досліджуваній проблематиці. Експертами можуть виступати провідні працівники, керівництво та менеджери, які добре знають проблему, галузь, підприємство, технології, особливості і характеристики туристичних послуг, мають інформацію про стан роботи і оточуюче середовище.

По-друге, про достовірність експертних оцінок свідчить узгодженість думок експертів, яку доцільно визначати а допомогою коефіцієнту варіації. Його розрахунок дозволяє стверджувати про достовірність отриманих оцінок та узгодженість думок експертів, що тільки підвищує якість проведеного дослідження. Оскільки, коефіцієнт варіації являє собою відносний показник, то перевищення його коефіцієнту варіації порогу 33% свідчить про великий розбіг значень показників [9]. Результати експертизи використані для якісного аналізу тільки в тому випадку, якщо оцінки експертів статистично узгоджені.

Для розрахунку показника співвідношення ціни та якості нами використано метод попарних порівнянь, який представляє собою процедуру встановлення переваг об'єкту під час порівняння усіх можливих пар. Оцінка виконується фахівцями туристичного підприємства. Оцінка показника співвідношення ціни та якості туристичного підприємства визначається як середньоарифметична кількості балів за 4-ти бальною шкалою:

$$C_n < C_k; Y_n > Y_k - 4 \text{ бали};$$

$$C_n < C_k; Y_n \leq Y_k \text{ або } C_n \geq C_k; Y_n > Y_k - 3 \text{ бали};$$

$$C_n > C_k; Y_n = Y_k \text{ або } C_n = C_k; Y_n < Y_k - 2 \text{ бали};$$

$$C_n > C_k; Y_n < Y_k - 1 \text{ бал.}$$

де C_n – ціна туристичних послуг аналізованого підприємства, C_k – ціна туристичних послуг підприємства-конкурента; Y_n – якість туристичних

послуг аналізованого підприємства, Y_k – якість туристичних послуг підприємства-конкурента.

Результати оцінювання показника співвідношення ціни та якості туристичних послуг по відношенню до конкурентів для аналізованих десяти туристичних підприємств наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Результати встановлення співвідношення ціни та якості туристичних послуг по відношенню до конкурентів за 2016–2019 рр.*

Підприємство	ТА «All Tours»	ТА «Key Tour»	ТА «Корсар»	ТА «Азимут»	ТА «Вояж»	ТА «Aquavita»	ТА «Бюро Подорожуваль»	ТА «Вокруг Света Tours»	ТА «Турмар»	ТА «Тур Плаза»	Середня оцінка
2016 рік											
ТА «All Tours»		3	4	4	4	4	3	3	4	4	3,667
ТА «Key Tour»	2		3	3	4	3	3	3	4	3	3,111
ТА «Корсар»	1	2		3	4	3	2	2	4	3	2,667
ТА «Азимут»	1	2	2		4	3	2	2	4	3	2,556
ТА «Вояж»	1	1	1	1		1	1	1	2	1	1,111
ТА «Aquavita»	1	2	2	2	4		2	2	4	3	2,444
ТА «Бюро Подорожуваль «Квитки по Європі»	2	2	3	3	4	3		3	4	3	3,000
ТА «Вокруг Света Tours»	2	2	3	3	4	3	2		4	3	2,889
ТА «Турмар»	1	1	1	1	3	1	1	1		1	1,222
ТА «Тур Плаза»	1	2	2	2	4	2	2	2	4		2,333
2017 рік											
ТА «All Tours»		3	3	4	4	4	3	3	4	3	3,444
ТА «Key Tour»	2		3	4	4	3	2	1	3	1	2,556
ТА «Корсар»	2	2		3	3	3	2	2	3	2	2,444
ТА «Азимут»	1	1	2		3	2	1	1	3	1	1,667
ТА «Вояж»	1	1	2	2		2	1	1	2	1	1,444
ТА «Aquavita»	1	2	2	3	3		2	2	3	2	2,222
ТА «Бюро Подорожуваль «Квитки по Європі»	2	3	3	4	4	3		3	4	2	3,111
ТА «Вокруг Света Tours»	2	4	3	4	4	3	2		4	3	3,222

Підприємство											Середня оцінка
	ТА «All Tours»	ТА «Key Tour»	ТА «Корсар»	ТА «Азимут»	ТА «Вояж»	ТА «Aquavita»	ТА «Бюро Подорожуваль»	ТА «Вокруг Света Tours»	ТА «Туртара»	ТА «Тур Плаза»	
ТА «Туртара»	1	2	2	2	3	2	1	1		1	1,667
ТА «Тур Плаза»	2	4	3	4	4	3	3	2	4		3,222
2018 рік											
ТА «All Tours»		3	4	4	4	3	4	3	4	3	3,556
ТА «Key Tour»	2		3	3	4	3	3	3	4	3	3,111
ТА «Корсар»	1	2		3	3	2	3	2	3	2	2,333
ТА «Азимут»	1	2	2		2	2	3	2	3	2	2,111
ТА «Вояж»	1	1	2	3		1	2	1	2	1	1,556
ТА «Aquavita»	2	2	3	3	4		3	3	3	2	2,778
ТА «Бюро Подорожуваль «Квитки по Європі»	1	2	2	2	3	2		2	3	2	2,111
ТА «Вокруг Света Tours»	2	2	3	3	4	2	3		3	3	2,778
ТА «Туртара»	1	1	2	2	3	2	2	2		2	1,889
ТА «Тур Плаза»	2	2	3	3	4	3	3	2	3		2,778
2019 рік											
ТА «All Tours»		3	3	3	4	4	4	3	4	4	3,556
ТА «Key Tour»	2		4	4	4	4	4	3	4	4	3,667
ТА «Корсар»	2	1		3	3	3	4	2	4	3	2,778
ТА «Азимут»	2	1	2		3	3	4	2	4	3	2,667
ТА «Вояж»	1	1	2	2		2	3	2	3	3	2,111
ТА «Aquavita»	1	1	2	2	3		3	2	3	3	2,222
ТА «Бюро Подорожуваль «Квитки по Європі»	1	1	1	1	2	2		1	3	2	1,556
ТА «Вокруг Света Tours»	2	2	2	3	3	3	4		4	3	2,889
ТА «Туртара»	1	1	1	1	2	2	2	1		2	1,444
ТА «Тур Плаза»	1	1	2	2	2	2	3	2	3		2,000

*Складено автором на основі оцінок фахівців туристичних підприємств

Отже, експертні оцінки у теперішній час є найбільш розповсюдженим способом отримання і аналізу якісної інформації. Тому в умовах недостатності достовірної статичної інформації або

взагалі її відсутністю щодо показників, що характеризують показник співвідношення ціни та якості туристичних послуг по відношенню до конкурентів підприємства доцільно використовувати метод експертних оцінок.

Найважливішими елементами ціноутворення є його принципи. Систематизація принципів ціноутворення має бути покладена в основу пропозицій щодо вдосконалення процесу ціноутворення для вітчизняних туристичних підприємств.

Принципи ціноутворення – це постійно діючі основні положення (правила, закони), що характерні для системи цін і забезпечують методологічну єдність різноманітних методів ціноутворення і моделей ціни, де модель ціни – це найбільш принципова форма виразу ціни як економічної категорії і визначається в першу чергу типом господарської системи [16, с. 12].

До принципів ціноутворення відносять три загальновизнані принципи []:

- науковості;
- цільової спрямованості;
- безперервності;
- принцип зв'язку з особливостями туристичної продукції (врахування рівня її якості, ступеня новизни для споживача);
- принцип гнучкості (швидке реагування на зміну внутрішніх умов розвитку підприємства та зовнішніх факторів).

Принцип науковості (фундаментальних та оперативних знань) – найважливіший, синтезуючий принцип, який ґрунтується на використанні позитивних тенденцій в дії об'єктивних економічних законів, які в ринковому середовищі мають найсуттєвіший вплив на ціни і з якого випливають інші правила ціноутворення. Цей принцип вимагає наукової обґрунтованості цін із врахуванням економічних законів і реальних значень ринкових факторів, що діють у даний момент. Встановленню ціни на туристичний продукт має передувати глибокий науковий аналіз кон'юнктури ринку та всіх його факторів: чинного законодавства, технології створення туристичного продукту та надання туристичних послуг, можливості їх зміни. Застосування цього принципу передбачає наявність достатньої інформаційної бази

передусім стосовно економічної ситуації, а також зовнішнього та внутрішнього середовища [14, с. 37].

Принцип цільової спрямованості цін характеризує спрямованість ціноутворення на розв'язання певних економічних та соціальних проблем і досягнення тих чи інших цілей (наприклад, створення рівних умов для розвитку туристичної галузі). Дуже важливо правильно визначити цільові пріоритети і вміти створити цільову спрямованість цін, тому що від цього більшою мірою залежатимуть ефективність і темпи розвитку економіки. Однак потрібно враховувати, що цільова спрямованість цін змінюється на кожному етапі розвитку національної економіки [14].

Найпоширеніше цільове спрямування цін може бути застосоване для забезпечення таких пріоритетів [12, с. 66]:

– перевага довготермінового виживання перед отриманням короткочасного прибутку. В умовах гострої конкурентної боротьби і швидкої зміни потреб суб'єкти туристичної діяльності намагаються утримати клієнтів. Найдоцільнішим засобом здійснення цього пріоритету вважається застосування відносно низьких цін на туристичні послуги;

– з метою завоювання більшої частини ринку суб'єкти туристичної діяльності вважають за необхідне встановлювати максимально низькі ціни на послуги. Вони сподіваються, що втрати від відносного зниження цін на туристичний продукт у майбутньому будуть компенсовані за рахунок збільшення обсягу діяльності;

– поточні фінансові показники важливіші за довготермінові. За результатами визначення споживчого попиту й аналізу індивідуальних цін на туристичні продукти суб'єкти туристичної діяльності встановлюють такий рівень цін, щоб забезпечити максимальні короткочасні надходження прибутку;

– завоювання ринку або забезпечення вищої якості туристичних послуг. Для цього необхідні додаткові кошти, які можуть бути мобілізовані за рахунок відносно вищих цін на туристичний продукт.

Принцип адекватності характеризує об'єктивне відображення в рівні цін корисності туристичного продукту для споживача, співвідношення попиту та пропозиції, цінової психології й інших

факторів відповідно до їх реального впливу на ціну. Даний принцип вимагає оброблення досить великого обсягу інформації і використання спеціальних методик, що визначають реальний вплив кожного з факторів на зміну ціни [14].

Принцип системного підходу до цін і ціноутворення полягає в конкретизації вирішення наступних завдань [14]:

- забезпечення узгодженості економічних інтересів колективу туристичного підприємства з економічними інтересами споживачів та суспільства у цілому;
- оперативність пристосування до вимог ринку;
- цілеспрямований вплив на споживачів з метою формування у них розумних потреб та підвищення культури споживання;
- наявність фінансових ресурсів у туристичного підприємства для забезпечення як мінімум простого відтворення.

Системний підхід у дослідженні організації ціноутворення виступає необхідною умовою успішної діяльності суб'єктів туристичної діяльності на ринку. Принцип системного підходу передбачає важливість розгляду ціни туристичного продукту як складної системи, орієнтованої на ринок [13].

Принцип безперервності ціноутворення характеризує спрямованість ціноутворення на просторовий і часовий аспект, що дає змогу вчасно реагувати на кон'юнктуру туристичного ринку й ефективно здійснювати обліково-вимірвальну і регулятивну функції. Даний принцип вимагає визначення цін на всіх стадіях формування та виробництва туристичного продукту через певні проміжки часу. Мінливість елементів ринкового механізму, зміна співвідношення попиту як форми прояву потреб ведуть до постійного коливання цін. Напрямок зміни цін для туристичного продукту в конкретні періоди може бути різним. Це вимагає безперервного здійснення процесу ціноутворення. Безперервність ціноутворення пов'язана також із рухом і поетапною оцінкою матеріальних та нематеріальних цінностей, які використовуються в процесі створення туристичного продукту та економічних факторів [9].

Принцип пропорційності передбачає дотримання певних пропорцій, що спричинено різноманітністю туристичних послуг, які

входять до складу туристичного продукту і зміна цін на які викликає відповідну зміну загальних витрат на формування і виробництво туристичного продукту. Цей принцип вимагає дотримання визначених кількісних співвідношень у цінах на різні види туристичних послуг, що пов'язано з певною величиною трудомісткості, капіталомісткості, витрат, корисності різних туристичних послуг і необхідності одержання приблизно рівного прибутку [4].

Принцип гнучкості полягає у здатності змінювати напрям процесу ціноутворення у зв'язку з виникненням непередбачених обставин. Обґрунтовує наявність механізму зміни планових величин, тобто їх можливе корегування для адаптації у змінних обставинах [5].

Принцип ефективності є одним із головних у сучасних умовах господарювання і полягає у прагненні туристичного підприємства досягти запланованих цілей ціноутворення при раціональному використанні ресурсів. Цей принцип вимагає ефективності всього процесу управління ціноутворенням і зіставлення результатів діяльності з витратами на розробку варіантів управлінських рішень, передбачає узгодження і взаємозв'язок дій щодо ціноутворення між функціональними підрозділами туристичного підприємства [].

До основних принципів ціноутворення в туризмі також можна віднести [15]:

– принцип відповідності попиту і рекламі. Ціни на туристичний продукт повинні відповідати попиту і рекламі. Їх необхідно орієнтувати не на середнього споживача (туриста), а на визначені типові групи. Типологію споживання варто розглядати як основу підвищення ефективності комерційної діяльності туристичних підприємств;

– принцип ефективності реклами. Ціна на туристичний продукт залежить не тільки від попиту, але й від ефективної реклами цього продукту. Зазвичай, зниження ціни призводить до зростання попиту на туристичний продукт, реклама впливає на споживача туристичного продукту; у свою чергу, поліпшення реклами може сприяти збільшенню ціни туристичного продукту;

– принцип покриття витрат. Ціна має відшкодувати туристичному підприємству витрати на виробництво, реалізацію, організацію

споживання туристичних послуг і забезпечити такий розмір прибутку, що дозволив би функціонувати на принципах самофінансування;

– принцип сезонності цін. Ціна повинна відповідати попиту на туристичні послуги, що здебільшого визначається сезонністю сфери туризму.

За сезонністю ціни на туристичні послуги поділяються на ціни сезону пік, високого, низького та «мертвого» сезонів. Така диференціація пов'язана із нерівномірністю споживання туристичних послуг протягом року. Головним чином сезонність у туризмі визначається місцевими природно-кліматичними умовами, ресурсами, порою року та іншими факторами. Ціни сезону пік найвищі. Сезон пік – найбільш сприятливий період для організації рекреаційної діяльності людей, що характеризується максимальною щільністю туристів і найбільш комфортними умовами для рекреації. Високий сезон – період найбільшої ділової активності на туристичному ринку, у цей час діють високі ціни на туристичний продукт і послуги. Низький сезон – сезон зниження ділової активності на туристичному ринку, для якого характерні низькі ціни на туристичний продукт і послуги. «Мертвий» сезон – період, максимально несприятливий для організації рекреаційної діяльності (наприклад, дискомфортні погодні умови), ціни у цей період найнижчі [].

Заячківська О.В. відділяє наступні особливості ціноутворення на туристичних підприємствах [7]:

1. Туристичний продукт у більшості випадків являє собою пакет послуг, розрахований на групу людей. До неї входять як туристи, так і особи, що супроводжують цю групу на конкретному маршруті (гідперекладач, груповод тощо).

2. Ціни на певні види послуг туризму (екскурсії, фотопослуги тощо) можуть не входити у вартість турпакета.

3. Ціна тура на одну людину залежить від кількості туроднів.

4. При груповому турі ціна тура на одну людину залежить від чисельності туристів у групі.

5. Ціна тура залежить від вікового складу туристів, тому що на багато послуг туризму (проживання в готелі, екскурсії) дітям і школярам надаються знижки із ціни.

Процес ціноутворення у сфері туризму має низку відмінних властивостей [9]: послуги туризму – кінцевий продукт, що призначений безпосередньо для споживання; ціни на турпослуги – це роздрібні ціни; ціни на туристичні послуги включають споживчу вартість, яка не є продуктами праці і не набирає безпосередньо товарної форми (наприклад, пам'ятки історії, культури, архітектури тощо); на стадії кінцевої реалізації продукту відхилення цін від вартості веде до перерозподілу прибутків населення між різними групами (споживачів і виробників); вартість туристичних послуг має специфічну структуру, а саме високу постійну вартість супроводжують відносно низькі змінні витрати; стійкий попит на турпослуги багато в чому залежить від індивідуальних особливостей людини; значна емоційна заангажованість клієнтів при купівлі туристичного продукту означає, що спроби раціонального, обдуманого прийняття рішення щодо поїздок обмежуються порівнянням подібних пропозицій з точки зору ціни; процеси виробництва, реалізації і споживання послуг співпадають в часі, тому застосовується сезонна диференціація цін і тарифів; туристичний продукт у більшості випадків є пакетом послуг, розрахованим на групу людей; ціни на певні види послуг можуть не входити у вартість турпакету; вони оплачуються кожним туристом окремо; ціна туру на одну людину залежить від кількості тuro днів; ціна туру залежить від вікового складу туристів, оскільки на багато послуг (проживання, екскурсії) дітям, школярам і студентам надаються знижки (40–50%).

Процес ціноутворення на туристичних підприємствах реалізується через певний механізм, який можна визначити так: «Механізм ціноутворення являє собою сукупність основних важелів впливу на процес формування рівня цін на туристичному підприємстві» [9]. Цей механізм формується залежно від економічних умов країни, розвитку продуктивних сил та типу економіки. На сучасному етапі економічного розвитку України механізм ціноутворення базується переважно на ринкових засадах. Особливістю дії механізму ціноутворення в умовах ринкової економіки є те, що реальний процес формування рівня цін переноситься переважно в сферу продажу (а не відбувається в сфері виробництва) під впливом економічних законів ринку. Тільки на ринку

може бути об'єктивно сформований кінцевий рівень цін на туристичний продукт, тобто цінність отримує реальне суспільне визначення через механізм ринкового ціноутворення [14, с. 154].

Найважливішим елементом ринкового механізму ціноутворення на туристичний продукт є попит покупців. Теоретичним підґрунтям прояву цього елемента ринкового механізму ціноутворення виступають:

- функція попиту за ціною;
- еластичність попиту за ціною.

Ступінь еластичності попиту за ціною суттєво відрізняється на різні види туристичних продуктів. В економічній теорії розрізняють п'ять основних видів еластичності попиту за ціною [14, с. 158].

1. Туристичний продукт абсолютної еластичності попиту за ціною. До цієї групи зараховують туристичні продукти, коефіцієнт еластичності попиту на які дорівнює одиниці. Тобто обсяг попиту на такі туристичні продукти змінюється пропорційно до зміни рівня цін на них. Слід зазначити, що туристичних продуктів з абсолютною еластичністю попиту за ціною відносно небагато, їх розглядають більш як виняток, а не правило.

2. Туристичний продукт високої еластичності попиту за ціною. До цієї групи відносять туристичні продукти, коефіцієнт еластичності попиту на які перевищує значення одиниці. У цьому разі відносно незначні зміни рівня ціни на туристичний продукт призводять до більших змін обсягу попиту на нього.

3. Туристичний продукт низької еластичності попиту за ціною. До цієї групи належать туристичні продукти, коефіцієнт еластичності попиту на які становить менше одиниці. У цьому разі будь-які зміни рівня ціни на туристичний продукт призводять до менш значних змін обсягу попиту на нього.

4. Туристичний продукт нульової еластичності попиту за ціною. Ця група представлена туристичними продуктами, обсяг попиту на які зовсім не залежить від зміни рівня ціни, тобто коефіцієнт еластичності попиту на які дорівнює нулю.

5. Туристичний продукт парадоксальної еластичності попиту за ціною. Ця група отримала в економічній теорії назву «парадоксальної

еластичності» тому, що у даному разі ринковий закон попиту, який передбачає зростання обсягу попиту за зниження рівня ціни і відповідне зниження обсягу попиту за зростання рівня ціни має зворотню дію. Для таких туристичних продуктів зниження рівня ціни може призвести не до зростання, а до зниження обсягу попиту або зростання рівня цін може супроводжуватися збільшенням обсягу попиту (наприклад, ексклюзивні туристичні продукти).

Визначення виду еластичності попиту на туристичні продукти за ціною відіграє суттєву роль у практиці ціноутворення. Так, формування рівня ціни, що враховує еластичність попиту, дає змогу ефективно впливати на обсяги продажу, суму прибутку, розширення сегменту туристичного ринку та інші показники маркетингової та фінансової діяльності туристичних підприємств.

Ціноутворення в сфері туризму повинно постійно забезпечувати [9]:

- високу еластичність цін у різних сегментах туристського ринку;
- встановлення розриву в часі між моментами встановлення ціни і купівлі-продажу турпродукту;
- встановлення роздрібних цін, тому що вони призначені безпосередньо для споживання;
- нездатності туристських послуг до збереження, внаслідок чого роздрібні торговці не розділяють з виробниками ризику, пов'язаного з утворенням нереалізованих запасів;
- високий ступінь впливу конкурентів (на однакові туристські послуги діють два рівні цін – внутрішні і зовнішньоторговельні, наприклад тарифи на транспорт, готельні послуги, обслуговування туристів. Тому, з урахуванням міжнародних вимог, ціни для іноземних туристів встановлюються на більш високому рівні, ніж для вітчизняних);
- встановлення сезонної диференціації цін і тарифів (оскільки попит на туристські послуги носить яскраво виражений сезонний характер);
- витратний механізм туристської послуги (ціна не повинна викликати в покупців негативних емоцій, або пов'язана зі статусом клієнта);

– орієнтацію не на середнього споживача, а на певні типові групи.
– значний ступінь державного регулювання в сфері транспорту, що часто включає елементи контролю цін.

– визначення ціни однієї туристської путівки, яка залежить від виду туру (груповий чи індивідуальний). Чим більша чисельність групи, тим нижча вартість туру в розрахунку на одну людину. Ціна туру на одну людину залежить від кількості тур днів: чим триваліший тур, тим дорожче він буде коштувати за інших рівних умов.

Одним з етапів ціноутворення є вибір цінової стратегії. Насамперед, він ґрунтується на аналізі таких чинників:

- якісні характеристики турпродукту;
- ступінь новизни турпродукту;
- умови конкуренції;
- особливості ринку збуту;
- витрати та розмір очікуваного прибутку;
- імідж підприємства.

Під ціновою стратегією розуміють політику цін на довгострокову перспективу, що повинна бути інструментом здійснення стратегічних цілей [6].

Кожній меті може відповідати та чи інша стратегія, яка відображає один з аспектів цінової політики: ціновий рівень, цінова дискримінація, еластичність цін, диференціація цін.

Стратегія низьких цін є одним із способів проникнення на ринок і завоювання його значної частки для нового товару. Небезпека проведення такої цінової політики полягає в тому, що: по-перше, вона може викликати високий попит на товар, який значно перевищуватиме виробничі можливості фірми. А для фірми недостатньо встановити ціни на низькому рівні, важливо виконати всі одержані замовлення; по-друге, політика низьких цін звужує можливості зміни цін у майбутньому. Ціни завжди легше знизити, ніж підвищити; по-третє, існує небезпека сприйняття дешевого товару як низькоякісного, тому, що, власне, якість асоціюється у покупців з ціною. Ця стратегія не отримала широкого поширення на туристичному ринку, оскільки середні та малі підприємства, що тут переважають, не мають достатньо фінансових ресурсів, щоб перекрити витрати на її втілення. Описаний

підхід набуває сенсу при дуже еластичному попиту та великих обсягах виробництва і продаж [13].

Політика високих цін спрямована на те, щоб заробити на тих покупцях, які спроможні платити за товар більш високу ціну. Перевагою такої політики є можливість швидкого покриття витрат на виробництво і маркетинг, отримання відповідних прибутків, підвищення іміджу фірми, як підприємства – новатора, а також уникнення небажаного ажіотажного попиту [14].

Стратегія цінової дискримінації, тобто встановлення різного рівня цін для різних сегментів ринку, є привабливою, тому, що розрахована на різноманітні можливості платоспроможності покупців. Крім того, застосовуючи цю стратегію та поширену програму цінових знижок підприємство забезпечує своє виживання. Стратегія глибокого проникнення на ринок дає змогу зацікавити споживачів завдяки високій якості товару та середній ціні. Стратегія підвищеної ціннісної значущості (висока якість) і стратегія доброякісності (середня якість) за низької ціни на товар є надзвичайно вигідними для покупця і дають змогу великим фірмам вирішити дві проблеми – завоювати ринок або збільшити частину ринку. Остання стратегія передбачає визначення ціни з урахуванням якості товару і може розглядатися в межах товарного асортименту і конкурентних стратегій залежно від рівня якості товару порівняно з іншими моделями або конкурентними товарами-аналогами. Стратегія завищеної ціни (середня якість – висока ціна) хоча й дозволяє фірмі звести до мінімуму витрати на етапі впровадження, проте приховує певний ризик, що висока ціна зашкодить попиту. Стратегія середнього рівня передбачає встановлення середніх цін на товари середньої якості; Стратегія пограбування (висока ціна) та стратегія показного блиску (середня ціна) за низької якості товару криє в собі загрозу втратити в майбутньому покупця. Стратегія низької ціннісної значущості передбачає встановлення низької ціни на товари низької якості [14].

Найбільш розповсюдженою є стратегія «збирання вершків», яка передбачає початковий продаж туристичної послуги за високими цінами. Це можливо лише в умовах відсутності конкуренції й наданні абсолютно нових послуг. Така стратегія призводить до монополізації

ринку до тих пір, поки не з'являться нові товари, нові послуги, які призводять до зниження ціни; стратегія престижних цін розрахована на таку категорію споживачів, для яких престижною є висока ціна як гарант якості туристичної послуги, її унікальності або статусу; стратегія «наслідування лідера» передбачає врахування співвідношення цін на власні туристичні послуги із просуванням і характером цін лідера на ринку. Такий підхід досить зручний, якщо відсутні можливості для проведення власних розробок цінової стратегії; стратегія «спадаючої» ціни застосовується за умови надійного захисту ринку туристичної послуги від конкурентів. Сутність цієї стратегії полягає в тому, що ціни змінюються відповідно до кривої попиту; стратегія ціни сегмента ринку забезпечує найбільш повне пристосування до заздалегідь визначеної різниці попиту на туристичної послуги. За такої стратегії ціноутворення враховуються реальні очікування та попит споживачів, а також їх можливості й бажання заплатити певну суму за туристичної послуги [14].

Отже, ціну необхідно розглядати не ізольовано, а в поєднанні з іншими складниками маркетингової діяльності, а також споживацьким характеристиками туристичних послуг.

Перелічені нижче умови туристичне підприємство може використовувати, щоб одержати пільгові ціни від постачальників туристичних послуг: збільшення обсягу бронювання і продажу туристичних послуг; бронювання туристичних послуг під тверду квоту за повної матеріальної відповідальності туристичної фірми за їхню реалізацію; збільшення кількості туристичних послуг, наданих одним виробником; збільшення кількості туристів у групах; організація безупинного процесу заїзду туристів у готель; організація туристичних поїздок у несезонний період; збільшення суми й термінів авансових платежів за заброньовані туристичні послуги та ін. [8].

Аналіз процесу ціноутворення на ринку туристичних продуктів виконує функції, найважливішими з-поміж яких є [5]:

1. Вивчення туристичного ринку і характеру дії економічних законів на ньому, встановлення тенденцій економічних явищ і процесів у конкретних умовах діяльності туристичних підприємств. Виконання цієї функції також передбачає вивчення причин відхилень, які можуть

зустрічатися у практичній діяльності туристичних підприємств. Наприклад, зміна чинного законодавства в ціноутворенні впливає на збільшення (зменшення) витрат і зменшує прибуток туристичних підприємств.

2. Аналіз результатів діяльності підприємства, визначення тенденцій змін, причин та факторний зв'язок між різними показниками та напрямками діяльності. 3. Знаходження і визначення резервів зниження цін, розробка різних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств і розширення їхньої частки на ринку з метою використання цих резервів.

В умовах ринку прийняття цінових рішень у туристичному підприємстві ускладнюється, що може бути пов'язано з існуванням низки проблем у сфері цінової політики. Однією з основних проблем у галузі цінової політики вітчизняних підприємств є недосконалість її інформаційного забезпечення. Водночас систематичний збір і аналіз інформації – необхідна умова прийняття оптимальних рішень щодо цін. Виробити добре цінове рішення можливо тільки за умови врахування всіх чотирьох категорій суттєво важливих даних: про витрати, про покупців послуг, про конкурентів і про урядову політику [9].

При встановленні ціни на турпродукт фірмі необхідно розрахувати економічну ефективність туру: рентабельність і прибутковість [8]. Для визначення очікуваного прибутку необхідно провести системний аналіз витрат обсягу реалізації послуг і визначити оптимальний різновид послуг. На основі аналізу витрат і рівня рентабельності турпродуктів можна визначити варіанти політики зниження або підвищення цін і їх вплив на обсяг і структуру очікуваних доходів від продажів, і можливі межі зміни цін в залежності від впливу різних ринкових чинників.

Короткотермінова нижня межа ціни відзначає ціну здатну покрити тільки змінну частину витрат. Вона відповідає обмеженій собівартості, розрахованій за системою «директ-костінг». Приймаючи рішення відносно ціни, у випадку додаткового замовлення, запропоновану ціну слід порівнювати із сумою змінних витрат, а не з повною собівартістю продукції.

Система «директ-костінг» дозволяє визначити зміну прибутку внаслідок зміни змінних витрат, ціни реалізації, структури послуг в туристичному продукті і, відповідно, на основі даного аналізу прийняти комплекс необхідних стратегічних рішень щодо управління прибутковістю фірми.

Задоволеність споживача туристичною послугою залежить від якості наданих послуг. При оцінюванні якості послуг і їх стандартизації приймаються до уваги міжнародні вимоги.

В процесі і після споживання турпослуг вибір клієнта визначає його поведінка в майбутньому. Задоволений споживач є відмінною рекламою як окремим туристичним послугам, так і фірмі в цілому.

Під час прийняття рішень щодо встановлення цін необхідно аналізувати такі види інформації: про ринок загалом, про конкуренцію на ринку, про ціни, про урядову політику, про виробництво і витрати, про обсяги збуту товарів прибутку. Негативним моментом є ігнорування такого важливого в сучасних умовах виду інформації, як інформація про покупців [10]. Якість обслуговування впливає на цінність підприємства для споживача.

Якість обслуговування є однією з найголовніших конкурентних переваг для підприємств туристичної сфери. Водночас високий рівень якості обслуговування сприяє розширенню бази лояльних клієнтів, формуванню сприятливого іміджу туристичного підприємства, завдяки чому, у кінцевому рахунку, покращуються конкурентні позиції на ринку.

Якість обслуговування – це, перш за все, сукупність умов, які забезпечують замовнику при отриманні послуги максимальні зручності при мінімальних витратах часу. У поняття якості обслуговування входять режим роботи туристичної фірми, кваліфікація та вміння персоналу, форма обслуговування споживачів (спосіб прийому замовлення на тур та його надання клієнтам), середній час надання послуги, середовище обслуговування відвідувачів туристичної фірми [2, с. 121].

Бедрадіна Г. К. та Герасименко В. Г., досліджуючи питання аналізу якості обслуговування споживачів на туристичному підприємстві, експертним шляхом виділяють такий склад показників,

що характеризують якість обслуговування: зовнішній вигляд підприємства; оформлення і оснащення підприємства; якість зустрічі клієнта; уміння персоналу підприємства надавати кваліфіковану інформацію про туристичний продукт; час надавання послуг (резервування, оформлення договору); якість документації, що надається клієнту після купівлі туру; уміння працівників підприємства завершати бесіду і спонукати клієнтів до повторного звернення [1].

Якість обслуговування в туристичних організаціях залежать від вміння персоналу: розпізнати та оцінити вимоги кожного клієнта; оцінити сприйняття кожним споживачем наданого йому обслуговування; оперативно коригувати процес обслуговування, домагаючись задоволеності кожного клієнта [5].

Бедрадін Г.К. вважає, що якісне обслуговування і вдале формування іміджу підприємства дозволяє сформувати базу постійних клієнтів, полегшує процес залучення нових клієнтів («рекомендації та відгуки знайомих» грають одну з головних ролей при обранні підприємства з надання туристичних послуг) і надає можливість прогнозувати обсяг реалізації турпродуктів, що, у свою чергу, забезпечує утримання життєвого циклу туристичного підприємства на позиції розвитку [1].

Цайтамль В., Беррі Л. і Парасураман А. запропонували десять основних критеріїв якості, які використовуються споживачами для оцінки якості наданих їм послуг: довіра, безпека, доступність, комунікативні аспекти, розуміння проблем клієнта, відчутні характеристики, надійність, швидкість реакції, компетентність, ввічливість. Дані критерії успішно можуть бути використані для оцінки якості послуг туризму. Пізніші дослідження цих вчених дозволили зробити висновок, що, запропоновані ними десять основних критеріїв якості взаємопов'язані, що дало їм можливість об'єднати критерії в п'ять показників: відчутні характеристики; надійність; швидкість реакції; впевненість і співпереживання [9].

У роботах Мельниченко С. В. оцінка якості обслуговування здійснювалась за блоками параметрів, які характеризують основні етапи технологічного ланцюжка обслуговування туристів: телефонні переговори (початок телефонних переговорів, розмова з менеджером),

зовнішнє середовище (зручність розташування офісу; чистота приміщень; наявність режиму роботи на вході в офіс; робота офісу в режимі «відкритих дверей»), внутрішнє середовище (чистота приміщення; освітлення офісу; корпоративні стандарти в одязі працівників; чистота робочих місць; наявність та доступність рекламних матеріалів), організаційне середовище (зустріч споживача в офісі, презентація менеджера, виявлення потреб споживачів, презентація туру, презентація компанії, робота з запереченнями, завершення контакту), суб'єктивна оцінка (особисте емоційне враження експерта від візиту до офісу, результатом якого є позитивне або негативне рішення про придбання туру та рекомендації послуг знайомим) [10].

Враховуючи вищесказане, можна стверджувати, що в процесі оцінки рівня якості обслуговування в туристичних підприємствах необхідно використовувати різноманітні показники, і важливо визначати яким чином вони впливають на його рівень.

Сагалакова Н.О. виокремлює основні проблеми в управлінні процесом ціноутворення на туристичному підприємстві, які обов'язково потрібно розв'язати для впровадження моделі формування оптимальної ціни на туристичний продукт [14, с. 329]:

- відсутність нормативних значень для показників процесу управління ціноутворенням;
- велика кількість якісних показників та проблеми їх числової інтерпретації;
- об'єктивна невизначеність показників процесу управління ціноутворенням;
- значний вплив людського фактора на процес формування ціни на туристичний продукт.

Відомі методи ціноутворення [4, 5, 13] не враховують того, що багатьом чинникам, які характеризують процес формування ціни на туристичний продукт, властива невизначеність. Для моделювання діяльності туристичного підприємства, як правило, використовують класичні методи оптимізації, методи теорії графів та мережевого планування, системи штучного інтелекту, нейронні мережі, генетичні алгоритми тощо. Проте нехтування невизначеними параметрами під

час моделювання складних процесів дуже часто призводить до втрати адекватності математичної моделі і як наслідок – до неправильних прогнозних результатів діяльності туристичного підприємства.

Вимірністю процесу управління ціноутворенням можна вважати наявність можливості перевірки, контролю або оцінки досягнення мети процесу – встановлення оптимальної ціни. Мета процесу формування ціни на туристичний продукт може бути оцінена одним із двох способів [14]: самим фактом досягнення мети процесу як деякої події, що має здійснитися протягом певного проміжку часу; значенням деякого параметра (показника) мети процесу.

Висновки. Ціноутворення в туризмі являє собою безперервний економічний процес формування рівня цін на туристичний продукт, що здійснює туристичне підприємство з метою реалізації його економічних інтересів у конкретних ринкових умовах. В умовах нестабільного розвитку економіки України проблема підвищення ефективності господарювання вітчизняних підприємств набуває все більшої актуальності. Одним із шляхів її розв'язання є визначення ціни на продукцію, яка, з одного боку, забезпечує туристичному підприємству компенсацію витрат та отримання цільового прибутку, з іншого – відповідає ринковим позиціям продукції (серед конкурентів), а в цілому – задовольняє запити споживачів. У сучасних економічних умовах відбувається зміна пріоритетів ціноутворення у сфері туризму: не витрати, а цінність (корисність) туристичного продукту для споживача стає основою його ціни. У практичній роботі з формування цін варто використовувати три зазначені методи, бо відмова від одного з них може привести до значних втрат. У той час їх максимальне використання дозволить туристичному підприємству проводити ефективну цінову політику.

Література

1. Бедрадін Г. К., Герасименко В. Г. Методика аналізу якості обслуговування споживачів на туристичному підприємстві. Економіка Крима. 2010. №1 (30). С. 178–183.
2. Гаврилюк С. П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу: навч. посібник. К. : КНТЕУ, 2006. 180 с.

3. Грабовецький, Б. Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання : монографія / Б. Є. Грабовецький. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – 171 с.
4. Дугіна С.І. Маркетингова цінова політика: [навч. посіб.] / С.І. Дугіна. – К.: КНЕУ, 2005. – 393 с.
5. Дудяк Р., Березівська О. Маркетингова цінова політика на ринку туристичних послуг. Вісник ЛНАУ : Економіка АПК, № 25, 2018. с. 149–155.
6. Забалдіна Ю.Б. Маркетинг туристичного підприємства: Навчальний посібник / Ю. Б. Забалдіна . – К.: Музична Україна, 2002. – С. 105–108.
7. Заячківська Г.А. Ціноутворення у сфері міжнародного туризму: теоретико-методологічні засади / Г.А. Заячківська // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції. Зб. наук.праць: Вип. XVII, № 4. Київ, СЕУ / Рівне, НУВГП, 2011. С. 182–192.
8. Кейван О.І. Теоретичні аспекти механізму ціноутворення надання туристичних послуг / О.І. Кейван // Інституціональний вектор економічного розвитку: збірник наукових праць МІДМУ «КПУ». – Мелітополь: Вид-во КПУ, 2010. – Вип. 3 (1). – С. 108–114.
9. Костащук В.І. Економіка і ціноутворення в галузі туризму: навч. посіб. Чернівці: Рута, 2012. 135 с.
10. Мельниченко С. В. Методика дослідження якості обслуговування на туристичних підприємствах. Вісник КНТЕУ. 2012. № 1. С. 24–33.
11. Моделі і методи соціально-економічного прогнозування: підручник / [В. М. Гесць, В. В. Іванов, М. О. Кизим та ін.] – 2-е вид., виправ. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2005. – 396 с.
12. Окландер М.А. Маркетингова цінова політика: [навч. посіб.] / М.А. Окландер, О.П. Чукурна. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 240 с.
13. Сагалакова Н. О. Методичні аспекти ціноутворення в туризмі / Н. О. Сагалакова // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2016. –Вип. 16. – С. 87–91. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2016_16_21
14. Сагалакова Н.О. Туризм: бізнес-процеси, ціни і ціноутворення : монографія / Н.О. Сагалакова. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 416 с.
15. Чорненька Н. В. Організація туристичної індустрії: Навчальний посібник. – К.: Атіка, 2006. – 264 с.
16. Шкварчук Л.О. Ціноутворення: [підручник] /Л.О. Шкварчук. – К.: Кондор . – 2006. – 460 с.

2.4. НАУКОВО-МЕТОДИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ РЕСУРСАМИ ТУРИЗМУ

Готельне господарство є однією з галузей туристичної індустрії та одночасно соціально-економічною складовою її ресурсної бази в Україні. Його результативне господарювання є індикатором успішного розвитку економіки держави і важливою передумовою налагодження міжнародних партнерських зв'язків та інтеграції нашої країни у світову економічну систему, посилює економічний потенціал регіонів, піднімає рейтинг держави на міжнародному рівні.

Роль логістики в туризмі полягає в налагодженні управлінських процесів з раціонального використання ресурсів підприємства й зведенню до мінімуму їх втрат, що в кінцевому рахунку приносить підприємству ефект у вигляді економічного результату - прибутку, дозволяє не тільки підвищувати якість пропонованих послуг, а й приєє зміцненню конкурентних позицій на ринку та підвищенню рівня успіху господарської діяльності. Актуальність логістичного підходу в управлінні соціально-економічними ресурсами туризму полягає в зміні пріоритетів господарської діяльності від загальноприйнятого - ефективного функціонування до сучасного - результативного.

В основі логістичного підходу лежить принцип збалансованості заснований на системній узгодженості всіх ресурсних можливостей підприємства, що є основою для конкретизації способів та методів реалізації забезпечення результативності діяльності підприємства гостинності. Управління підприємством гостинності, спираючись на логістичний підхід, направлене на досягнення цілей і завдань шляхом збалансування його результативності із застосуванням сучасних науково-методичних інструментів.

Прагнення підприємств гостинності до отримання найбільшого прибутку за рахунок всебічного задоволення споживачів послуг, змушують його надавати не лише стандартні послуги – проживання та харчування, а й розширювати обсяг додаткових і супутніх послуг. Така

логістична концепція акцентує увагу на виявленні індивідуальних потреб споживачів, спрямовуючи наявні ресурси на їх повне задоволення. Основоположна ідея полягає в тому, що найбільшого успіху досягають ті підприємства, всі результативні дії яких у поєднанні дозволяють виправдати очікування споживачів [5]. Тому готельний бізнес є соціальним, за своєю суттю, та багатофункціональним видом діяльності. Враховуючи це, господарська діяльність підприємства гостинності має свої особливості, і формується під впливом специфічних факторів представлених у табл. 1.

Підприємство гостинності, як складну соціально-економічну систему, можна охарактеризувати, як значною кількістю взаємодіючих елементів, так і різноманітністю процесів їх взаємодії. Під впливом чинників зовнішнього середовища підприємство може відхилитись від існуючого стану функціонування в досягненні поставлених цілей. Баланс взаємовідносин підприємства із зовнішнім середовищем є об'єктивним відображенням здатності управління виявляти процеси змін ззовні та реалізувати ці процеси безпосередньо на підприємстві з ціллю досягнення бажаних результатів діяльності. Тому, збалансованість є важливою, оскільки у підприємства сьогодні може бути декілька цілей одночасно, відповідно до співвідношення можливостей отримати бажані результати. А управлінський вплив, спрямований на внутрішні змінні параметри системи, повинен збалансувати систему, привести до узгодженого поєднання всіх можливостей і забезпечити отримання бажаних результатів.

Стан економічної системи характеризується впорядкованою сукупністю значень її параметрів, що визначають динамку процесів та їх оптимізацією – як вибору кращого можливого варіанту приведення її в оптимальний стан. З цих позицій оптимум економічної системи є максимально досяжним за наявних ресурсів – значенням цільової функції системи, тобто відображає максимально можливе досягнення поставленої мети. А рівновага, визначається, як стан економічної системи, що характеризується відповідністю між потребами в ресурсах та їх наявністю; узгодженістю використання застосовуваних ресурсів [1].

Таблиця 1

Специфічні фактори впливу на господарську діяльність підприємств гостинності*

Фактор	Характеристика та взаємозв'язок факторів
Тісний зв'язок з іншими сферами туристичної індустрії.	Реалізація туристичного продукту; перевезення; харчування; дозвілля і розваги; лікування і оздоровлення.
Сезонність попиту на готельні послуги	Взаємозалежність послуг гостинності від мети поїздки (пізнавальна, ділова, оздоровча, розважальна, спортивна).
Нематеріальна основа сервісу гостинності.	Створення певного виду послуг, які споживаються тільки в момент їх надання (бронювання, розміщення) обумовлює їх неможливість зберігання.
Комплексність готельного сервісу.	Об'єднує сукупність послуг різних сфер гостинності і може змінюватись залежно від індивідуальних побажань клієнта (прокат автомобілів, послуги хімчистки, перукарні, спорт-зала, тощо).
Неодночасність процесів виробництва і споживання послуг гостинності.	Окремі послуги не пов'язані з присутністю клієнта, але від них залежить подальша реалізація продукту гостинності (прибирання та підготовка номеру до поселення).
Терміновість характеру послуг гостинності.	Проблеми, що стосуються обслуговування повинні швидко вирішуватись (швидкість обслуговування клієнта).
Безпосередня участь персоналу у процесі надання послуг.	Наявність персоналу підприємства гостинності з певною кваліфікацією визначає неоднорідність, мінливість якості послуг.
Зумовленість обсягу, якості і асортименту наданих послуг.	Станом матеріально-технічної бази і рівнем стандартів обслуговування підприємства гостинності.
Визначеність результативності господарської діяльності результатом процесу надання послуг	Взаємозалежність між затребуваністю підприємства гостинності і лояльністю клієнтів, що виражається через збільшення обсягу наданих послуг (повторне відвідування та кількістю замовлень додаткових послуг).

* складено на основі [7]

Збалансованість, таким чином, визначається певним станом системи, що характеризує її як єдиний цілісний організм. Процесний підхід, в управлінні, розглядає роботу з досягнення цілей, як послідовність узгоджених дій для одержання результатів відповідно до поставлених цілей. Оскільки, господарська діяльність будь-якого підприємства спрямована на отримання економічного результату, то в межах цього реалізуються певні господарські процеси, представлені у таблиці 2, у яких втілюються основні його функції.

Таблиця 2

Господарські процеси, як втілення функцій підприємства*

Господарський процес	Зміст та функціональне призначення процесу
Постачання	Представляє собою сукупність дій, які забезпечують підприємство всіма потрібними ресурсами (матеріалами, засобами виробництва, найм робочої сили).
Виробництво	Характеризується перетворенням входів – ресурсів на форму заплановану на виході – продукцію, послуги. У процесі виробництва використовують людські ресурси, основні і оборотні засоби. Участь цих трьох основних компонентів призводить до утворення у підприємства відповідних витрат, що втілюється у собівартості продукції.
Комерціалізація вироблених продуктів, послуг	Отримання економічного результату господарської діяльності підприємства у вигляді прибутку. Вона є завершальним етапом господарської діяльності підприємства, проявляється через реалізовану продукцію або послуги, які є показником успішності завершення процесу виробництва і означає, що вироблена продукція, послуги за асортиментом та якістю відповідає ринковому попиту.

*складено на основі [6]

Економічний результат, отриманий в ході господарських процесів підприємства прямує на їх відновлення, за рахунок:

– ресурсного забезпечення, що визначає потрібні ресурси через співвідношення потреб підприємства у ресурсах з витратами і

доходами у просторі і часі, а також погодженого їх використання в процесі виробництва;

– забезпечення економічного і технічного розвитку підприємства за рахунок належної організації праці і виробництва, заохочення працівників та підвищення їх кваліфікації;

– забезпечення високого рівня прибутковості, що відображає ринкові зв'язки підприємства і втілюється у маркетингу, основними завданнями якого є: вивчення ринку ресурсів та ринку збуту продукції, послуг, прогнозування їх розвитку; сприяння просуванню на ринок та реалізації продукції, послуг через залучення споживачів шляхом їх належного обслуговування та за рахунок використання знижок, реклами.

В результаті врахування господарських процесів в управлінні, виявляється економія або перевитрата ресурсів через зіставлення планових і звітних (фактичних) показників господарської діяльності.

Результативність господарської діяльності залежить, з одного боку, від створення умов і результатів праці на підприємстві, а з іншого – від кон'юнктури ринку, що впливає на величину ситуаційного прибутку від наданих послуг. Ситуаційний підхід концентрується на ситуаційних різницях між підприємствами й усередині самих підприємств, намагається визначити, які значимі змінні ситуації і як вони впливають на підприємство, тобто передбачає визначення і діагностику найбільш вагомих факторів успіху або невдачі, що визначають можливості підприємства у досягненні встановлених цілей [10]. Можливості, в свою чергу, слід розглядати як сукупність усіх наявних засобів, запасів, резервів, прихованих здатностей, що можуть проявлятися за певних умов, а також ресурсів, їх погоджена структура та вміння узгоджено використання для досягнення поставлених цілей.

Концептуально можливості підприємства гостинності можна представити у вигляді «двосторонньої взаємодії» [9]: 1) з позиції взаємодії підприємства з оточуючим середовищем, при якій праця розглядається як виключно важливий ресурс; 2) з позиції підприємства, яке розглядає людину, як один з видів ресурсів, що мають для нього рівноцінне значення. У першому випадку всі елементи внутрішнього середовища (структура, технологія, задачі) взаємодіють з людиною,

виступаючи, при цьому, певними стимулюючими факторами результатів праці. Друга сторона такої взаємодії розглядає людину, як трудовий ресурс, один з рівноцінних елементів підприємства, що взаємодіє з іншими (матеріальними, фінансовими, технічними, інформаційними, тощо) ресурсами і зовнішнім середовищем (споживачами, постачальниками), виступаючи, при цьому, фактором отримання певних результатів діяльності підприємства.

Згадана «двостороння взаємодія» спрямована на підвищення задоволеності споживачів послуг гостинності. А також зумовить підвищення якості послуг, обсягу реалізованих послуг, узгодженого використання ресурсів, зниження витрат, збільшення прибутку. Такий вплив можна простежити за допомогою ланцюга забезпечення результативності господарської діяльності підприємства гостинності (рис.1). Забезпечення результативності слід розглядати з позиції «виробник – споживач», що дає змогу узгодити управлінські рішення з умовами створення і просування послуги до споживача, а саме використовувати свої ресурсні можливості у такій спосіб, що у кінцевому рахунку, призведе до відповідності його результатів з ринковими запитами.

Збільшення прибутку досягається завдяки лояльності споживачів, дає бажану, для підприємства, динаміку збільшення числа споживачів послуг підприємства гостинності. Господарська вигода зростає від лояльності споживачів, з підвищенням його задоволеності, веде до збільшення прибутку.

Така господарська вигода визначається обсягом наданих послуг і ціною на послуги, яку згоден платити споживач, задоволений якістю послуг. Задоволеність проявляється в повторних заїздах та у рішеннях придбати послуги, які клієнт раніше не споживав. Зниження витрат є результатом удосконалення процесу надання послуг, узгодженого використання ресурсів.

Навіть в ідеальних умовах можливі конфлікти всередині підприємства. Наявність стримуючих чинників зумовлює істотне зменшення можливостей забезпечити бажані результати, оскільки вся сукупність зв'язків, у наведеній послідовності носить лінійний характер.

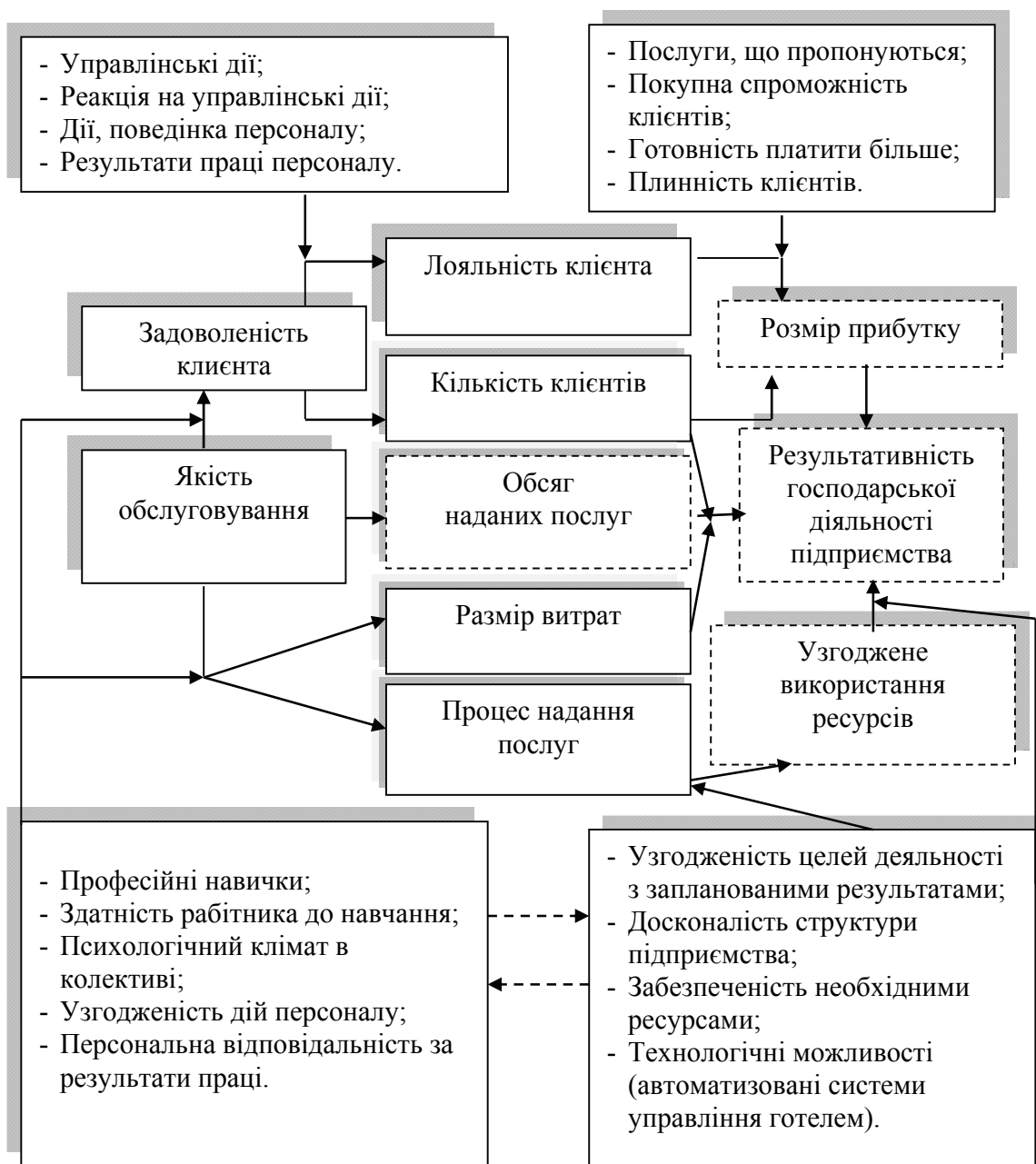


Рис. 1. Ланцюг забезпечення результативності господарської діяльності підприємства гостинності*

* розроблено на основі [2] та доопрацьовано автором

Завжди існуватимуть протиріччя між рівнем задоволеності клієнтів, результативністю господарювання і обмеженістю ресурсів. Метою логістичного управління є реалізація економічних інтересів безпосередніх і опосередкованих учасників господарських процесів за рахунок узгодженого використання ресурсів в існуючих на даний момент умовах функціонування через забезпечення результативності підприємства. Тому, підприємство, як система, повинно володіти

внутрішньою впорядкованістю, а саме кількісним і якісним складом основних елементів та їх взаємозв'язком, організацією, внутрішньою узгодженістю, що забезпечує її функціонування, як єдиного цілого. Налагоджене управління підвищує передбачуваність результатів, прояснює зв'язок між господарськими цілями, робить їх зрозумілими для керівників і співробітників, що дозволяє їм діяти відповідно до поставлених задач, підвищувати персональну відповідальність за досягнуті результати.

Таким чином, забезпечення результативності можна віднести до управління соціально-економічними ресурсами підприємства гостинності. Такий логістичний підхід розроблений автором і схематично зображений на рисунку 2, з одного боку, працює в напрямку збалансованості між цілями, результатами і ресурсами, постійно вивіряючи основні показники господарської діяльності, також передбачає формування результативності у кожному конкретному періоді діяльності.

Збалансованість, в такому разі, характеризує узгодженість, яка дозволяє підприємству акумулювати та зберегти у своїй структурі всі потрібні елементи, що організовані у певному співвідношенні та взаємодіють для досягнення встановлених цілей – отримання бажаних результатів.

З іншого боку, логістичний підхід слід розглядати, як динамічний процес узгодження ресурсних можливостей, які спрямовані на досягнення найбільшої господарської вигоди, передбачає аналіз проблем результативності та розуміння причин їх існування, а також формування образу бажаного майбутнього – збалансованої результативності. Таке узгодження базується на підтримці певного рівня господарської діяльності, здатне збалансовувати внутрішні неузгодженості, є ідентифікацією факторів успіху і зосереджує увагу на ресурсних можливостях забезпечення результатів підприємства.

Враховуючи те, що управління на кожному підприємстві гостинності має ряд особливостей щодо цілей підприємства і способів їх досягнення, пропонується принцип збалансованості в забезпеченні результативності господарської діяльності підприємства розглядати, як комплексне врахування узгодженості ресурсних можливостей за критерієм найбільшої господарської вигоди.

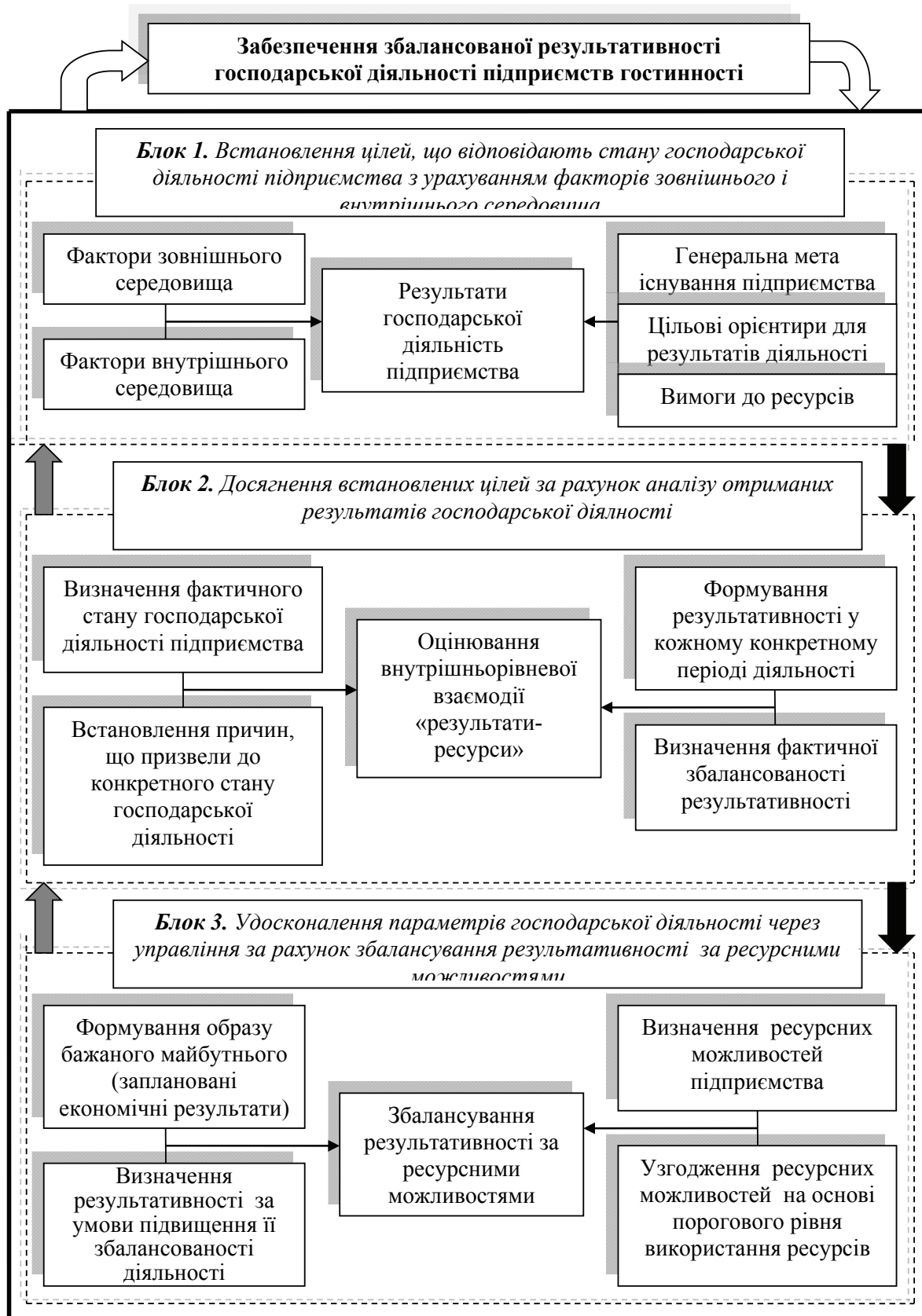


Рис. 2. Логістичний підхід забезпечення збалансованої результативності господарської діяльності підприємства гостинності

Ринкові інтереси як усвідомлені цілі господарської діяльності спонукують підприємство до їх узгодження. Розбіжність цілей, а отже, і економічних результатів у суб'єктів виробництва на рівні окремого підприємства гостинності призводить до суперечностей, конфліктів, нестабільності розвитку, зниження результативності господарської діяльності. Виходячи із цього науково-методична реалізація запропонованого логістичного підходу за першим блоком можлива за максимального узгодження ринкових інтересів на всіх рівнях господарської діяльності. Щонайбільша єдність ринкових інтересів і цілей визначає єдність дій щодо досягнення запланованих результатів за рахунок мобілізації ресурсів.

Внесок різних ресурсів у кінцевий економічний результат господарської діяльності підприємств гостинності може бути неоднаковий тому доцільним є розробка конкретних рекомендацій щодо найбільш результативного їхнього використання на основі принципу збалансованості. Принцип збалансованості повинен забезпечувати узгодженість ресурсів господарської діяльності підприємства задовольняти як потреби ринку, так і власні потреби щодо досягнення економічного успіху.

Управління ресурсами є найбільш важливим і складним завданням будь-якого підприємства, представляє собою комплексний процес, спрямований на їхнє узгоджене використання. Існуючі методичні підходи до управління ресурсами підприємства, а саме: пріоритетної оцінки ресурсів; індексний; кореляційно-регресійний; оцінки потенціалу, дозволяють вимірювати їх кількісно з врахуванням широкого діапазону якісних характеристик [4].

При побудові системи показників управління ресурсами підприємств гостинності слід дотримуватись загальних засад [15, с. 364]:

- система показників має відображати всі види ресурсів;
- мати характеристику для кожного показника системи для подальшого аналізу;
- система показників має включати показник, що відображає кінцеві, бажані результати;

– створювати умови для виявлення потенційних можливостей підвищення економічних результатів.

Виходячи із всього зазначеного, управління ресурсами господарської діяльності підприємств гостинності слід розглядати за ланцюгом «вхід – виробництво – вихід» (рис. 3), що зводиться до взаємозв'язку потреб і ресурсів, витрат і результатів господарської діяльності підприємства.

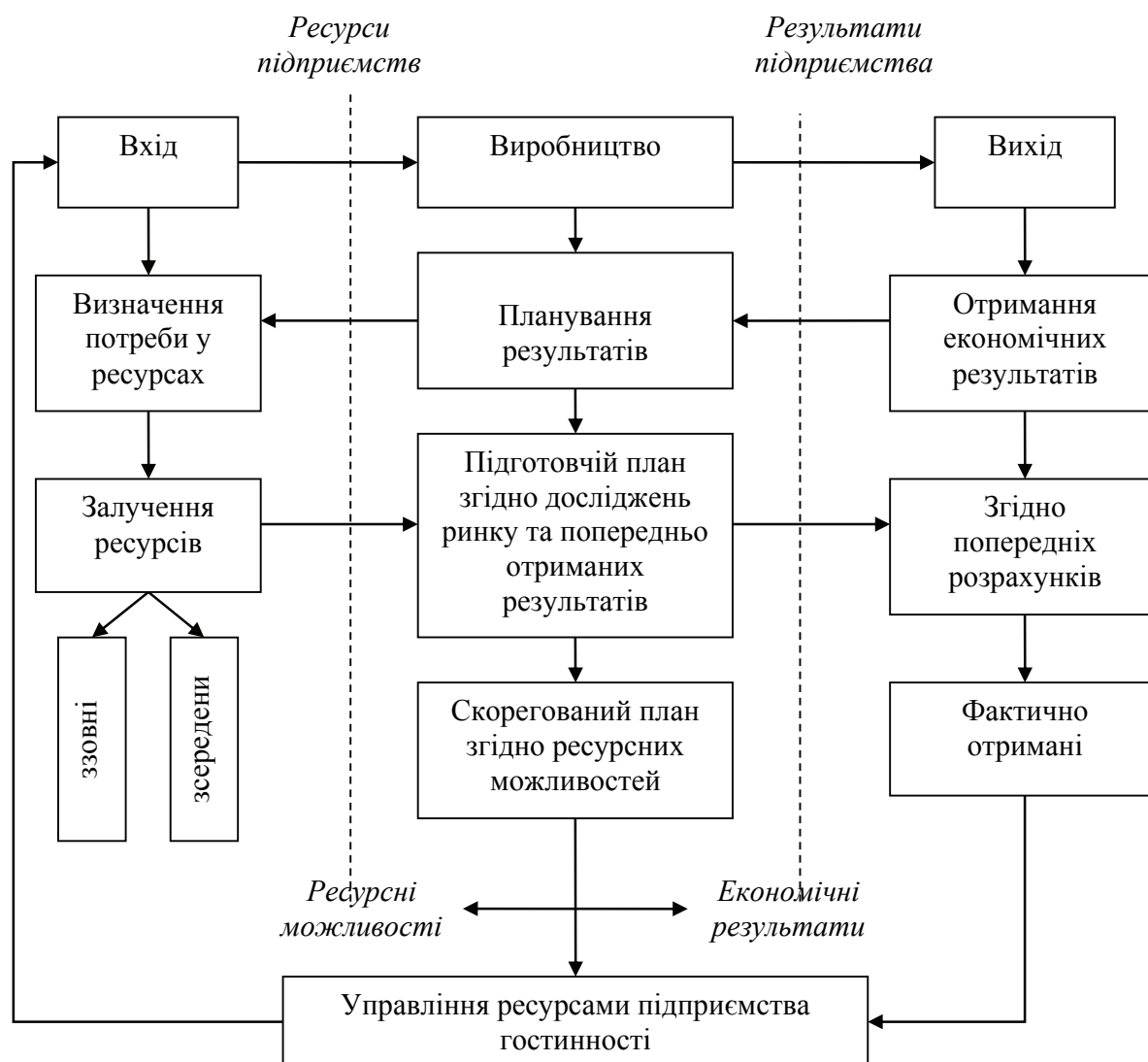


Рис. 3. Ланцюг управління ресурсами підприємства гостинності*

*розроблено автором

«Вхід», у даній схемі, виступає у якості процесів господарської діяльності, що пов'язані з забезпеченням підприємства необхідними

ресурсами і є характеристикою ресурсних можливостей забезпечення економічного результату.

«Виробництво» відповідає процесам господарської діяльності, пов'язаним з наданням послуг гостинності з певними якісними параметрами, що характеризують використання ресурсних можливостей.

«Вихід» несе подвійне навантаження: з одного боку підприємство орієнтується на результати перетворення ресурсів господарської діяльності, що відповідають зовнішнім потребам споживачів, з іншого – орієнтується на перетворення своїх внутрішніх ресурсних можливостей у економічні результати.

Забезпечення результативності об'єднує методи і показники господарської діяльності підприємства; охоплює рівні від керівників до персоналу; визначає основні параметри його господарської діяльності, що представляють сукупність елементів і зв'язків між ними, змушуючи всі елементи працювати на досягнення господарських цілей; дозволяє приймати рішення щодо вибору критеріїв оцінки результативності господарської діяльності.

Основним інструментом реалізації оцінювання результативності господарської діяльності, за другим блоком представленого підходу, є матричний метод, як модель повносистемного аналізу, який надає інформацію про основні результати діяльності підприємства, створює передумови для отримання узагальнюючої інформації за всіма критеріями результативності діяльності як у цілому, так і за окремими напрямками діяльності. Модель повносистемного зв'язку економічних категорій і формул їхнього визначення вперше запроваджена в економічних дослідженнях У.Мересте [8].

Запропонована матрична модель оцінки результативності господарювання ґрунтується на основних показниках господарської діяльності підприємства: прибуток (збиток), надана послуга, собівартість пропонованих послуг, середньорічна вартість основних фондів, середньорічна вартість оборотних засобів, фонд оплати праці персоналу, чисельність персоналу.

Весь комплекс матричної оцінки результатів господарювання містить таку кількість матриць, що залежить від періоду дослідження та числа аналізованих підприємств і відрізняються одна від одної

економічним змістом. Розраховуються динаміка елементів матриці і абсолютні значення динаміки елементів за формулою:

$$I_{pij} = \frac{p'_{ij}}{p_{ij}}, \quad (1)$$

де p'_{ij} – результативні показники по колонці;

p_{ij} – результативні показники у рядку.

Загальний рівень результативності господарської діяльності підприємств гостинності виражається через її комплексний показник і розраховується за формулою [14]:

$$P_{zd} = \frac{\sum I_{kp}, I_{vp}}{n} \times 100, \quad (2)$$

де I_{kp}, I_{vp} – індекс кінцевих результатів господарської діяльності, індекс використання ресурсів, відповідно;

n - кількість охоплених вихідних даних.

Узагальнюючі показники результативності: індекс кінцевих результатів господарської діяльності, індекс використання ресурсів (виражають зміну відносного рівня результативності господарювання:

$$I_{kp} = \frac{2 \sum_{i=1}^2 \sum_{j=2}^g I'_{pij}}{g^2 - g}, \quad (3)$$

$$I_{vp} = \frac{2 \sum_{i=3}^{g-1} \sum_{j=4}^g I'_{pij}}{g^2 - g}, \quad (4)$$

де g – кількість охоплених вихідних даних матриць результативності ($g=7$);

I'_{pij} – елемент p -ї матриці результативності (i – як відображення фактору, j – як відображення результату).

За оптимальне значення прийнято 100%, як найкращий результат при якому господарська діяльність підприємства є результативною, всі

цілі і завдання виконані повною мірою. На підставі отриманих даних за допомогою кластерного аналізу, виділяються діапазони результативності господарської діяльності (табл. 3) та, для наочності, робиться розподіл підприємств гостинності за результативністю в матриці розподілу за досліджуваний період.

Таблиця 3

Градація інтенсивності господарської діяльності підприємств гостинності*

Діапазон	Аналіз діапазону
$0 \leq P_{20} \leq 20$ <i>критичний</i>	Господарська діяльність не є результативною, знаходиться на критичному рівні. Цілі і завдання не досягнуті. Необхідне вживання термінових коригувальних дій для виявлення та усунення причин неузгодженостей. Потрібне повне переосмислення функціонування підприємства, на основі: аналізу вимог до результатів господарської діяльності, поглибленого аналізу процесу надання послуг через показники використання основних ресурсів підприємства, визначення ступеня впливу основних факторів на результати господарської діяльності.
$21 \leq P_{20} \leq 45$ <i>низький</i>	Низький рівень результативності, що є близьким до критичного. Результати вимагають поглибленого аналізу. Необхідне вживання термінових управлінських дій для виявлення та усунення причин неузгодженостей.
$46 \leq P_{20} \leq 65$ <i>задовільний</i>	Середній рівень результативності господарської діяльності. Цілі і завдання є частково досягнуті. Необхідно розробити коригувальні дії для виявлення та усунення причин неузгодженостей, а також проведення аналізу з використанням аналітичних методів.
$66 \leq P_{20} \leq 85$ <i>достатній</i>	Достатньо високий рівень результативності. Цілі і завдання близькі до досягнення. Необхідне впровадження управлінських заходів для запобігання виникнення неузгодженостей та проведення аналізу з використанням аналітичних методів.
$86 \leq P_{20} \leq 100$ <i>високий</i>	Господарська діяльність є результативною, знаходиться на високому рівні. Поставлені цілі є досягнутими. Можливе підвищення рівня результативності за рахунок певних управлінських заходів. Необхідне регулярне проведення діагностики результатів та їх прогнозування, а також розроблення заходів щодо підтримання досягнутого рівня та коригувальні заходи щодо планування результатів діяльності.

*складено автором

Нормально функціонуючому підприємству притаманний деталізований поділ результативності, а саме узгодженістю її основних складових, що визначають результат господарської діяльності – прибуток підприємства. Виходячи з «золотого» правила економіки узгодженість, в такому випадку, означає, що збільшення показника прибутковості повинен випереджати зростання показників підприємства, які характеризують продуктивність та економічність, а останні мають випереджати зростання показників використання ресурсів.

Якщо за досліджуваний період результативність господарської діяльності підприємств гостинності визначена по відношенню до низьких індексів кінцевих результатів господарської діяльності та використання ресурсів (обидва менші за одиницю), то не можна робити висновок про загальну позитивну картину функціонування підприємств. В умовах такого відставання за аналізованими показниками необхідно провести більш детальний аналіз з ціллю вивчення впливу внутрішніх факторів на величину змін елементів матриць результативності та узгодженості їх складових, що дасть змогу визначити рівень резервів ресурсного забезпечення та економічних результатів господарської діяльності підприємств гостинності.

Вивчення впливу різних факторів на величину змін елементів матриці і виявлення резервів підвищення результативних показників проводиться за допомогою методу ланцюгових підстановок. Розглядається показник прибутку (Π), як економічний результат господарської діяльності підприємства, що розраховується за формулою 5. Обрані показники розташовуються одразу під головною діагоналлю матриць абсолютних значень і виражають: узгодження потреб підприємства у ресурсах з витратами і доходами у просторі і часі; узгодження використання ресурсів у продовж конкретного функціонального процесу підприємства; узгодження цілей і завдань підприємства та інтересів персоналу у системі мотивації.

$$\Pi = \frac{\Pi}{\text{НП}} \times \frac{\text{НП}}{\text{СП}} \times \frac{\text{СП}}{\text{ОФ}} \times \frac{\text{ОФ}}{\text{ОЗ}} \times \frac{\text{ОЗ}}{\text{ФОП}} \times \frac{\text{ФОП}}{\text{Ч}} \times \text{Ч}, \quad (5)$$

де $\frac{\Pi}{\text{НП}}$ - прибутковість послуг гостинності (Π_{ng});

$\frac{НП}{СП}$ - продуктивність послуг гостинності (*Звг*);
 $\frac{СП}{ОФ}$ - корисність основних фондів (*Коф*);
 $\frac{ОФ}{ОЗ}$ - фондозабезпеченість споживання матеріалів (*Фзм*);
 $\frac{ОЗ}{ФОП}$ - матеріалозабезпеченість праці (*Мзн*);
 $\frac{ФОП}{Ч}$ - вмотивованість праці (*Вп*);
Ч - чисельність персоналу, чол. (*Ч*).

Аналіз показників проводиться у кілька етапів:

Етап 1. Здійснюється послідовна заміна базисних параметрів, що входять у формулу, на звітні і розраховуються умовні результативні показники:

Таблиця 4

Послідовність заміни базисних параметрів на звітні*

Показник прибутку	Формула	№ формули
$П_1$	$\frac{П_\phi}{НП_\phi} \times \frac{НП_n}{СП_n} \times \frac{СП_n}{ОФ_n} \times \frac{ОФ_n}{ОБ_n} \times \frac{ОБ_n}{ФОП_n} \times \frac{ФОП_n}{Ч_n} \times Ч_n$	(6)
$П_2$	$\frac{П_\phi}{НП_\phi} \times \frac{НП_\phi}{СП_\phi} \times \frac{СП_n}{ОФ_n} \times \frac{ОФ_n}{ОБ_n} \times \frac{ОБ_n}{ФОП_n} \times \frac{ФОП_n}{Ч_n} \times Ч_n$	(7)
$П_3$	$\frac{П_\phi}{НП_\phi} \times \frac{НП_\phi}{СП_\phi} \times \frac{СП_\phi}{ОФ_\phi} \times \frac{ОФ_n}{ОБ_n} \times \frac{ОБ_n}{ФОП_n} \times \frac{ФОП_n}{Ч_n} \times Ч_n$	(8)
$П_4$	$\frac{П_\phi}{НП_\phi} \times \frac{НП_\phi}{СП_\phi} \times \frac{СП_\phi}{ОФ_\phi} \times \frac{ОФ_\phi}{ОБ_\phi} \times \frac{ОБ_n}{ФОП_n} \times \frac{ФОП_n}{Ч_n} \times Ч_n$	(9)
$П_5$	$\frac{П_\phi}{НП_\phi} \times \frac{НП_\phi}{СП_\phi} \times \frac{СП_\phi}{ОФ_\phi} \times \frac{ОФ_\phi}{ОБ_\phi} \times \frac{ОБ_\phi}{ФОП_\phi} \times \frac{ФОП_n}{Ч_n} \times Ч_n$	(10)
$П_6$	$\frac{П_\phi}{НП_\phi} \times \frac{НП_\phi}{СП_\phi} \times \frac{СП_\phi}{ОФ_\phi} \times \frac{ОФ_\phi}{ОБ_\phi} \times \frac{ОБ_\phi}{ФОП_\phi} \times \frac{ФОП_\phi}{Ч_\phi} \times Ч_n$	(11)

* складено автором

Етап 2. Визначається величина впливу факторів на результативний показник.

Таблиця 5

**Визначення величини впливу факторів
на результативний показник ***

Зміна прибутку за рахунок фактору	Формула	№ формули
$\pm \Delta\Pi_{Пнг}$	$\Pi_1 - \Pi_n$	(12)
$\pm \Delta\Pi_{Звг}$	$\Pi_2 - \Pi_1$	(13)
$\pm \Delta\Pi_{Воф}$	$\Pi_3 - \Pi_2$	(14)
$\pm \Delta\Pi_{Фзм}$	$\Pi_4 - \Pi_3$	(15)
$\pm \Delta\Pi_{Мзн}$	$\Pi_5 - \Pi_4$	(16)
$\pm \Delta\Pi_{Вн}$	$\Pi_6 - \Pi_5$	(17)
$\pm \Delta\Pi_{\Psi}$	$\Pi_{\Phi} - \Pi_6$	(18)

* складено автором

Етап 3. Робиться перевірка правильності реалізації попереднього етапу розрахунку з результатами матриць – алгебраїчна сума впливу факторів має дорівнювати загальному відхиленню результативного показника і розраховується за формулою:

$$\Delta\Pi = \sum \pm \Delta\Pi_i, \quad (19)$$

Етап 4. Розраховується резерв підвищення прибутку підприємств гостинності, як сума факторів, що знизили його розмір за формулою:

$$\Pi_p = \sum - \Delta\Pi_i, \quad (20)$$

Для визначення рівня збалансованості результативності господарської діяльності підприємств гостинності використовуються її одиничні показники, що розташовуються одразу під головною діагоналлю матриць результативності, їх співвідношення упорядковуються у еталонний ряд (табл. 6).

Треба зазначити, що у наведеному упорядкуванні містяться показники з нерозрізненим рангом, оскільки однозначно не можливо надати пріоритет жодному з цих показників. В такому разі їм надаються однакові значення рангів.

Таблиця 6

Співвідношення показників для побудови еталонного ряду*

Одиничні показники результативності	Формула розрахунку		Умови критеріальності
Прибутковість послуг гостинності ($P_{Пг2}$)	<i>Прибуток / Надані послуги</i>	$\frac{\text{прибуток} / \text{послуги}_ф}{\text{прибуток} / \text{послуги}_n}$	$П > НП$
Продуктивність послуг гостинності ($P_{Зв2}$)	<i>Надані послуги / Собівартість наданих послуг</i>	$\frac{\text{послуги} / \text{собівартість}_ф}{\text{послуги} / \text{собівартість}_n}$	$НП > СП$
Економічність основних фондів ($P_{Кof}$)	<i>Собівартість наданих послуг / Середньорічна вартість основних фондів</i>	$\frac{\text{собівартість} / \text{фонди}_ф}{\text{собівартість} / \text{фонди}_n}$	$СП > OF$
Фондозабезпеченість споживання матеріалів ($P_{Фзм}$)	<i>Середньорічна вартість основних фондів / Середньорічна вартість оборотних засобів</i>	$\frac{\text{фонди} / \text{засоби}_ф}{\text{фонди} / \text{засоби}_n}$	$OF > OЗ$
Матеріалозабезпеченість праці ($P_{Мзн}$)	<i>Середньорічна вартість оборотних засобів / Фонд оплати праці</i>	$\frac{\text{засоби} / \text{зарплата}_ф}{\text{засоби} / \text{зарплата}_n}$	$OЗ > ФOP$
Вмотивованість праці ($P_{Вп}$)	<i>Фонд оплати праці / Чисельність персоналу</i>	$\frac{\text{зарплата} / \text{персонал}_ф}{\text{зарплата} / \text{персонал}_n}$	$ФOP > Ч$

*складено на основі [14] та доопрацьовано автором

Отже говорити про узгодженість складових результативності господарської діяльності підприємств гостинності можна в тому випадку, коли зазначені показники будуть зростати у такій послідовності:

$$P_{Ппг} > P_{Звг} > P_{Коф} = P_{Фзм} > P_{Мзп} > P_{Вп}, \quad (21)$$

Рівень збалансованості визначається показником, який характеризує одним числом взаємозв'язок складових ряду, і на цій основі дає можливість зробити висновки про збалансованість чи незбалансованість результативності. Показник може змінюватись від -1 – ранги фактичні повністю протилежні еталонним – результативність незбалансована, до +1 – ранги фактичні і еталонні повністю співпадають – результативність збалансована [14]:

$$ЗБ_{Рзд} = \frac{\left(\frac{1}{6}(n^3 - n) - \sum_1^n x_i^e - x_i^ф \right)^2 - C^e - C^ф}{\sqrt{\left(\frac{1}{6}(n^3 - n) - 2C^e \right) \times \left(\frac{1}{6}(n^3 - n) - 2C^ф \right)}}, \quad (22)$$

де n – кількість показників;

$x_i^e, x_i^ф$ – номери рангів, що має i -й показник результативності відповідно еталонному й фактичному ряду;

$C^e, C^ф$ – спеціальні величини які розраховуються для обліку впливу нерозрізнених рангів у показників результативності, для еталонного і фактичного рядів:

$$C = \frac{1}{12} \sum_1^m (n_c^3 - n_c), \quad (23)$$

де m – кількість груп нерозрізнених рангів у ряді;

n_c – кількість показників результативності у групі, що мають нерозрізнені ранги.

Проводиться оцінка відхилення фактичного ряду від еталонного, визначається рівень збалансованості результативності та проводиться градація (табл.7)

В процесі досягнення економічних результатів можуть виникнути неузгодженості, тобто з'явитися відхилення від заданих економічних орієнтирів. Подолання цих неузгодженостей, або досягнення заданих економічних результатів, може бути забезпечене за рахунок мобілізації ресурсів. Таким чином, приймаючи рішення щодо обсягу запланованих результатів, підприємству гостинності потрібно враховувати ресурсні

можливості господарської діяльності, що повносистемно відображають результативне використання ресурсів. В загальному вигляді ресурсні можливості характеризуються чотирма основними ознаками зображеними на рис. 4.

Таблиця 7

Градація збалансованості результативності господарської діяльності підприємств гостинності*

Діапазони	Аналіз діапазону	Умовні позначення
$-1 \leq 3B_{P2d} \leq 0,45$	результативність не збалансована	НЗ
$0,46 \leq 3B_{P2d} \leq 0,85$	результативність збалансована за окремими одиничними показниками (частково збалансована)	ЧЗ
$0,86 \leq 3B_{P2d} \leq 1$	результативність збалансована	ЗБ

*розроблено автором



Рис. 4. Основні ознаки ресурсних можливостей підприємства гостинності*

*розроблено автором

Результативне використання ресурсів – таке узгодження ресурсів, що утворюється за рахунок формування ресурсних можливостей господарської діяльності підприємства, спрямованого на залучення відповідних ресурсів та таке їх використання у наданні послуг гостинності, яке дозволяє максимізувати прибуток підприємства (рис. 5).

Ресурсні можливості можна представити за допомогою графічної моделі – «квадрат збалансованості ресурсних можливостей» [11], що реалізується у третьому блоці запропонованого логістичного підходу до управління соціально-економічними ресурсами через забезпечення збалансованої результативності господарської діяльності підприємства гостинності.

Пропонується науково-методичний підхід, що полягає в комплексній оцінці ресурсних можливостей підприємств гостинності трансформувати вхідні ресурси за допомогою характерних для них показників в економічні результати, максимально втілюючи в такий спосіб цілі підприємства.

Узагальнюючи наявний досвід у практиці визначення рівня ресурсних можливостей доцільно проводити методом порівняльної комплексної рейтингової оцінки за такими функціональними векторами: прибутковості, продуктивності, економічності, взаємодії ресурсів (табл. 8).

У найзагальнішому вигляді графічна модель, призначена для проведення діагностики наявних ресурсних можливостей підприємства та їх використання, має форму квадрату. Така форма представляє всі результати господарської діяльності підприємств гостинності і тим самим розкриває її сутність. На практиці, з метою аналізу ускладнити графічну модель до форми багатокутника, залежно від вибору кількості напрямків визначення та аналізу ресурсних можливостей підприємств гостинності.

Отже на основі попередніх досліджень існуючих методик [16] на рис. 6 представлено схему науково-методичного підходу до діагностики наявних ресурсних можливостей господарської діяльності підприємств гостинності.

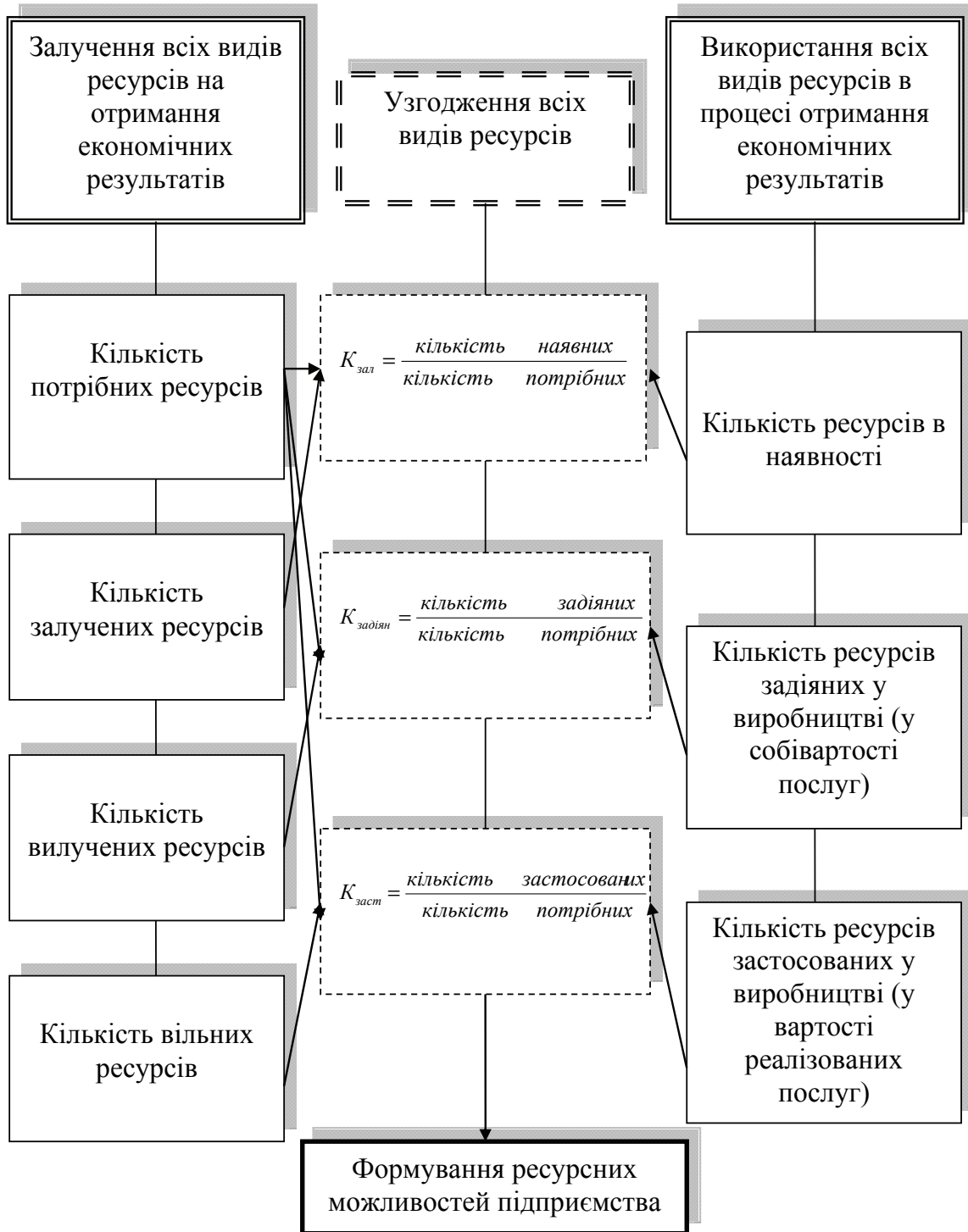


Рис. 5. Система результативного використання ресурсів підприємства гостинності *

*розроблено автором

Таблиця 8

Ресурсні можливості підприємства гостинності*

Вектори	Умовне позначення	Характеристика
Прибутковості	$PM_{Пб}$	Є характеристикою співвідношення кінцевого економічного результату і задіяних для його отримання ресурсів господарської діяльності підприємства гостинності
Продуктивності	$PM_{Пд}$	Встановлюють співвідношення кожного ресурсу із загальними обсягами наданих послуг що забезпечили кінцевий економічний результат господарської діяльності підприємства гостинності
Економічності	$PM_{Ек}$	Характеризують дою кожного ресурсу у загальних обсягах витрачених ресурсів, що забезпечили кінцевий економічний результат господарської діяльності підприємства гостинності
Взаємодії ресурсів	$PM_{Вр}$	Відображають співвідношення ресурсів що забезпечили кінцевий економічний результат господарської діяльності підприємства гостинності

*складено автором

Етап 1. Визначення індивідуальних показників, які є основою для розрахунку загальних показників ресурсних можливостей господарської діяльності підприємств гостинності. Для їх визначення нами відібрано ряд показників господарської діяльності підприємства на основі індексних матриць.

Етап 2. Розподіл індивідуальних показників господарської діяльності за векторами ресурсних можливостей: $PM_{Пб}$ – прибутковості, $PM_{Пд}$ – продуктивності, $PM_{Ек}$ – економічності, $PM_{Вр}$ – взаємодії ресурсів. Основою для визначення індивідуальних показників ресурсних можливостей господарської діяльності підприємств гостинності є узагальнена матриця аналізу результатів господарської діяльності підприємств гостинності, що повносистемно

відображає внутрішньорівневу взаємодію «результати-ресурси» господарської діяльності підприємств гостинності.

Етап 3. Розрахунок індивідуальних показників за векторами ресурсних можливостей проводиться на основі матриць результативності підприємств гостинності. Нормування значень індивідуальних показників за векторами ресурсних можливостей проводиться для корегування їх логічної направленості з загальним направленням оптимізації результативності до еталонного значення – 1, або 100%. Нормування значень індивідуальних показників проводиться за принципами: «чим більше – тим краще» (для показників з позитивною динамікою кінцевих результатів); «чим менше – тим краще» (для показників з негативною динамікою кінцевих результатів) і мають наступне оптимізаційне вираження:

$$M_{ij}^{\uparrow\text{норм}} = \frac{M_{ij}}{\sum_{j=1}^n M_{ij}}, \quad (24)$$

$$M_{ij}^{\downarrow\text{норм}} = \left(1 - \frac{M_{ij}}{\sum_{j=1}^n M_{ij}}\right) / n - 1, \quad (25)$$

де $M_{ij}^{\uparrow\text{норм}}$, $M_{ij}^{\downarrow\text{норм}}$ – нормовані значення індивідуальних показників згідно принципів «чим більше – тим краще» та «чим менше – тим краще», відповідно;

M_{ij} – i -й індивідуальний показник ресурсних можливостей по j -му вектору;

n – кількість досліджуваних показників.

Етап 4. Загальний рівень ресурсних можливостей підприємства за векторами розраховується за формулою:

$$PM_E = \frac{\sum (B - m'_{lv})}{s \times (z - 1)}, \quad (26)$$

де PM_E – вектор ресурсних можливостей за E – складовою ($Pб$ – прибутковості, $Пд$ – продуктивності, Ek – економічності, Bp – взаємодії ресурсів);

s – кількість індивідуальних показників за складовими ресурсних можливостей;

z – кількість досліджуваних підприємств;

B – сума місць v -го підприємства, отримана у ході ранжування за складовими ресурсних можливостей;

m'_{lv} – l -й індивідуальний показник за складовими ресурсних можливостей по v -му підприємству з урахуванням рангу:

$$m'_{lv} = m_{lv} \times b, \quad (27)$$

де m_{lv} – l -й індивідуальний показник за складовими ресурсних можливостей по v -му підприємству;

b – ранг l -го індивідуального показника за складовими ресурсних можливостей по v -му підприємству.

Етап 5. За визначеними довжинами всіх векторів ресурсних можливостей будується квадрат збалансованості.

Етап 6. Графоаналітичний метод аналізу має кілька аспектів, які необхідно враховувати при його використанні:

1. Форма квадрату збалансованості може бути двох типів. Перший тип має правильну форму квадрата. Вектори, що утворюють його, є однаковими або наближаються до цього. Таке підприємство гостинності матиме збалансовані ресурсні можливості, що, в свою чергу, визначає збалансованість його результативності господарської діяльності. Другий тип має викривлену форму квадрата з таких причин: або один вектор розвинутий більше за інші, або всі вектори розвинуті по-різному, спостерігається неузгодженість векторів. Якщо квадрат збалансованості наближається до другого типу, то підприємство потребує негайних управлінських дій у напрямку поліпшення збалансованості його елементів.

2. Загальний рівень ресурсних можливостей, може бути визначений за розміром векторів, що знаходиться в межах

відображених у табл. 9 і розраховується як середнє гармонійне загальних показників ресурсних можливостей.



Рис. 6. Методика комплексного оцінювання ресурсних можливостей господарської діяльності підприємства гостинності*

*розроблено автором

Таблиця 9

Загальні рівні ресурсних можливостей господарської діяльності підприємств гостинності *

Діапазони	$0 \leq 3P_M \leq 20$	$21 \leq 3P_M \leq 45$	$46 \leq 3P_M \leq 65$	$66 \leq 3P_M \leq 85$	$86 \leq 3P_M \leq 100$
Рівні можливостей	Критичний	Низький	Задовільний	Достатній	Високий
Умовні позначення	КР	НР	ЗД	ДР	ВР

Еталонне значення загального рівня ресурсних можливостей дорівнює 1 або 100%. При такому значенні ресурси підприємства узгоджені і забезпечують максимальні результати господарської діяльності. Для розрахунку використовується формула:

$$ЗРМ_E = \frac{n}{\sum \frac{1}{РМ_E}}, \quad (28)$$

де $ЗРМ_E$ – загальний рівень ресурсних можливостей підприємства гостинності;

n – кількість векторів ресурсних можливостей.

Враховуючи аспекти графічного методу аналізу ресурсних можливостей господарської діяльності підприємств гостинності треба зазначити, що зовнішній контур квадрату окреслює збалансованість ресурсних можливостей підприємства і дозволяє системно встановити зв'язки між окремими елементами, які впливають на результати господарської діяльності, рівень їхнього розвитку та взаємодії. На підставі цього представляється перспектива обґрунтувати та своєчасно реалізувати управлінські рішення, з одного боку, щодо підвищення рівня результативності господарської діяльності підприємства гостинності, а з другого, рівня її збалансованості, як проекції узгодженості його ринкових інтересів.

Найвищий рівень результативності господарської діяльності може бути отриманий при такій системі управління, яка забезпечує максимальний економічний результат за умов встановлення порогового рівня використання ресурсів. Пороговий рівень використання ресурсів – це такий рівень ресурсів підприємства гостинності, при якому забезпечується максимально можливий прибуток його господарської діяльності [13].

У формальному вигляді визначення необхідного порогового рівня використання ресурсів та їх узгодженого співвідношення у процесі господарської діяльності підприємства готельного бізнесу для отримання максимального прибутку може бути представлено таким чином [12]:

$$\frac{P_{q+1} - P_q}{P_q} \geq 0 \rightarrow \frac{P_{q+1} - P_q}{P_q} \geq \frac{r_{q+1} - r_q}{r_q}, \quad (28)$$

де P_q, P_{q+1} – рівень економічного результату у q -му та $q+1$ -му періодах;

r_q, r_{q+1} – кількість ресурсів у q -му та $q+1$ -му періодах потрібних для забезпечення економічного результату.

Економічна сутність наведеної формули полягає у наступному – якщо має місце збільшення економічного результату, то підприємство доцільно використовує власні ресурси, а їхнє споживання не перевищує зростання результативності. У більш повному вигляді таку умову можна представити наступним чином:

$$\frac{P_{q+1} - P_q}{P_q} - \frac{r_{q+1} - r_q}{r_q} \geq 0, \quad (29)$$

$$\frac{P_{q+1}}{P_q} - 1 - \frac{r_{q+1}}{r_q} + 1 \geq 0, \quad (30)$$

$$\frac{P_{q+1}}{P_q} \geq \frac{r_{q+1}}{r_q}, \quad (31)$$

Тобто, перевищення результативності фактичної від результативності попереднього періоду є доцільним, коли споживання ресурсів у фактичному періоді не перевищує їхнього споживання у попередньому періоді. Якщо розглядається декілька періодів (більше двох), то пороговим рівнем використання ресурсів слід вважати такий, при якому забезпечується максимальний прибуток підприємства готельного бізнесу, а саме:

$$\frac{P_{\max} \cdot r_q}{P_q} \geq r_p, \quad (32)$$

де P_{\max} – рівень максимального економічного результату (прибутку) підприємства;

r_p – пороговий рівень використання ресурсів.

Коли розглядаються всі можливі значення зміни результативності, визначення порогового рівня використання ресурсів можна представити наступним чином (табл. 10):

Таблиця 10

Визначення порогового рівня використання ресурсів

Якщо $P_{\max} - P_q \geq 0$	Якщо $P_{\max} - P_q \leq 0$
$\frac{P_{\max} \cdot r_q}{P_q} \geq r_p$	$\frac{P_{\max} \cdot r_q}{P_q} \leq r_p$
$r_p \leq \frac{P_{\max} \cdot r_q}{P_q}$	$r_p \geq \frac{P_{\max} \cdot r_q}{P_q}$

Для визначення порогового рівня використання ресурсів будемо вважати, що результатом застосування ресурсів є результативності за ресурсними можливостями виражені через їх відповідні складові (P_b – прибутковості, P_d – продуктивності, E_k – економічності, V_p – взаємодії ресурсів). Реалізація запропонованого науково-методичного інструментарію передбачає наступні етапи:

Етап 1. Визначення порогових рівнів використання ресурсів підприємства готельного бізнесу.

Етап 2. Обирається максимальне значення порогового рівня використання ресурсів по строках за складовими ресурсних можливостей забезпечення економічних результатів господарської діяльності підприємства готельного бізнесу.

Етап 3. Збалансування результативностей підприємств готельного бізнесу за умови, як що ресурсні можливості попереднього періоду не змінюються, а фактичний рівень використання ресурсів приймається таким що дорівнює пороговому.

За принципом закладеним у визначення порогового рівня використання ресурсів здійснюється збалансування результативності за ресурсними можливостями та встановлюється рівень реалізації фактичних ресурсних можливостей за досліджуваний період:

$$PM'_E = \sqrt{(PM_E - 1)^2}, \quad (33)$$

де PM'_E – узгоджені ресурсні можливості;

PM_E – ресурсні можливості за E – складовою ($Пб$ – прибутковості, $Пд$ – продуктивності, Ek – економічності, Bp – взаємодії ресурсів).

Ресурсні можливості можна розглядати, як фактично реалізовані та потенційні. Таким чином, зростання фактично реалізованих можливостей буде означати зменшення потенційних і навпаки. Економічна сутність представленої формули полягає у наступному – чим меншим є рівень потенційних ресурсних можливостей, тим більше реалізовані фактичні ресурсні можливості та тим більшим є узгодження ресурсних можливостей.

За своєю сутністю попередні результати розрахунків представляють реалізацію ресурсних можливостей. Якщо ресурсні можливості повністю реалізовані, можна вважати, що ресурсні можливості повністю збалансовані, а рівень узгодженості ресурсів дорівнює 1 або 100%.

Через те, що результатом застосування ресурсів є результативності за ресурсними можливостями виражені через їх відповідні складові (табл. 8), то розрахунок рівня збалансованої результативності господарської діяльності підприємств гостинності здійснено за формулою 34, як середнє гармонійне узгоджених складових ресурсних можливостей:

$$ЗPM_E = \frac{n}{\sum \frac{1}{PM_E}}, \quad (34)$$

де $ЗPM_E$ – загальний рівень ресурсних можливостей підприємства гостинності;

n – кількість векторів ресурсних можливостей.

Таким чином, обґрунтовано, що результативність господарської діяльності залежить від ресурсних можливостей, а підвищення збалансованості ресурсних можливостей доводить перспективу підвищення збалансованості результативності. Запропоновані науково-методичні підходи та інструментарій дали змогу одночасно, з одного боку, збалансувати результативність господарської діяльності

підприємств гостинності та підвищити її рівень, а з другого, реалізувати концепцію отримання найбільшого прибутку за рахунок всебічного задоволення споживачів послуг через логістичний підхід до управління соціально-економічними ресурсами туризму.

Література:

1. Васильців Т. Г. Фінансова безпека підприємства : місце в системі економічної безпеки та пріоритети посилення на посткризовому етапі розвитку економіки / Т. Г. Васильців, О. Р. Ярошко // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України: збірник науково-технічних праць. – Львів, 2011. – Вип. 21.2. – 2011. – С. 132-136.
2. Гавкалова Н. Л. Теоретичні засади ефективного менеджменту персоналу / Н. Л. Гавкалова // Україна : аспекти праці. – 2005. – №3. – С. 31–36.
3. Гончар О. І. Дослідження поля можливостей підприємства в процесі управління його потенціалом / О. І. Гончар // Прометей : регіон. зб. наук. пр. з економіки / Донецький держ. ун-т управління, Ін-т економіки промисловості НАНУ. – Маріуполь : ДонДУУ ; ІЕП НАН України, 2014. – Вип. 3 (45). – С. 92–97.
4. Ємельянов О. Ефективність використання виробничих ресурсів підприємства та їх вплив на експлуатаційні витрати / О. Ємельянов, О. Курило // Схід. – 2009. – № 8 (99). – С. 63 – 66.
5. Кацьма, В. І. Сутність та роль логістичного управління в системі управління підприємством [Текст] / Васирина Іванівна Кацьма // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2016. – Том 23. – № 2. – С. 60-65.
6. Кузькін Є. Ю. Обґрунтування взаємозв'язку стійкості та стабільності економічних систем промислових підприємств у контексті їх адаптації до зовнішнього середовища : [Електронний ресурс] / Є. Ю. Кузькін. – Режим доступу : http://eprints.kname.edu.ua/16756/1/240-244_Кузькін_ЄЮ.pdf.
7. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія і практика / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк // [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://pidruchniki.com/20080215/turizm/sutnist_osoblivosti_gotelnih_poslug.
8. Мересте У. Основы теории поля эффективности (новый подход к изучению эффективности производства путем полносистемного исследования) // Труды таллинского политехнического ин-та № 605. – Таллин, 1985. – С.5-34.

9. Полтавська О. В. Забезпечення ефективності функціонування підприємств готельного господарства : [Електронний ресурс] / О. В. Полтавська. – Режим доступу : http://www.economy.in.ua/pdf/11_2016/7.pdf.
10. Савіна Г.Г. Методологія і практика формування соціально-економічної політики на підприємствах легкої промисловості: Монографія. – Херсон: Херсонський держ. техн. Ун-т, 2004. – 300 с.
11. Трухачова К. В. Забезпечення збалансованої результативності господарської діяльності підприємства: автореф. дис. канд. економ. наук : 08.00.04 / К. В. Трухачова ; Херсон. нац. техн. ун-т. – Херсон., 2017. – 20 с. – укр.
12. Трухачёва Е. В. Обеспечение сбалансированной результативности в управлении хозяйственной деятельностью / Т. Ф. Тарасова, К. В. Трухачова, В. Я. Башкатова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права : Международный научно-теоретический журнал. – Белгород: Издательство БУКЭП – 2014. – № 2 (50). – С. 183–193.
13. Трухачёва Е.В. Оценивание результатов и выявление возможностей обеспечения сбалансированной результативности хозяйственной деятельности предприятия / Кавун С.В., Трухачёва Е.В. // Зб. наук. пр. «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики», Харків: ХІБС УБС НБУ. – 2014. – Випуск 2(17)/2014. – С. 218-225.
14. Фролова Л.В., Семерунь Л.В. Матрична модель діагностики ефективності управління фінансовими результатами // Л.В.Фролова, Л.В. Семерунь. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2010_3/Frolova.pdf.
15. Шегди А.В. Економіка підприємства / А.В. Шегди. – К. : Знання, 2005.– 431 с.
16. Шубалій О.М. Методика порівняльної оцінки конкурентних підприємств галузі / О.М. Шубалій // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №1. – С.35-40.

2.5.

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ РОЗРОБКИ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

Туризм уже давно визнано надійним та ефективним напрямом поповнення валового внутрішнього продукту, створення нових робочих місць, стимулом для розвитку соціальної та ринкової інфраструктури тощо.

За оцінкою Всесвітньої туристичної організації ООН (ЮНВТО), внесок туризму до світового ВВП з урахуванням непрямого ефекту становить 10 відсотків. Загальна кількість робочих місць, що прямо або опосередковано стосуються сфери туризму, становить 11 відсотків [1].

Посилення кризових явищ в економіці та суспільстві, які останнім часом поглибилися через COVID19, болюче вразили сферу туризму: скоротилися туристичні потоки, зменшилася кількість іноземних туристів та валютних надходжень до бюджету, багато туристичних підприємств зазнали суттєвих збитків або й зовсім збанкрутіли. Тому, завдання щодо «удосконалення державної політики у зазначеній сфері, пріоритетів і принципів її реалізації, повноважень і компетенції суб'єктів туристичної діяльності, впровадження ефективних організаційно-правових, економічних, інформаційних механізмів розвитку сфери туризму та курортів як високорентабельної галузі національної економіки», які були визначені «Стратегією розвитку туризму та курортів на період до 2026 року» (від 16.03.2017 р.) набувають усе більшої актуальності.

Проблемі розробки регіональних стратегій розвитку туризму присвячено численні роботи вітчизняних та зарубіжних науковців. Особливий інтерес, у контексті даної теми, викликають роботи Боруцака М. [2;4], Бурукіної О. [6], Берестової Є. та Оконникової Т. [5], Редько Є. [8].

Перш за все, проаналізуємо сутність основних дефініцій: «регіональна стратегія розвитку туризму» та «стратегія розвитку туристичного регіону», які деякі науковці трактують як синоніми.

Згідно [1] стратегія розвитку туризму - це «стратегічно орієнтована державна політика, основним завданням якої є визначення туризму одним з основних пріоритетів держави, впровадження економіко-правових механізмів успішного ведення туристичного бізнесу, інвестиційних механізмів розвитку туристичної інфраструктури, інформаційно-маркетингових заходів з формування туристичного іміджу України». Отже, можна зробити висновок, що «регіональна стратегія розвитку туризму» розглядає усі перелічені вище завдання, пріоритети та механізми, через призму інтересів конкретної територіально-адміністративної одиниці – регіону.

Проте, Борушак М. не вбачає різниці між "стратегією розвитку туристичного регіону" і «регіональною стратегією розвитку туризму», так у роботі [2] науковець пише, що «стратегія розвитку туристичного регіону» - це «стратегічний план соціально-економічного розвитку туризму в регіоні, **чи** стратегічний план соціально-економічного розвитку туристичного регіону (виділено автором), в якому визначені цілі, завдання, пріоритети, напрям економічного і соціального розвитку сфери туризму в досліджуваному регіоні на середньостроковий (4-6 років) та довгостроковий (10-15 років) періоди».

Проведене дослідження показало, що в залежності від дисциплінарної приналежності, при визначенні меж регіону можуть прийматися до уваги різні регіоноутворюючі фактори. З цієї причини, межі регіону та туристичного регіону можуть не співпадати, оскільки, у першому випадку, мова іде про регіон, як про адміністративно-територіальну одиницю, а у другому, - як про природно-кліматичну зону, географічну територію, міждержавну територію, економічний чи господарсько-екологічний район, історико-культурний ареал, тощо (наприклад, див. у роботі [3]).

Борушак М. пояснює свою думку тим, що «туристичний регіон – це географічна територія, яку гість або туристичний сегмент вибирає з метою подорожі. Така територія містить всі споруди, необхідні для перебування, розміщення, харчування і організації дозвілля туристів. Регіон є єдиним туристичним продуктом і конкурентоспроможною одиницею і повинен управлятися як стратегічна комерційна одиниця» [4, с. 67]. При цьому автор підкреслює, що стратегії розвитку туристичних регіонів можуть розроблятися або як складова частина регіональних стратегій соціально-економічного розвитку, або у вигляді окремої стратегії розвитку туризму потенційно-туристичних чи розвинених туристичних регіонів, як самостійні документи.

У даній роботі об'єктом дослідження є стратегія розвитку туризму як складової регіональної стратегії соціально-економічного розвитку, предмет дослідження – перспективи використання проектного менеджменту у процесі стратегічного планування розвитку туризму.

Узагальнення наукових підходів до розробки та реалізації регіональних стратегій розвитку туризму, дозволяє виокремити такі їх види:

- кардинальної зміни (з'ясування причин кризи і пошук заходів з підтримки туристичного об'єкту; залучення інвестицій у розвиток; перепрофілювання);

- збереження зростання (підтримка необхідних темпів зростання за несприятливих зовнішніх умов; залучення туристів шляхом введення нових послуг (медичних і анімаційних);

- досягнутого зростання (утримання досягнутого рівня у випадку, коли об'єкт має в своєму розпорядженні лише обмежений набір нового продукту і нездатний перепрофілювати його на новий ринок);

- вибіркового зростання (орієнтація об'єкту на певний сегмент ринку).

Головними цільовими орієнтирами стратегій являються:

- створення умов для розвитку туристичної сфери шляхом оптимізації її зв'язків із соціально-економічним середовищем;

- вирішення або мінімізація проблем функціонування;

- вирішення або мінімізація проблем, які виникають через вплив несприятливих факторів на функціонування туристичної сфери;

- активізація спільних зусиль суб'єктів туризму із підтримки культурного середовища у придатному стані та його конструктивного покращення власними зусиллями;

- забезпечення сприятливих умов для самоорганізації культурного життя через стимулювання механізмів самоорганізації, свідомого поєднання та підтримки традиційних та нових технологій, елементів, явищ [5].

Методика розробки регіональної стратегії розвитку туризму будь-якого виду передбачає здійснення конструктивної творчої діяльності, сутність якої полягає в аналізі проблем, виявленні причин їх виникнення, розробці цілей та задач, що характеризують бажаний стан об'єкта, розробці шляхів досягнення поставлених цілей та виборі найкращої альтернативи. Така багатоетапність та взаємопов'язаність робіт, які слугують досягненню єдиної мети, дозволяють розглядати процес розробки стратегії як проектну діяльність [6].

Методологія проектного менеджменту охоплює процеси організації, планування, керівництва, координації людських, фінансових і матеріально-технічних ресурсів впродовж проектного циклу, спрямована на ефективне досягнення цілей шляхом застосування сучасних методів і технологій управління для досягнення визначених у проекті результатів: за складом та обсягом робіт, вартістю, часом, якістю тощо.

З позицій проектного менеджменту життєвий цикл процесу розробки стратегії розглядається у розрізі п'яти основних фаз:

- фаза концепції: ініціація проекту, збір вихідної інформації та аналіз поточного стану, визначення потреб у змінах, надання концептуальних пропозицій, затвердження концепції, узгодження цілей реалізації проекту із місією;

- фаза планування: встановлення контактів для реалізації проекту; розвиток концепції; визначення цілей, задач, конкретних дій;

- фаза проектування: розробка загального плану проекту, розробка системи управління проектом, планування системи інформаційного супроводу проекту, розробка бюджету проекту, розробка кількісних та якісних показників проекту, розробка методів оцінки якості проекту;

- фаза реалізації: виконання робіт, передбачених проектом, моніторинг процесу по ключовим позиціям, що визначені для оцінки ефективності реалізації проекту;

- фаза завершення: завершення робіт, оцінка результатів проекту, підведення підсумків, підготовка підсумкових документів, оцінка ефективності проекту.

У сфері туризму інструментарій проектного менеджменту може бути з успіхом використано при розробці туристичних продуктів, при створенні туристичних підприємств та при розробці управлінських рішень, що дає можливість реалізувати проект «з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях щодо часу, коштів (ресурсів) і якості кінцевих результатів» [7].

На думку Редько В., використання методології проектного менеджменту при розробленні регіональної стратегії туризму є не тільки стимулом для соціальних, економічних та культурних змін, а й розглядається як основа успішної реалізації проектів для забезпечення

вигод усіх стейкхолдерів: туроператорів, споживачів туристичних послуг, місцевих громад, усіх компаній, що беруть участь у реалізації туристичних проектів [8].

Розглянемо можливості використання проектного менеджменту на прикладі стратегії розвитку туризму Херсонського регіону [9].

Слід зауважити, що туристична галузь є стратегічним вектором розвитку Херсонської області, яка має всі передумови для інтенсивного розвитку внутрішнього та іноземного туризму.

Херсонщина посідає одне з провідних місць серед регіонів України за рівнем забезпеченості цінними природно-рекреаційними та історико-культурними ресурсами, здатними генерувати значний інтерес вітчизняних та іноземних туристів. Область має вигідне геополітичне розташування, комфортні мікрокліматичні умови, різноманітний ландшафт, унікальну флору та фауну, багату історико-культурну, архітектурну спадщину, розвинену мережу транспортного сполучення, достатні людські ресурси.

У Стратегії визначено, що усі ці переваги сприяють формуванню в регіоні потужного туристично-рекреаційного комплексу, розвиток якого впродовж останніх років характеризується динамічним зростанням основних показників діяльності, що якісно впливає на соціально-економічну ситуацію в цілому.

Однак, у сучасних умовах соціально-економічного розвитку наявні туристичні ресурси області потребують належного інфраструктурного облаштування для забезпечення високих стандартів та безпеки туризму, підвищення рівня обслуговування та якості надання туристичних послуг, розвитку сучасної індустрії гостинності.

Крім курортно-рекреаційної складової, в області відбувається стійке зростання попиту на спеціалізовані різновиди та форми туризму, такі як риболовля та полювання, винний, водний, екологічний, подієвий, гастрономічний, сільський зелений, історико-культурний, спортивний туризм, різноманітні активні види відпочинку тощо.

Останніми роками зростають обсяги надходжень до бюджетів усіх рівнів від суб'єктів господарювання туристичної галузі (рис. 1).

Важливою умовою подальшого розвитку туристично-рекреаційної діяльності в Херсонській області є збереження та раціональне використання природних рекреаційних ресурсів, ефективне використання та оновлення наявної матеріально-технічної бази, розширення ринку рекреаційних послуг з метою більш повного задоволення потреб населення у відпочинку й оздоровленні, зростання потужностей туристично-рекреаційної інфраструктури та створення додаткової платформи для розміщення, відпочинку, оздоровлення, супутніх туристичних послуг за рахунок залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій.

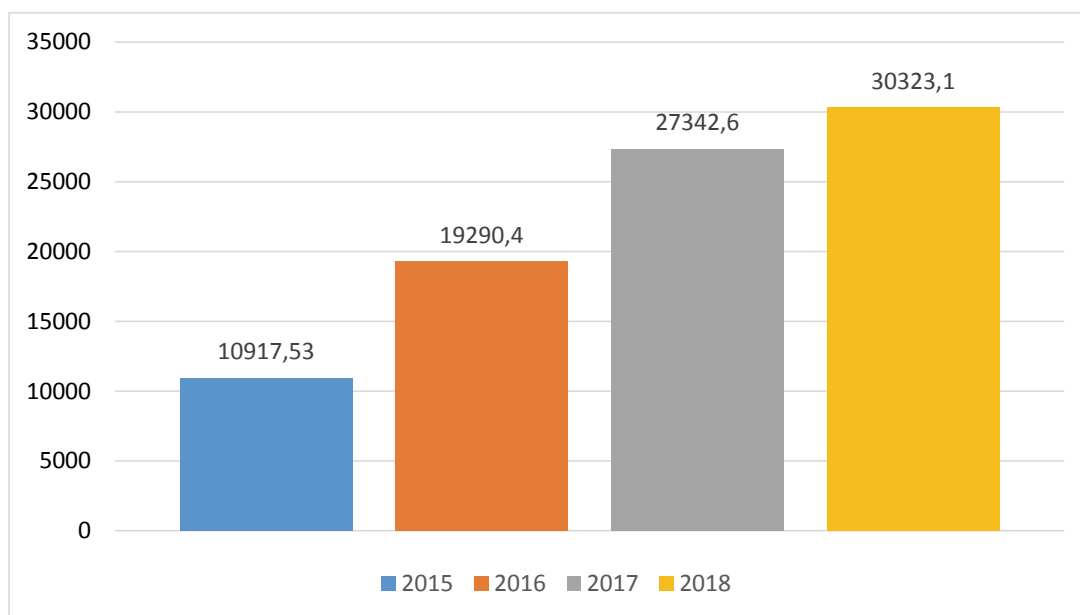


Рис. 1. Надходження до бюджетів усіх рівнів від доходів туристичної діяльності, тис. грн. [9]

На даному етапі розвитку туристичної галузі в області процеси підтримки, постійного відтворення та повноцінного використання її ресурсного потенціалу залишаються недостатніми та недосконалими. Поряд з позитивними тенденціями розвитку галузі туризму та курортів має місце ряд проблемних питань, що потребують комплексного та системного вирішення у середньостроковій перспективі, а саме:

1. Низький рівень розвитку сучасної туристично-інформаційної інфраструктури та індустрії гостинності області.
2. Недостатнє маркетингове просування туристичного продукту на українському та міжнародному туристичних ринках.

3. Низький рівень обслуговування та якості надання туристичних послуг.

4. Відсутність просвітницької діяльності та науково-освітнього забезпечення сталого розвитку галузі туризму та діяльності курортів.

5. Відсутність сталого розвитку внутрішнього та міжнародного туризму.

У зв'язку з цим середньостроковими завданнями у сфері туризму Херсонської області залишаються: розвиток інфраструктури на території кожної окремої громади; благоустрій та облаштування місць масового відпочинку; маркування маршрутів та ознакування туристичних об'єктів; встановлення картосхем найпривабливіших туристичних об'єктів; облаштування відпочинкових та сервісних зон для туристів (створення арт-майданчиків, парків реконструкції, музеїв живої історії, туристично-інформаційних центрів (ТІЦ), облаштування під'їздами, зупинками, туалетами тощо); проведення навчальних тренінгів для ефективної організації туристичної діяльності та розширення асортименту туристичних послуг, розвитку сільського зеленого, пізнавального, історико-культурного, подієвого, водного, спортивного, екологічного туризму; інші заходи з розвитку внутрішнього та міжнародного туризму, які достатньою мірою фінансуватимуться з обласного та місцевих бюджетів, інших джерел, не заборонених законодавством.

Програмою розвитку туризму та курортів у Херсонській області на 2019-2021 роки визначено, що подальший розвиток сфери туризму і курортів у Херсонській області може бути досягнутий лише шляхом забезпечення ефективного державного управління та посилення державно-приватного партнерства (ДПП) [10].

Міжнародна асоціація проектного фінансування (International Project Finance Association, IPFA) визначає три різновиди ДПП.

1. Залучення приватного партнера на підприємства, які контролюються державою, що допускає продаж як міноритарного, так і контрольного пакету акцій.

2. Угоди, за якими держава зобов'язується купувати у приватного партнера надані їм високоякісні послуги на довготерміновій основі.

Рушійною силою таких угод є визнання за приватним сектором переваг у сфері фінансового менеджменту та управління виробництвом.

3. Партнерські угоди, у яких досвід приватного партнера та його фінансові можливості є життєво важливими для проекту, що передбачає використання комерційного потенціалу державних активів.

Для реалізація Програми передбачено фінансування за рахунок коштів обласного та місцевих бюджетів, коштів суб'єктів туристичної діяльності, міжнародної технічної допомоги, інших міжнародних донорів, фінансових організацій (установ), інвесторів та інших джерел, не заборонених законодавством (табл.1).

Таблиця 1

Ресурсне забезпечення програми розвитку туризму та курортів у Херсонській області на 2019 – 2021 року, тис. грн.[9]

Обсяг коштів, які пропонується залучити на виконання Програми	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Усього витрат на виконання Програми
Обсяг ресурсів, усього, в тому числі:	10921	10185	9175	30281
обласний бюджет	5046	4255	4095	13396
місцеві бюджети	5875	5930	5080	16885

Як відомо, однією з головних проблем у питаннях регіонального розвитку є тенденція до забезпечення розвитку лише за рахунок бюджетних коштів, яких часто не вистачає. Для вирішення цієї проблеми необхідні додаткові небюджетні джерела. Одним із методів фінансування, ефективність якого підтверджена світовим досвідом, є фандрайзинг.

Фандрайзинг (або фандрейзинг) - це запрошення інвесторів, меценатів, спонсорів для спільної участі в соціально важливих регіональних проектах [11].

В Україні фандрайзинг поки не набув поширення, на відміну від розвинених країн. Це обумовлено наявністю проблем, що перешкоджають його розвитку: у більшості територіальних громад відсутня стратегія діяльності стосовно фандрайзингу, не сформовані інформаційні бази даних про джерела фінансування, недостатньо

фахівців, здатних провести маркетингове дослідження, моніторинг, вибрати донора, написати заявку тощо. Основні принципи та особливості фандрайзингу наведено у табл.2.

Таблиця 2

Принципи та особливості фандрайзингу [12]

Основні принципи фандрайзингу	Особливості
Поєднання стратегії та тактики	Робота не лише на конкретний проект, а й на перспективу, встановлення та розвиток стабільних стосунків з донором.
Взаємовигідність	Донор також має бути зацікавлений в результатах проекту прямо чи не прямо, матеріально чи морально.
Збалансованість	Доведення реальності і важливості досягнення проміжних цілей як запоруки успішності кінцевого результату.
Відповідність планів та можливостей	Уникнення «підвищених зобов'язань» як потенційної загрози неповного або неякісного виконання проекту.
Комплексність	Однчасне залучення кількох донорів для реалізації різних аспектів єдиної генеральної мети в залежності від донорських можливостей та специфіки.
Співпраця з партнерами	Створення консорціуму як фактору, що може підняти ступінь ефективності фандрайзингу; відповідальність та фінанси розподіляються партнерами за домовленістю.
Некомерційність	Необхідність проведення чіткого поділу між прибутком та самоокупністю.

За О. В. Чернявською, головним фактором у виборі та розробці стратегії фандрайзингу має бути розуміння мотиваційних причин донора щодо надання допомоги та їх врахування в стратегічному плануванні [13, с. 136].

Найважливішими елементами фандрайзингової стратегії є: підготовка проекту; формування спонсорської пропозиції (для цього потрібно зібрати інформацію, яка може зацікавити спонсорів, вивчити

побажання спонсорів, розробити спонсорські пакети з різними умовами співпраці і привілеями – для генерального спонсора, ексклюзивного спонсора тощо); чітке визначення цільової аудиторії проекту, для того щоб знайти, вибрати і залучити потенційних спонсорів; встановлення таких взаємин із партнерами, які задовольняють інтересам обох сторін; реалізація проекту та постійний контроль за його реалізацією; звітування перед спонсорами; аналіз програми фандрайзингу; робота з партнерами після завершення проекту для забезпечення подальшої співпраці на довгостроковій основі [14, с. 3].

Для реалізації стратегії фандрайзингу може бути використано метод проектного менеджменту PRINCE2, який активно використовується як державними так і приватними компаніями [15].

PRINCE2 - це структурований підхід до управління проектами, який описує процедури для координації діяльності команди проекту при розробці та контролю за проектом, а також процедури, які використовуються при зміні проекту або якщо є істотні відхилення від початкового плану.

У методі кожний процес визначається зі своїми основними входами і виходами, і з конкретними цілями та заходами, які будуть здійснюватися, що дає автоматичний контроль будь-яких відхилень від плану. За рахунок поділу процесів на керовані етапи, метод дає можливість ефективного управління ресурсами. Основними процесами методу являються:

- Початок проекту: перехід від початкової ідеї проекту (відображеної в уставі проекту) безпосередньо до їх реалізації. На цьому етапі створюється організація - мінімум призначаються керівник проекту і Голова Комітету проекту; формулюється короткий опис проекту (project brief) і підхід до його реалізації; детально планується стадія запуску проекту.

- Ініціація проекту: здійснюється планування проекту, включаючи план якості; розробляються економічне обґрунтування проекту (Business Case) та журнал ризиків, проводиться оцінка ризиків проекту; плануються віхи, точки контролю проекту.

- Управління проектом: прийняття рішень Комітетом проекту (у тому числі щодо дострокового завершення проекту) та ситуаційне управління за значними проблемами і відхиленнями.

- Контроль стадій: поточна робота керівника проекту по щоденному управлінню проектом - видача і приймання завдань, фіксація проблем і ризиків, прийняття рішення про прискорення робіт, звітність перед Комітетом.

- Управління обсягом або масштабом робіт: заходи, які виконавці та робочі групи повинні зробити для визначення обсягів роботи, звіти про виконання і передачу виконаної роботи.

- Контроль меж стадій: аналіз виконання плану стадії, проміжне планування наступної стадії, запасних планів, огляд ризиків та бізнес-плану.

- Завершення проекту: розробка процедури закриття проекту, планування наступних дій, огляд переваг проекту.

Як показує досвід, метод проектного менеджменту показує хороший ефект там, де методи традиційного функціонального управління виявляються неспроможними. Проектний менеджмент дозволяє відчутно підвищити ймовірність успішного завершення проекту та уникнути непродуктивної, непотрібної роботи.

Значення використання проектного менеджменту зростає, якщо перед організацією стоять суттєві обмеження: за термінами, бюджетом, якості тощо. Якщо таких викликів (конкурентних, нормативних, економічних і т.д.) немає, то впроваджувати управління проектами не має сенсу.

Література:

1. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року від 16 березня 2017 р. № 168-р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#n9>
2. Борушак М. Стратегія розвитку туристичних регіонів . Спец.: 08.00.05 - Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка Автореферат дис.на здобуття наук. ступ. д.е. н. Львів - 2008
3. Регионоведение: Учеб. пособие / [отв. ред. проф. Ю.Г. Волков]. – Ростов н/Д : Феникс, 2004. – 448 с.

4. Борушак М. Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів: [монографія] / М. Борушак. – Л. : ІРД НАН України, 2006. – 288 с.
5. Проектная деятельность в туризме: региональный опыт: учебное пособие / Сост. Е. М. Берестова, Т. И. Оконникова — Ижевск: Институт компьютерных исследований, 2014. — 116 с.
6. Бурукина О. А. Управление проектами в индустрии туризма: основы ТМВОК // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2019. Т. 10. № 1. С. 26–37. DOI: <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2019.10.1.26-37>
7. Петренко Н. О. Управління проектами: навч. посібник. / Н.О. Петренко, Л.О. Кустрич, М. О. Гоменюк. Режим доступу: https://pidru4niki.com/67952/menedzhment/osnovi_upravlinnya_proektami
8. Редько В. Є. Особливості методології проектного менеджменту в туристичному бізнесі // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. 2016. Випуск 6. – С.114-122. doi:10.15421/191612
9. Стратегія розвитку Херсонської області на період 2020-2027 рр. <https://khoda.gov.ua/strateg%D1%96ja-rozvitku-2021-2027>
10. Програма розвитку туризму та курортів у Херсонській області на 2019-2021 роки. Режим доступу: <https://visitkherson.gov.ua/regionalni-programi/programa-rozvitku-turizmu-ta-kurortiv-u-xersonskij-oblasti-na-2019-2021-roki/>
11. Фандрайзинг : навч. посіб. – Київ : Центральноукр. регіон. навч. центр. Партнерство громад фундація «Україна – США» (USAID), 2003. – 95 с.
12. Соколовська В. В. Сутність та перспектива розвитку в Україні фандрейзингу / В. В. Соколовська // Ефективна економіка. – 2015. – № 9. – С. 1. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4453>
13. Чернявська О. В. Фандрайзинг : навч. посіб. / О. В. Чернявська, А. М. Соколова. – 2-е вид., з доопрац. та допов. – Київ : Алерта, 2015. – 272 с.
14. Базенко В. А. Фандрайзинг як додатковий фінансовий ресурс розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації / В. А. Базенко // Акт. пробл. держ. упр. – 2016. – № 1. – С. 54 – 59
15. PRINCE2® . Режим доступу: <https://cleverics.ru/digital/2016/11/prince2-russian-translation/>

2.6. **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІННОВАЦІЙ НА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКУ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ**

Актуальність. Підприємства готельно-ресторанного бізнесу сьогодні опинились в достатньо турбулентних ринкових умовах де рівень невизначеності сягає найвищого рівня. Непостійність туристських потоків, загроза життю з боку неконтрольованих факторів, висока конкуренція, підвищення циклічності фінансових і інших ризиків та невизначеності робить важливим дослідження перспектив такого становища. Проте, готельно-ресторанний бізнес як важлива складова туристичної сфери, стрімко розвивається. Управління готельно-ресторанного бізнесу доводиться обирати напрям та приймати рішення в умовах системної кризи не тільки національної економіки, а й в умовах стагнації туристської сфери всього європейського ринку. Для здійснення правильного вибору в умовах неточних альтернатив та важливості креативного мислення в нових для підприємств умовах важливо усвідомлювати причини виникнення ризиків, фактори впливу та шляхи їх усунення.

Новизна. Новизна отриманих результатів дослідження полягає в поглибленні вивчення теми інновацій у діяльності готельно-ресторанного бізнесу, можливості використання новітніх підходів в процесі інтеграції до європейського ринку, удосконаленні підходів щодо взаємодії учасників регіональної спеціалізації за рахунок внутрішніх мотивів та управління за цінностями, що відповідає сучасним тенденціям розвитку суспільного мислення та сприяє отриманню результатів всіма учасниками.

Основна частина. В сучасному туристичному бізнесі значно зростає роль своєчасного та якісного надання послуг, сервіс сьогодні визначає конкурентоспроможність учасників готельно-ресторанного бізнесу. Економічна суть діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу полягає у нематеріальному характері її діяльності. Оскільки, результатом діяльності є не готовий продукт, а представлення особливого виду послуг, в умовах сучасного

споживання вона набуває особливого змісту. Якісна готельно-ресторанна послуга - це надання клієнту унікального емоційного враження в процесі розміщення та тимчасового перебування й харчування.

В умовах глобалізації туристичного ринку необхідно сформувані головні принципи функціонування підприємств в європейському просторі:

1) Орієнтація на міжнародні стандарти надання туристичних послуг;

2) Використання локальних переваг та особливостей при формуванні туристичної пропозиції, надання їх унікальної торгової пропозиції та формування відповідного образу в процесі маркетингових комунікацій;

3) Прискорення міжнародних еволюційних процесів для збереження власної конкурентоспроможності вимагає Інноваційного підходу до вирішення поставлених задач в усіх сферах діяльності туристичних підприємств;

4) Формування нових підходів на основі системного мислення та інтеграції різних каналів комунікацій для створення цілісного стратегічного підходу до маркетингових комунікацій;

5) Оновлення інформаційних баз та уявлень про вподобання клієнтів, їх цінностей, туристичних трендів.

Інновації для більшості підприємств представляють собою майже непомітні, не дуже великі покращення у перебігу процесів, споживчому досвіді, дизайні веб-сайту, проте як висловлюються практики, такі «високошвидкісні поступові вдосконалення є неймовірно цінними, бо в основному прогрес досягається в ході запровадження сотень або тисяч невеликих покращень, які можуть мати великий сукупний ефект» [1].

Туристичний бізнес є джерелом для величезної кількості, не обов'язково масштабних чи технологічних інновацій, проте здатних збільшувати додаткову вартість туристичної послуги. Постає завдання налагодження внутрішніх комунікативних процесів серед персоналу для забезпечення систематичних інноваційних змін.

В процесі введення інновацій підприємствами готельно-ресторанної сфери неможливо повністю уникнути ризиків, так як досить складно визначити, чи буде користуватися попитом нововведення чи ні, наскільки вони будуть ефективними. Проте важливим є не ігнорування ризику, а його своєчасна ідентифікація та мінімізація за допомогою управління, розробки альтернативних рішень та можливість навіть покращити якість наданої послуги.

Ідентифікувати інноваційний ризик підприємства досить важко, оскільки на початкових етапах інноваційної діяльності переважають переважно якісні характеристики. Метою інноваційної діяльності на туристичних підприємствах є створення додаткової або нової цінності для клієнта, чим самим формується конкурентна перевага тимчасового або довгострокового характеру.

Управління ризиком інновацій підприємства готельно-ресторанного сервісу - це «сукупність окремих етапів або заходів, що включають розробку загальної філософії управління ризиком організації, виявлення можливих ризиків пов'язаних із нововведенням, їх якісний та кількісний аналіз та оцінка перспективності інновацій, розробка алгоритму їх функціонування та використання з урахуванням можливих загроз та виникнення несприятливих подій, що направлене на підвищення якості наданої готельно-ресторанної послуги [2].

Наукові підходи до розкриття сутності поняття «ризик» спираються на вивчення властивостей ризику. Зокрема, невизначеності (звідки впливає, що ризик виникає за умови альтернативного розвитку подій), збитку (оскільки ризик існує, коли результат може призвести до збитку), наявності аналізу розвитку ситуації (адже ризик передбачає якісну чи кількісну оцінку та розуміння можливості негативних наслідків у майбутньому періоді), приналежності конкретному суб'єкту (тому що ризик виникає при практичній значущості для кого-небудь очікуваної події). Звідси в широкому розумінні ризик – це можливість настання подій з негативними наслідками в результаті певних рішень чи дій. Діяльність промислових підприємств, як і діяльність будь-яких інших суб'єктів господарювання в Україні, підпадає під дію внутрішніх і зовнішніх загроз і ризиків.

Відповідно до ISO 31000:2018, метою управління ризиками є створення та захист цінності, прийняття рішень для встановлення та досягнення цілей і підвищення ефективності. Ефективне управління ризиками підприємства потребує повної і детальної інформації про всі види ризиків, їхні особливості та групування за спільними ознаками. Таку інформацію може забезпечити систематизована класифікація ризиків, що підкреслює актуальність даного напрямку досліджень.

У зв'язку з цим науковцями виділено широкий спектр ризиків туристичних підприємств і певним чином їх систематизовано. У класифікації, розробленій О. О. Коць, вони згруповані на: організаційні (операційні, інноваційні, кадровий, транспортний); комерційні (майновий, торговий, маркетинговий, діловий, розрахунковий); фінансові (ринковий, кредитний, операційний, інвестиційний) і зовнішні ризики (політичні, природно-кліматичні, форс-мажорні, регіональні). А. В. Свідерська, Ю. О. Швець класифікують ризики за сферою походження таким чином: комерційні (торговельні, транспортні, маркетингові); організаційно-управлінські (недбалості, некомпетентності); правові (екологічні, персональні, невиконання договорів); виробничі (сфери надання послуг, сфери забезпечення, кадрові) та фінансові (інфляційні, інвестиційні, відсоткові, кредитні, ліквідності, валютні). В умовах стратегічної адаптації підприємств постає необхідність в інноваційному розвитку, що тягне за собою певні інноваційні ризики [2].

Систематизація видів ризиків в межах універсальної класифікації на зразок підходів, викладених у міжнародних стандартах, які призначені для застосування всіма підприємствами та кращого розуміння природи ризиків і принципів управління ними, може мати практичну і теоретичну цінність у орієнтації підприємств щодо видів ризиків, які можуть бути присутні набудь-якому підприємств та потребують посиленої уваги для організації ефективного управління.

Класифікація ризиків є важливим завданням для розуміння сутності даної категорії, її глибини, багатоаспектності та вибору відповідних інструментів впливу. Саме розподіл ризиків за видами з різним ступенем агрегування, важливістю, ознаками дозволяє краще визначати подальшу методику аналізу і оцінки, приймати рішення в

межах стилю політики управління ризиками. Наявність значної кількості ознак класифікації та поділу ризиків, дискусійність віднесення тих чи інших ризиків до різних підвидів ще раз підкреслюють важливість та необхідність поглибленого дослідження даної категорії.

Виявлення, аналіз і оцінка ризиків являють собою один з найважливіших етапів процесу управління, які вимагають формування відповідної креативної атмосфери та дозволяє отримати максимальний очікуваний ефект від інноваційної діяльності. Якість інформації та рівень креативного потенціалу персоналу на конкретному підприємстві обумовлюють інноваційність середовища даного підприємства. При цьому якість інформації, швидкість та ефективність її розповсюдження, релевантність залежать від тих комунікативних процесів та зв'язків, які сформовані на підприємстві. Таким чином, можна спостерігати тісний зв'язок між рівнем інноваційності підприємства та якістю комунікативних зв'язків персоналу, як головних учасників інноваційного процесу. Саме тому створення інноваційного розвиваючого середовища виступає першочерговою визначальною складовою інноваційного розвитку всіх видів діяльності та умовою формування інноваційних продуктів та послуг, адже сприяє змінам та прогресивним поглядам на існуючі проблеми та виклики.

Аналіз ризиків вимагає певного алгоритму та процесу, який викладений в рис. 1.

Основними факторами впливу на загальну та фінансову діяльність підприємств готельно-ресторанного бізнесу є ризики, які виникають у процесі їх діяльності. Враховуючи наведені вище трактування та реалії функціонування вітчизняних підприємств, слід розрізнити небезпеки, загрози та ризики у діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу, оскільки це дозволить конкретизувати їх та своєчасно реагувати менеджерам зазначених підприємств. Відповідно слід навести сутність та трактування цих понять.

Цікавим є те, що процес аналізу ризиків безпосередньо пов'язаний із певними ризиками. І. Тарасова вирізняє такі групи ризиків, як: а) ризик, викликаний особистим суб'єктивним сприйняттям тих осіб, які його аналізують і приймають рішення; б) ризик через недостатність

інформації, неможливість її повного, всебічного і достовірного отримання для складання карти; в) ризик неправильної оцінки вірогідності чи суттєвості події.



Рис. 1. Процес виявлення та оцінювання негативних чинників інноваційної діяльності на підприємство

Ризики як багатопланова категорія потребують всебічного дослідження їх властивостей і проявів, що виражається через різноманітність підходів до класифікації та оцінки. Одним із таких підходів виступає побудова карти ризиків. Систематизація видів і груп ризиків є важливим інструментом їхнього ефективного управління, оскільки допомагає підібрати індивідуальні підходи до оцінювання,

вимірювання, прогнозування та вибору заходів реакції на ризик. Неузгодженість думок і підходів, представлених в науковій літературі, досить абстрактний і узагальнений характер нормативної бази, вимагають перегляду підходів до класифікації ризиків та її систематизації.

Для обробки можна виділяти наступні види ризиків, притаманні готельно-ресторанному бізнесу залежно від етапів життєвого циклу організації.

I Етап становлення, для якого характерні: ризик недовіри населення, непередбачених витрат, банкрутства, неправильного визначення цілей, маркетинговий, інформаційний, криміногенний ризику.

II Етап зростання, для якого визначено: ризик з боку партнерів, страхових компаній, зміни економічної та політичної картини на ринку, конкуренція.

III Етап стабільного розвитку, де є: ризик втрати репутації, впровадження нових продуктів і послуг, децентралізації [3].

Серед загальних ризиків, характерних всім етапам життєвого циклу Л.І. Ріщук виокремлює: ризики конкурентного середовища, неефективного управління, зміни законодавства, непрофесійності кадрів, форс-мажорних обставин, ціноутворення, втрати позицій на ринку, зниження якості, кредитний та інфляційний ризику.

Таблиця 1

Шкала оцінки ймовірності настання ризику

Коефіцієнт	Ймовірність	Ймовірність настання ризику, %
1	Ризик не проявиться	5
2	Ризик найімовірніше не проявиться	10
3	Ймовірність прояву і непрояву однакова	50
4	Ризик найімовірніше проявиться	75
5	Ризик напевно реалізується	95

Таблиця 2

Шкала оцінки суттєвості наслідків для підприємства від настання ризику

Коефіцієнт	Наслідки	Вартість
1	Незначні і мінімальні наслідки	Незначне зменшення прибутку
2	Допустимі наслідки	Зменшення прибутку менш ніж на 10 %
3	Значні наслідки	Зменшення прибутку на 10-20 %
4	Критичні наслідки, реалізація яких може призвести до значних втрат або припинення виконання робіт на підприємстві	Зменшення прибутку на 20-40 %
5	Катастрофічні наслідки, які можуть призвести до припинення робіт на підприємстві	Зменшення прибутку більш ніж на 40 %

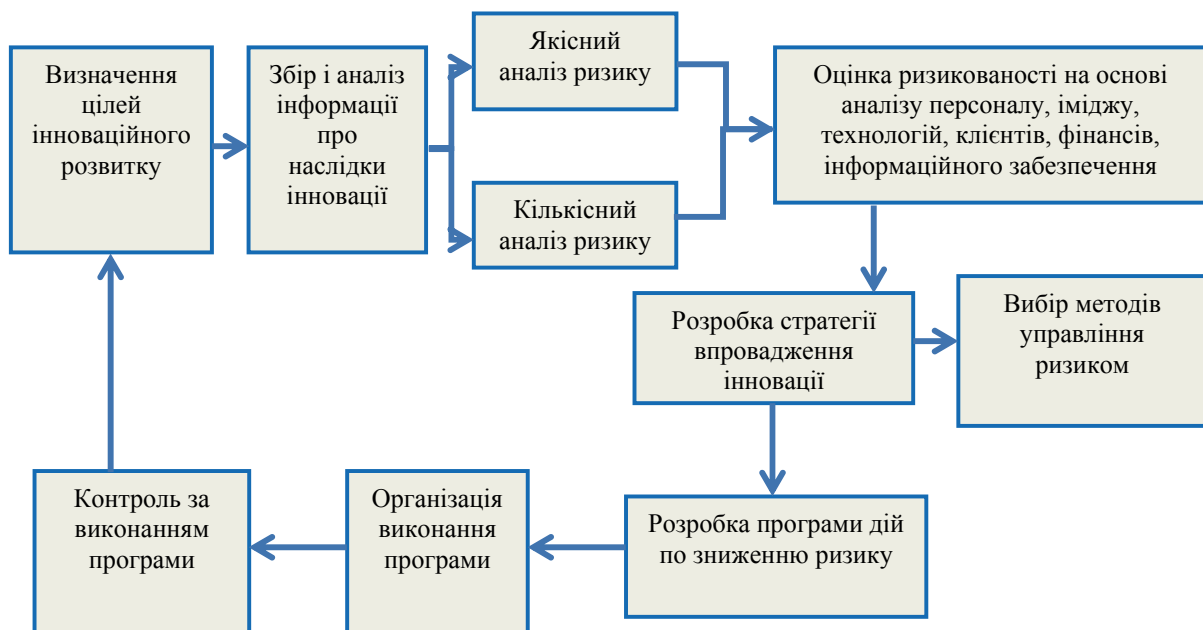


Рис. 2. Схема організації системи управління інноваційними ризиками підприємств готельно-ресторанного обслуговування.

Було сформовано перелік основних загроз у діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу вітчизняного та

європейського ринку в процесі впровадження у їхню діяльність інноваційних технологій за сферами виникнення:

Персонал: Особливістю ризиків пов'язаних з діяльністю персоналу є класичний супротив змінам та інноваційним перетворенням. З одного боку, це некомпетентність персоналу в нових для нього сферах та небажання освоювати нові навички, витратити час на навчання, вкладати енергію у невизначеність, страх невідповідності кваліфікаційним стандартам. Це може спричиняти агресивну та опортуністичну поведінку з боку персоналу, що автоматично перекладається на обслуговування клієнтів. Враховуючи те, що роль персоналу в готельно-ресторанній справі займає найвищі позиції, тут ми маємо справи дійсно з важливими для забезпечення якості послуг речами. Недостатнє приділення уваги особливостям інноваційних технологій може призвести до недотримання правил техніки безпеки, пошкодженню майна та іншим проблемам.

В рамках дослідження кадрової складової ризику інновацій варто звернути увагу на комунікативний аспект, який несе в собі велику частку загроз для ефективної діяльності підприємства. Внутрішнє середовище «формується внутрішньофірмовими відносинами, зв'язками, організаційною ієрархією, комунікативними течіями, які впливають на її діяльність в області інновацій» [4]. Впровадження інновацій можливе в середовище налаштованому на зміни, що виступає нелегким завданням та вимагає залучення керівників та працівників різних підрозділів та формування особливої комунікативної мережі між ним, особливим, незвичним, інноваційним чином.

Інформаційне забезпечення: Недосконалість програмного забезпечення для потреб конкретного готельно-ресторанного закладу. Відсутність системи захисту інформації (як внутрішньосистемної, так і інформації про клієнтів). Неєфективність та незручність сайту, незрозуміла для клієнта робота сайту та алгоритм виконання замовлення. Недостатній рівень інтеграції у європейський та світовий інформаційний простір. Незадовільний рівень комунікації.

Таблиця 1
Види та ризики комунікативних інструментів в процесі впровадження інновацій підприємства

Етапи інноваційного процесу	Комунікативні інструменти	Ризики
<p>1. Формування спільного бачення, місії, цілей, просування ідей інноваційного підходу до рутинних процесів, розуміння власної місії у взаємодії з клієнтом</p>	<ul style="list-style-type: none"> -опитування, аналіз цінностей клієнтів; -використання коучингових технологій з визначення цінностей працівників; -тренінги, загальні зустрічі; презентації; -розробка правил; креативні та надихаючі назви проектів та команд; -створення спеціальних розважальних корпоративних каналів, де можна ділитись цікавими та веселими новинами, ідеями. 	<p>Виявлення значних розбіжностей у цінностях клієнтів, працівників та керівництва, що призведе до неможливості подальшої співпраці; розчарування, значні втрати часу на проведення роз'яснювальної роботи; опір змінам зі сторони персоналу; зменшення робочого настрою.</p>
<p>2. Визначення потреби у впровадженні інновацій, пошук задач, які вимагають впровадження інноваційних підходів</p>	<ul style="list-style-type: none"> -тренування креативного мислення, яке дозволяє поглянути на проблему з іншого кута та використати нові підходи для її вирішення; -методи мозкового штурму; -бенчмаркінг; -налаштування каналів представлення ідей; -формування креативних робочих команд із працівників різних підрозділів для виявлення проблемних вузьких місць в роботі; -навчання персоналу; -організація обміну інформацією за допомогою різних каналів; -впровадження системи мотивації; -чат обміну новинами галузі, трендами, ринковими тенденціями на корпоративних платформах; -обмін профілями «типових» клієнтів у внутрішніх блогах, їх життя, фото, звички [9]. 	<p>Неспроможність довести до кінця розпочатий процес тренування креативності; зустріч з позицією персоналу «я не креативний, нічого не вдієш»; психологічний опір; страх зі сторони персоналу висловлювати нові нестандартні думки; втрата часу менеджерів на банальні ідеї; відсутність оригінальних ідей; розгортання конфліктів; збільшення робочого навантаження на персонал; підвищення роздратування персоналу.</p>

Етапи інноваційного процесу	Комунікативні інструменти	Ризики
3. Генерування ідей	<ul style="list-style-type: none"> - формування декількох цікавих, незвичних каналів подачі ідей та платформ для спілкування, до яких має бути легкий доступ у працівників: дошки для крейди в різних місцях офісу, дошки подачі ідей для клієнтів; голосові повідомлення; екрани в приміщеннях; зручні додатки для мобільного телефону з переліком актуальних задач, які вимагають вирішення; створення окремої електронної пошти для даної задачі або розділ в корпоративній мережі; - мозкові штурми з максимально диверсифікованого команду; - командна робота; - залучення незалежних спеціалістів; - обмін досвідом із зовнішніми компаніями; - відсутність формалізації подачі ідей; - відзнака кращої ідеї. - публікація та відкритий доступ учасників до всіх висунутих за період ідей. 	<p>Занадто складна процедура подачі ідей; несерйозне ставлення до інструментів збору ідей; скутість; занадто велика кількість каналів, що може призвести до протилежного ефекту та відчуття тиску на працівників; перенавантаження інформацією; збільшення витрат; незручність та невдала архітектура додатку або програмного забезпечення; виникнення конфліктів в процесі обговорення і в той же час прагнення уникнення конфліктів гальмує творчі відкриття; відсутність формалізації може призвести до незакінченості ідей та її несприйняття; витік креативних ідей за межі підприємства; отримання інформації конкурентами.</p>
4. Впровадження інновацій	<ul style="list-style-type: none"> - контакти зі споживачами для отримання зворотного зв'язку; - створення команд з впровадження ідей; - використання «політики відкритих дверей»; - призначення відповідальних згідно сфер впливу; - створення «каналів успіху» для повідомлення про успіхи та результати співробітників. 	<p>Усталеність застарілих переконань; неготовність правильно опрацювати та використати клієнтські дані; недостатній рівень влади та повноважень для впровадження ідей; бюрократизація внутрішніх процесів; недостатня ініціативність персоналу.</p>

Технології: Невідповідність стандартам та правилам техніки безпеки. Збільшення споживання природних ресурсів, низька енергоефективність. Незручність використання клієнтами чи працівниками. Відсутність економічного ефекту від використання технології.

Фінанси: Негативні фінансові результати від використання інновації, відсутність позитивного економічного ефекту від її впровадження. Збільшення витрат та собівартості послуги. Відсутність системи фінансового контролю.

Клієнти: Інновації можуть бути незрозумілими для клієнтів, занадто складні або потребувати забагато часу у порівнянні зі старими підходами і цього необхідно уникати. Є ризик прихильності до старих методів обслуговування і це може призвести до відтоку клієнтів, недотримання техніки безпеки.

Фізична безпека клієнтів виступає важливим фактором турботи для підприємств готельно-ресторанного сервісу. В процесі впровадження інновацій вимагає детальної перевірки на предмет безпеки клієнтів та персоналу. Широке розповсюдження відео у мережі Інтернет доводить, що уява деяких відвідувачів закладів не має меж, особливо в алкогольному стані. Тому, навіть мозковий штурм не здатний у повній мірі передбачити всі наслідки використання або застосування новітніх технологій на підприємстві.

Імідж: В результаті інноваційних змін може дуже природньо змінитися цільовий сегмент клієнтів і цей фактор необхідно обов'язково враховувати при введенні інноваційних змін. Відповідь на питання: Чи відповідають інноваційні зміни загальній концепції закладу? Як інновації можуть вплинути на постійних клієнтів? Як вони сприймуть нововведення? Якщо інновації є інструментом зміни поточного стану речей, то в такому випадку необхідно сфокусуватися на пошуку тих неклієнтів, які позитивно сприймають такі зміни. Це може призвести до необхідності зміни бренду, позиціонування себе серед клієнтів та конкурентів. Ризик відсутності нових іміджевих заходів або формування небажаного для підприємства іміджу. Наявність провокацій з боку конкурентів.

Інноваційними інструменти завжди є новими для конкретного підприємства, хоча і можуть вже використовуватись навіть конкурентами, проте вони дають різні результати при різній сукупності факторів впливу. Обґрунтовано підібрані інструменти впливу здатні забезпечити найвищий рівень ефективності та успіху. Але необхідно враховувати, що інноваційні маркетингові комунікації це завжди наявність високого ризику. Тому одним із варіантів є диверсифікація вкладень у найбільш доцільні для конкретної ситуації маркетингові ініціативи, прорахунок різних сценаріїв розвитку, дослідження звичок та уподобань потенційних клієнтів. Тому що у випадку невдалого вибору існує ризик зменшення існуючої клієнтської бази.

Диференційований підхід до маркетингових комунікацій можливо забезпечити за допомогою використання при стратегічному плануванні моделі PESO. Дана модель укладає в собі комплексний підхід до просування компанії на ринку. Створене за допомогою бренду повідомлення просувається по різних каналах і використовує релевантні конкретним обставинам інструменти, враховуючи цільовий сегмент, конкурентне середовище, сучасні тренди комунікацій, очікувані значущі для компанії бізнес-показники. В абревіатурі PESO вбудовані чотири типи комунікацій, що використовуються маркетингологами для поширення інформації про компанію та налагодження контактів з клієнтами: Paid (оплачувана реклама, тексти, партнерські матеріали), Earned (зароблені власними зусиллями або піар-компанією, потребує часу та значних зусиль), Shared (все те, чим компанія, її партнери чи вдачні клієнти поділились у соціальних мережах або різних платформах, сарафанне радіо) і Owned (власні майданчики, які належать компанії і не зазнають впливу від сторонніх суб'єктів). Кожен інструмент по-різному впливає на потенційного клієнта і виконує різні завдання, але в рамках системи PESO інструменти по черзі включаються в комунікацію з цільовою аудиторією. Модель PESO дозволяє інтегрувати зусилля різних підрозділів в компанії та працювати в інноваційному форматі прийняття спільних стратегічних маркетингових рішень в сфері комунікацій. У процесі застосування комплексного підходу зменшуються ризики провалу інноваційних ініціатив маркетингових

комунікацій, адже відбувається оптимізація вибору потрібного каналу та можливість різних комбінацій які в результаті дають різні ефекти [4].

На практиці алгоритм використання моделі для підприємства готельно-ресторанного господарства виглядає наступним чином:

1. Визначення цільової аудиторії закладу готельно-ресторанного господарства, поділ клієнтів на ключові групи з детальним описом представника кожної групи, заповнення карти емпатії, проводиться попереднє дослідження інтересів кожної групи, переваг у виборі медіа, соціальних мереж, інформаційних майданчиків, друкованих видань. Даний етап виступає одним із найважливіших, адже помилка у виборі цільової аудиторії вважається однією з головних причин провалу інновацій і всі наступні кроки можуть бути просто безрезультатними, неефективними, витратними, зайвими. Таким чином, на даному етапі ризику є найвищими.

2. Обрання видань які є цікавими для цільового сегменту. Придумуємо цікавий контент на основі меседжу, тут відбувається співробітництво із журналістами, блогерами, інфлюенсерами, готується фактура або пишуться статті для певних видань, в залежності від того, на яку групу клієнтів, у якому географічному регіоні ми намагаємось вплинути (Earned). Кількість публікацій залежить від ємності ринку, розміру потенційної аудиторії, масштабу підприємства.

3. На наступному етапі підключаються інструменти Shared, тобто посилення на публікації обов'язково розповсюджуються в соціальних мережах, а потім за допомогою Paid-каналів статті таргетуються на представників цільової аудиторії.

4. Паралельно мають бути використані інструменти Owned: розвиток власних корпоративних майданчиків, якісне наповнення інформаційним та візуальним контентом. Реклама в соціальних мережах або інші канали мають стимулювати клієнта звернутися до сайту зі стимулюванням його до виконання дії, але вже після того, як потенційний клієнт ознайомився і сприйняв згенерований брендом інформаційний меседж з попередніх Paid та Shared каналів. Підготовча робота з потенційним клієнтом ведеться стільки часу, скільки потрібно, поки він не прийме рішення про відвідування закладу.



Особливо цікавим на етапі використання Owned-інструментів для підприємств готельно-ресторанного сервісу є активне застосування підходів event-маркетингу, формування подій, якими у подальшому готові активно ділитися наявні та потенційні клієнти.

Аналіз інноваційних введень на предмет вищезазначених ризиків дозволить усунути можливі перешкоди та знайти додаткові переваги для підприємств готельно-ресторанної справи.

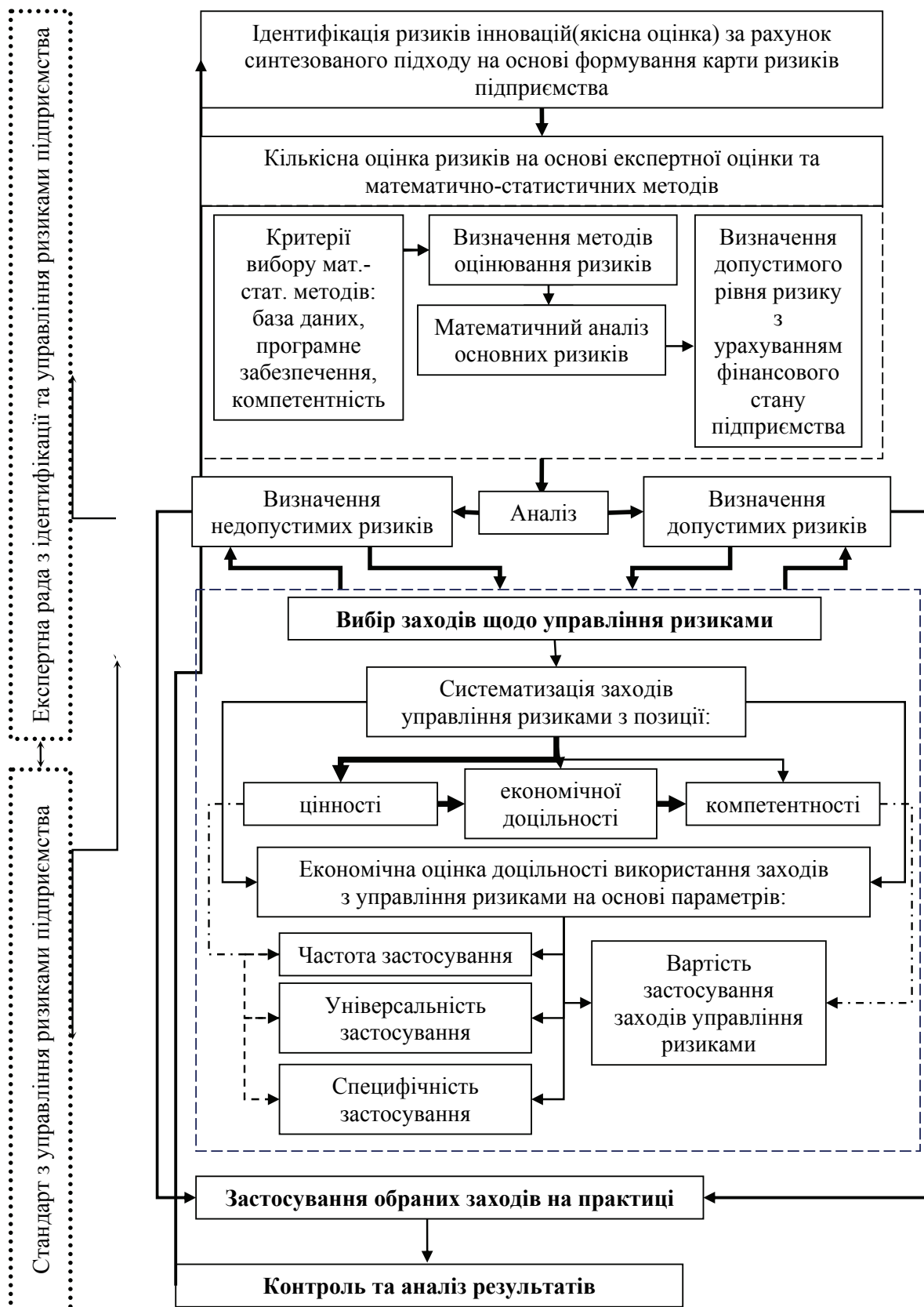


Рис.3. Схематичний процес управління ризиками інновацій ТА «ALL Tour»

Далі робота з ризиками приймає форми налагодженого механізму, який вступає в дію в залежності від того, наскільки серйозними і значущими є ці ризики, який ступінь вірогідності та суттєвості вони мають.

Ринок готельно-ресторанних послуг на сьогоднішній день є світовим ринком, а вітчизняний ринок органічно інтегрується в європейський і його розвиток сприяє глобалізації ринків і видів економічної діяльності. У рамках туристичної індустрії створюються найрізноманітніші продукти, які засновані, як правило, на різних особливостях території, а також на різних поєднаннях товарів і послуг, які надаються клієнтам. Виходячи з цього, навіть у межах конкретної не дуже популярної території може бути створений дуже широкий асортимент туристичних продуктів, який буде направлений на конкретну групу споживачів. Але, в будь-якому випадку, туризм розглядається як сфера економічної діяльності, яка здатна дати стимул розвитку національної та регіональної економіки території та створити необхідні умови для покращення. Для підприємств готельно-ресторанного бізнесу є новий інноваційний спосіб колаборації з місцевими органами влади для ефективного використання територій та формування їх привабливості для клієнтів.

Розвиток готельно-ресторанного сектору може приймати різноманітні форми, в яких реалізуються різні підходи до розробки відповідного туристського продукту, його інтеграції з додатковими послугами. Успішність розвитку також залежить від тих зусиль, які роблять державні органи регулювання та суб'єкти місцевого самоврядування. Це, звичайно полегшує роботу підприємств у формуванні конкурентоспроможної на європейському ринку туристичної пропозиції. Формування менеджменту територій регіональними органами влади формує основу для реалізації стратегії туризму. Ця група факторів зосереджена на тих видах діяльності, які реалізують політику дестинації, підвищують привабливість основних ресурсів і атракторів, якість і ефективність допоміжних факторів і ресурсів. Ці заходи є найпрямішим механізмом управління конкурентноспроможністю і стійкістю дестинації: організація, якість і міцність організаційної структури дестинації; маркетинг; якість

обслуговування клієнтів; інформація та дослідження, збір інформації для прийняття рішень; фінансовий та венчурний капітал, програми для сприяння фінансуванню розвитку туризму; управління відвідувачами; антикризове управління; управління ресурсами; активів.

Туристи стають все більш досвідченими та вимогливими до отримуваних вражень, прагнучи задовольнити різноманітні потреби в процесі подорожі. Суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу, орієнтуючись на все більш вузькі цільові сегменти, змушені вишукувати можливості диверсифікації власної пропозиції, забезпечення її оригінальності, унікальності й автентичності.

Запровадження спеціальних подій: від маленьких фестивалів до «мега-подій» дозволяє підвищити відвідування закладів, завантаження потужностей протягом всього року. Запровадження таких подій теж виступає інноваційною формою залучення клієнтів. Тематика заходів може бути доволі різноманітною, з урахуванням місцевого колориту або інших уподобань клієнтів, або просто веселою та цікавою. Брендинг є інструментом, використовуваним для створення цього позиціонування. Позиціонування дестинації передбачає знання того, як різні сегменти ринку в даний час сприймають дестинацію і як її можна ефективно подати. Часто проведення таких заходів вимагає тісної співпраці з органами державної влади та використання можливостей інфраструктури ринку. Світовий досвід свідчить, що рівень інноваційного розвитку держави, в цілому, визначається ступенем адаптованості до інноваційному розвитку локальних систем, в тому числі, регіональних.

В умовах забезпечення регіонального інноваційного та економічного розвитку постає завдання розробки такої інноваційної політики регіону, яка б ефективно пов'язувала економічні, соціальні інтереси суспільства, а також інтереси держави, бізнесу, окремого регіону. Проте існуючі завдання вже не можуть бути реалізовані в рамках традиційних підходів менеджменту та теорій економічного розвитку. Існує об'єктивна причина застосування адаптивних підходів, які базуються на принципах адаптивності, синергізму та самоорганізації. Таким чином, проблеми адаптації регіональної соціально-економічної системи до інноваційного типу розвитку

потребують поглибленого наукового дослідження. З практичної точки зору інструмент SMART-спеціалізації регіону відповідає всім вимогам до адаптивних інноваційних механізмів розвитку території та сприяють не тільки швидкому переходу на інноваційний тип розвитку, а й закріплюють цей рух як умову саморозвитку регіону. Не дивлячись на те, що підхід регулярно піддається критиці через визначення її ролі в регіональних процесах [5].

Ефективність функціонування бізнес-середовища сьогодні залежить від нових векторів розвитку місцевих територій за принципами SMART-спеціалізації, підходу який було розроблено інституціями ЄС і який, фактично, задовольняє необхідні вимоги в координації та синергізмі. Теоретичним обґрунтуванням концепції SMART-спеціалізації є її визначення як перспективної стратегії заохочення інвестицій у регіон, саме в ті напрями, які мають доповнювати виробничі активи регіону для створення його внутрішнього потенціалу і міжрегіональних порівняльних конкурентних переваг у майбутньому [5]. SMART спеціалізація - це місцевий підхід, який є максимально оптимальним для підтримання балансу між секторальною та інноваційною політиками та збереження змісту і сутності концепції SMART-спеціалізації та означає, що він спирається на активи та ресурси, доступні регіонам, та їх конкретні соціально-економічні виклики, з метою виявлення унікальних можливостей для розвитку та зростання. Головними результатами SMART-спеціалізації мають стати структурні зміни, які відбуваються на основі економічної диверсифікації, пов'язаної з розвитком інноваційної діяльності [5].

Одним із напрямів для спеціалізації виступає туристичний сектор, в якому задіяно велику кількість підприємницьких структур, навчальних закладів, розроблено регіональну стратегію розвитку місцевими органами влади. Спеціалізація на туристичному напрямі означає зосередження уваги на конкурентних перевагах та реалістичних потенціалах зростання регіону, який активно підтримується критичною масою активності та підприємницькими ресурсами регіону.

Основною ключовою ідеєю запровадження SMART-спеціалізації є формування команд, до складу яких залучаються представники бізнесу, науки, освіти, влади та громадськості. Кожна з цих груп має певні інтереси, принципи, цінності, завдання та точки болю у цій взаємодії. Таким чином, постає завдання ефективної взаємодії учасників спеціалізації для досягнення найкращих результатів для всіх зацікавлених груп. Проблема комунікації та досягнення індивідуальних цілей в процесі взаємодії є найактуальнішим в рамках впровадження спеціалізації. Формування нових нестандартних бізнес-моделей за рахунок нового співробітництва стає можливістю для депресивних регіонів та розвитку в умовах економічної кризи. Більшість регіонів стискаються з однаковими проблемами, дуже гостро ці проблеми постають і в Херсонській області, що уповільнюють розвиток. Активна міграція населення, через працевлаштування та навчання призводить до відтоку активної, перспективної та платоспроможної у майбутньому частини населення. Це призводить до скорочення вищих навчальних закладів, негативно позначається на розвитку науки, розважальному секторі, зменшенні підприємницького потенціалу регіону, що відзеркалюється на рівні притоку інвестицій та появі інноваційних стартапів, готельно-ресторанні заклади незавантажені. Слабкий інноваційний потенціал також впливає на соціокультурну модель регіону, що виступає також причиною для активних громадян для зміни місця проживання.

Різке зростання значення інноваційних процесів для сучасного бізнесу та змін в організації суспільних інститутів, закладів освіти та зміщення акцентів інноваційного розвитку призвело до необхідності пошуку нових напрямків, форм і методів активізації регіонів за рахунок кооперації, перш за все, в умовах несприятливих екзогенних впливів.

Теорія самоорганізації виступає однією із складових сучасної наукової картини світу. Синергетика, як міждисциплінарна теорія, розглядає самоорганізацію як властивість матерії, що містить процеси самоструктурування, саморегуляції та самовідтворення [6].

Здатність до кооперації називають «ще однією лінією єдиного процесу самоорганізації матерії, якій сучасна наукова картина світу

зобов'язана не менше, ніж концепції природного відбору і боротьби за виживання» [7].

Так, поєднання коопераційних зусиль в рамках СМАРТ-спеціалізації, спільно з конкуренцією визначає і процес розвитку соціальних систем. Конкуренція, прагнення забезпечити гомеостаз, тенденції до використання ресурсів середовища і коопераційні механізми - все це тісно пов'язаний один з одним. При чому, взаємодія територій є доцільним не тільки в момент їх кризового стану, а й в період відносно благополучного перебігу в регіоні економічних і соціальних процесів.

Проте, одним із найголовніших завдань є формування довіри між учасниками та головне, до державних інституцій. Багато десятиріч наша країна перебувала під тиском інших держав і не мала тієї самостійності, яку мали країни ЄС. А феномен довіри обумовлюється багатьма історичними чинниками, соціальними, культурними, ментальними. Численні причинно-наслідкові зв'язки, стереотипи поведінки та сприйняття, система цінностей поєднують нинішні покоління з минулими, причому окремі подібні лінії в культурі та поведінці можна виявити в глибині тисячоліть [8].

Наслідком розпаду ідеології є доволі швидка динаміка зміни цінностей, які часто є реконструкцією стереотипів старого мислення, з'являються групи людей зі зруйнованими системами цінностей, які нічим не замінені. Наслідком цих явищ є розпад соціальних зв'язків і руйнування соціальних суб'єктів, криза особистих ціннісних орієнтацій, втрата ідентичності. В цих умовах виникає спокуса "побудувати" якісно нові моделі взаємодії на основі апробованих на заході зразків. При цьому ідеологічна свідомість учасників спирається на застарілі ментальні схеми, що не дозволяє досягати отриманих результатів в європейських регіонах [9].

Довіра вважається основою всіх соціальних інститутів. Тому успіх СМАРТ-спеціалізації базується в першу чергу, на взаємовідносинах учасників, їх готовності до обміну інформацією, ресурсами, зусиллями. Довіра є фундаментальною якістю для досягнення успіху на всіх рівнях, індивідуальному, що проявляється в довірі собі, своїм цінностям, навичкам, здібностям і вибору, корпоративному,

національному і виступає певним «соціальним клеєм», який допомагає економіці [10]. В умовах сьогодення, довіра не може виникнути із пустоти. Для довіри повинні бути створені певні передумови. Передумовами мають стати дії, вчинки, які базуються та транслюють нам цінності суб'єкта. Якщо цінності суб'єкта збігаються з цінностями іншого індивіда, формується дружба, довіра, співробітництво, солідарність [11]. Співпадіння на рівні корпорації дозволяють довіряти рішенням керівництва, зменшують супротив змінам, розробці креативних інноваційних рішень, формуванні ефективної корпоративної культури. Відображення власних цінностей у діях державних органів влади формує міцний фундамент підтримки, виконання постанов, законів, дотримання податкової політики.

Цінності проявляються та втілюються в суспільстві через інституції. Довіра людей один до одного дозволяє органічно створювати спільні політичні, соціальні, освітні інституції, тоді довіра починає жити реальним життям у суспільстві [10]. Сформувати довіру можливо не стільки досягненням результату будь-якою ціною, а дотриманням правильності виконання процедур та умов співробітництва. Справедливість та чесність виконання умов для всіх учасників кооперації з боку інституцій дозволить створити середовище рівних можливостей для всіх сторін. Державні органи влади на підставі законності мають забезпечити справедливість з врахуванням вимоги міжгрупової солідарності. Норми права і справедливого розподілу в рамках спеціалізації регіону, які визнаються прийнятними і розглядаються як обов'язкові щодо розподілу прав і обов'язків у відповідних системах взаємодії, мають набути пріоритетного значення.

Цілеспрямованими системами керують цінності, тобто те, чого учасники системи намагаються досягнути в результаті своїх цілеспрямованих дій. На рис.4 зображено приблизний перелік основних очікувань бізнесу від представників освіти та науки, влади та перехресні очікування влади, освіти та науки від управлінців бізнесу. Підтвердження очікувань, які виступають спільними цінностями формує довіру в даному партнерстві, дозволяє генерувати нові результативні форми співробітництва. На фоні існування багатьох суб'єктивних очікувань, даний перелік є критичним і базовим, адже

невиконання навіть одного пункту призводить до розчарування учасників в діях один одного, в ідеях СМАРТ-спеціалізації взагалі та відчуження від системи. Відчуження відбувається в результаті безсилля через відсутність очікуваних результатів та безпорадності, нарощується відчуття байдужості, втрата інтересу до проекту. Ступінь співпадіння цінностей учасників з колективною системою цінностей визначає їхню інтегрованість в дану систему.

Цікавою є думка про те, що справжнє, істинне багатство полягає в умінні перетворювати можливості в цінності, які дозволяють задовольняти власні потреби та бажання власні та інших людей. Ціннісне вкладення в досягнення найважливіших особистих та громадських цілей є головною рисою народу, який заслужив право розпоряджатися своєю долею. А економічне процвітання є можливістю робити вибір, в той час як проявом бідності виступає безсилля [12].



Рис 4. Базові очікування та цінності взаємодії бізнесу с представниками освіти, науки та влади

Взаємодія в рамках системи на основі цінностей визначає рівень довіри, ефективність та довгостроковість в форматі SMART-спеціалізації, рівень координації, комунікаційну ефективність. Проте взаємодія на основі цінностей не відбувається природним та органічним чином, цінності та очікування учасників мають біти ідентифіковані, пред'явлені, обговорені та поставлені в основу прийняття управлінських рішень [13]. Можна виділити наступний алгоритм взаємодії на основі ціннісного підходу:

- 1) усвідомлення, виявлення особистих цінностей, принципів ключових положень та цілей взаємодії, встановлення власних цілей;
- 2) з'ясування цінностей інших учасників, прояснення спільних цілей та інтересів, їх гармонізація;
- 3) декларація спільної місії, яка спирається на виявлені цінності;
- 4) постановка цілей, розробка заходів та процесів, що базуються на ідентифікованих цінностях;
- 5) координація, обмін інформацією, взаємоконтроль досягнення цілей.

Висновки. Таким чином, в умовах інтеграції підприємств готельно-ресторанного сервісу до європейського простору стає актуальним інноваційний підхід, який ховає в собі певний перелік ризиків, врахування яких дозволить не тільки підготуватись до можливих загроз, а й забезпечити додаткову цінність для клієнтів. Найбільш ефективним є застосування системного підходу з урахуванням та використанням нових можливостей інфраструктури ринку, використання можливостей впливоих представників регіону. Сучасний етап інтеграції представників регіонального розвитку на основі SMART-спеціалізації є непростим в сучасних реаліях та під впливом історичного та культурного спадку українського суспільства та ментальності. Він має будуватися на спільних цінностях, довірі, справедливості, рівності. Отже, всім учасникам необхідно зробити тотальні зрушення в своїх усталених моделях поведінки та взаємодії на основі нових ментальних моделях, які відповідають сучасним стратегічним темпам розвитку світу, суспільства, особистості. В даному випадку можна розраховувати на результативність програми SMART-спеціалізації, довгостроковість співробітництва та досягнення

високих економічних результатів найбільш гармонійним способом. При такому підході задовольняються глибинні потреби всіх учасників, громадян, держави.

Література:

1. Особливості розвитку інноваційного середовища в Україні в умовах глобальної конкуренції. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ». 2015. Випуск 4. С.27–35.
2. Ніколайчук О. А. Досвід розвитку туризму в Польщі та Чехії: реалії використання в Україні // Інфраструктура ринку. Випуск 38, 2019. С. 40-45.
3. Шовкопляс Т.С. Ризики та їх вплив на діяльність підприємств готельно-ресторанного бізнесу. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/162894154.pdf>
4. Комащенко І. І. Комунікаційний менеджмент та механізми його реалізації для презентації інноваційних проектів. Наукові записки інституту журналістики. Том 1(70). 2018. С.53–61.
4. Вашкевич. В. М. Складові сучасної наукової картини світу. Збірник наукових праць «Гілея: науковий вісник», Випуск 112. 2016. С.163-170.
5. Розкриття потенціалу СМАРТ-спеціалізації для подолання регіональної структурної інертності в Україні. Економіка України, 2018. №8. С.75-87.
6. Хомич С. Г. Межфирменная кооперация в инновационной деятельности: теоретические основы. Весник С.-Петербур. Ун-та. Сер. Менеджмент. 2014. Вып.3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhfirmennaya-kooperatsiya-v-innovatsionnoy-deyatelnosti-teoreticheskie-osnovy-analiza>
7. Фанталова Е. Б. Ценности и внутренний конфликт: теория, методология, диагностика: монография. – М: Берлин: Директ-Медиа. 2015. 141 с.
8. Тамара Ящук. Символічні та організаційні чинники соціальних змін у сучасному українському суспільстві. С.71-84. URL: <https://www.filosof.com.ua/Librery/CINNOSTI.pdf>
9. Швиданенко Г. О., Бойченко К. С. Цінності як ресурс інноваційного розвитку суб'єкта господарювання. БІЗНЕСІНФОРМ, 2017. №3. С. 148-153.
10. Вахтанг Келубадзе – про феномен довіри. Колесо Життя, 2020. №3. С.46-50.
11. Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами: Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / науч ред. Е. В. Кузнецова; пер.с англ. Е. И. Недбальская. Минск: Гревцов Паблишер, 2007. 480с.
12. Ефимова Д. В. Ценностная система личности – высший уровень социальной регуляции. Социосфера, 2010. №4. С. 86-91.

2.7. ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ФАХІВЦІВ ЕКО- ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ З УРАХУВАННЯМ ПРИНЦИПІВ НЕЙРОМАРКЕТИНГОВОГО ВПЛИВУ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ

Екологізація, діджиталізація та ціннісно-орієнтовані тенденції в менеджменті перетворюють усі сфери життя суспільства: освіту, науку та бізнес-середовище. Екологізація суспільного розвитку розглядається в контексті інструментів розбудови «зеленої» економіки з метою подолання локальних, регіональних, національних і глобальних екологічних загроз і зміцнення екологічної безпеки. Діджиталізація є стрімкою, змінює соціально-економічний устрій, способи комунікацій, навчання та форми підприємництва. Онлайн-магазини, новинні портали, streaming-сервіси та платформи інтернет-бронювання змінюють і потроху витісняють традиційні бізнес-моделі. Пандемія COVID-19 пришвидшила відхід в on-line фінансові сервіси, а молоді туристичні підприємства із сучасними еко-технологіями кидають виклик своїми інноваційними та креативними рішеннями лідерам галузі.

Але найбільш чітко зміни проявляються з позиції ціннісно-орієнтованих тенденцій в менеджменті усвідомленого та відповідального бізнесу. Управління цінностями є ефективною концепцією для багатьох туристичних підприємств та корпорацій. Означена управлінська концепція дозволяє визначати перспективні туристичні напрямки, реалізовувати найбільш ефективні управлінські рішення, краще виявляти цінності, що створюються для споживачів, партнерів, держави, регіону, місцевої громади та мають суспільне значення, соціальну й економічну значущість та результативність.

Ціннісно-орієнтований менеджмент вирішує комплекс питань корпоративного характеру, пов'язаних із досягненням відповідності цінностей місії, корпоративній культурі, управлінським процесам з повсякденною економічною діяльністю, яка реально забезпечуватиме

підтримку досягнутого рівня, створення та нарощування ринкової вартості туристичного бізнесу.

Такі зрушення відкривають «вікна можливостей» сучасним підприємствам туристичної сфери, а з іншої сторони несуть за собою певну невизначеність і, подекуди доволі активний спротив персоналу. Гальмувати зміни може й брак кваліфікованих спеціалістів або недостатнє володіння фаховими компетентностями. Тому протидіяти цьому дефіциту має багаторівнева стратегія формування професійних компетенцій фахівців еко-туристичного бізнесу, щоб на ринку подорожей, відновлення та відпочинку збільшилася кількість усвідомлених та відповідальних лідерів змін, активних фасилітаторів і креативних гравців, спроможних використовувати принципи нейромаркетингу та альтернативний сучасний методологічний інструментарій впливу на поведінку споживачів. І хоча поведінська і клієнтоорієнтована економіка ще доволі нова для регіонального туризму парадигма розвитку, сучасні керівники та власники бізнесу можуть використовувати такий формат і це не футурологічна технологія з багатьма «невідомими». Світовий досвід довів ефективність та економічний сенс впровадження принципів нейромаркетингу, які стали орієнтовним вектором змін та трансформацій і зробили окремі рекреаційні території більш конкурентними та впізнаваними.

Нейромаркетингова концепція має міждисциплінарний та інтегративний характер і бере витoki з ряду суміжних наук: соціально-орієнтованого менеджменту, усвідомленого організаційного розвитку, поведінської та цифрової економіки, раціонального споживання, етичного маркетингу, економіки знань, екологічного менеджменту та інших. Спочатку концепція сформувалася на протигагу суто адміністративним, бюрократичним і раціоналістичним науковим підходам в менеджменті та маркетингу. Так з'явилася робота «В пошуках досконалості» в результаті ініційованого консалтинговою компанією McKinsey дослідження 43-х американських кампаній, спрямованого на оцінювання організаційної структури, синергії стратегії, технологій і ефективності управління.

В ній науковці визначили якості, які характеризують новаторські компанії:

1. ціннісно-орієнтоване управління;
2. усвідомлені та відповідальні дії;
3. клієнтоорієнтованість;
4. внутрішнє підприємництво;
5. гнучка горизонтальна структура;
6. ефективне поєднання дисципліни і свободи;
7. вільний доступ до носіїв корпоративної корпоративних традицій та корпоративних знань;
8. всеохоплююче та послідовне використання підходів “love marketing” і “wow effect” [1].

В подальшому Саймон Долан і Сальвадор Гарсія обґрунтували, що ціннісне управління і ефективна клієнтоорієнтована політика, забезпечують доволі високу рентабельність інвестицій, як і нові технології, науково-дослідна робота, конкурентна стратегія і контроль якості. Вони довели, що управління за інструкціями (МВІ) та управління за цілями (МВО) не зможуть забезпечити гармонійний успіх організації і наголосили, що поєднання переконань і цінностей власників компанії з цінностями її співробітників та споживачів і високих технологій є життєво важливим джерелом конкурентних переваг [2].

Представник школи усвідомленого організаційного розвитку Генрі Хемел також визначав застарілість форм та методів маркетингового менеджменту і наголошував на їх модернізації. Він констатував, що сучасна управлінська модель, в центрі якої контроль і ефективність, не задовольняє вимогам сучасного світу, де рушійними силами успіху в бізнесі є етичні цінності, адаптивність, захопленість, креативність, відповідальність та новаторство. Автор досліджував досвід «еліти піонерів сучасного менеджменту», яка кинула виклик управлінським догмам і визначив ціннісні принципи, які необхідно «вплести в ДНК кожної компанії», як інформаційні носії [3].

Надалі вчені Стокгольмської школи поведінкової економіки описали «образи» ціннісно-етичних організацій і зацентрували увагу на необхідності відповідальних відносин із навколишнім середовищем і добропорядності зі споживачами [4]. В цьому контексті дослідники Гарвардської вищої школи розкрили особливості усвідомлених

організацій, зацентували увагу на стратегічному підході до корпоративних цінностей, формуванні почуття спільності, розкрили значення особистої задоволеності від роботи, щастя і внутрішньої наповненості та натхнення.

На основі цих ґрунтовних досліджень багато країн і ООН розробляють нові показники розвитку суспільства і національних економік, зокрема, HDI (Human Development Index – індекс людського розвитку) та GNH (Gross National Happiness – валовий національний показник щастя) [5].

Український дослідник Валерій Пекар розглядав ціннісно-орієнтоване управління в поведінковій економіці в контексті відсутності ієрархій, колективного лідерства, відкритості. Він наголошував на тому, що в сучасній організації потрібно не управляти структурою, а задавати напрями відносин [6].

Таким чином, дослідники усіх перелічених наукових підходів доходять до висновку, що значущість ціннісно-орієнтованого менеджменту та клієнтоорієнтованого маркетингу в поведінській економіці беззаперечна і визначається здатністю враховувати сучасні та майбутні наслідки функціонування бізнесу та суспільства і формувати ціннісні пріоритети відкритого середовища довіри та партнерства [8, 9].

В порівнянні з важливими змінами в геополітиці, технологіях, стилях життя, засобах комунікацій, свідками яких ми є, – сам менеджмент трансформується дуже повільно. Звісно, на практиці вже адаптовані і довели свою ефективність гнучкі ланцюги постачання, CRM-системи управління взаємовідносинами з клієнтами, створені користувацькі інтерфейси для ERP-систем, з'явилися електронні торговельні майданчики B2C, які необхідні сьогодні клієнтоорієнтованому бізнесу і автоматизовані майже усі бізнес-процеси. Проте, більшість сучасних ієрархій, традицій та ритуалів менеджменту мало чим відрізняється від тих, які застосовувалися в перших корпораціях. Так, організаційні структури управління стали більш горизонтальними, менеджери більш підготовленими, збільшуються бюджети на ринкові дослідження та підготовку фахівців, але розробка стратегій, кар'єрне просування, загальне управління і

адміністрування здійснюється в межах класичної ієрархії. Однак, незважаючи на те, що у теперішній час у більшості підприємств відсутній структурований і системний процес застосування інновацій в управлінні, прориви в технології менеджменту дозволили деяким сміливим брендам вийти на нові рубежі досягнень і отримати довгострокові ринкові переваги. Це пояснюється тим, що топ-менеджмент прийняв стратегічне рішення впровадження концепцій ціннісно-орієнтованого менеджменту та нейромаркетингу в систему управління підприємством.

Нейромаркетинг — нове поле маркетингових досліджень, яке вивчає сенсорні, когнітивні та емоційні відповіді споживачів на маркетингові стимули. Етапи формування концепції нейромаркетингу в процесі переходу від аграрно-індустріальної до інформаційно-когнітивної економіки представлені в табл. 1.

Концепція нейромаркетингу була розроблена психологами Гарвардського університету в 1990 році. Технологія заснована на моделі, в якій основна частина людського мислення (більше 90 %), у тому числі емоції, відбувається в підсвідомій області, яка знаходиться нижче рівня контрольованого усвідомлення. З цієї причини, технологи нейромаркетингового сприйняття є дуже зацікавленими у розумінні методів ефективного маніпулювання підсвідомою діяльністю мозку. Основним сенсом цього є, виклик бажаної реакції в сприйнятті людини у якомога глибших рівнях цього сприйняття і отримання задоволення.

В основі нейромаркетингу полягає «мем» (за Річардом Докінзом, що популяризував гено-центричний погляд на еволюцію і презентував означену концепцію, в якій одиниця культурної інформації подібна генам) [10].

Мем — одиниця інформації, що зберігається в мозку, є ефективною для впливу на людину, яка робить вибір і приймає рішення, діють в межах 2,6 секунд. Якщо «мем» обраний вірно — споживач запам'ятає позитив, жарти, пісню, рекламний відеоролік і буде ними ділитися. «Меми» залишаються в пам'яті, маркетингологи можуть ними маніпулювати і, відповідно, впливати на обсяги продажів туристичних продуктів та послуг.

Загальноприйнятими прикладами мемів можуть слугувати:

1. аромати свіжого хліба, солодоців, пирога бабусі до сніданку;
2. персонажі улюблених казок;
3. мелодії, які надовго залишаються у пам'яті споживачів.

Таким чином нейромаркетологи вивчають людей (через сканування мозку, виявлення підсвідомих мотивів, нагадувань та відповідних емоцій) і можуть спробувати маніпулювати ними за допомогою великого спектру відповідних мемів.

Найвідомішу нейромаркетингову технологію було розроблено в кінці 1990-х років професором Гарвардського університету Джеррі Зальтменом (Gerald Zaltman), яку він запатентовав під назвою «Zaltman Metaphor Elicitation Technique» (ZMET). Сутність ZMET зводиться до вивчення споживчої підсвідомості за допомогою спеціально підібраних наборів зображень, які викликають позитивний емоційний відгук і активують підсвідомі зображення, метафори, що стимулюють здійснити покупку, придбати послугу чи активізувати наміри подальшого придбання.

Отже, нейромаркетинг можна трактувати і як прикладну дисципліну, що використовується в комерційних проектах, і як науку, що займається академічними дослідженнями. Згідно з результатами цих досліджень, нейромаркетинг пов'язаний з нейробіологією та використовує принципи і методології цієї науки, тому його основними інструментами є інструменти нейронауки.

В табл. 2 представлена класифікація напрямків нейромаркетингових досліджень за шістьма ознаками.

Таким чином, для маркетологів нейромаркетинг привабливий тим, що дозволяє вивчати велику кількість запитів споживачів набагато ефективніше і швидше та отримувати приховану інформацію про переваги власних клієнтів. Проте, незважаючи на етичні заперечення, є надія, що такі дані дозволять брендам створювати продукти та послуги, максимально відповідні очікуванням покупців. А для вчених нейромаркетинг може стати важливою сферою дослідження нейронної активності, яка полягає в основі життєдіяльності людини. Однак, етичні питання застосування нейромаркетингу не варто повністю ігнорувати, тому авторами в табл. 3 виокремлено існуючі проблеми даної бізнес-концепції.

Таблиця 1

Етапи формування концепції нейромаркетингу в процесі переходу від аграрно-індустріальної до інформаційно-когнітивної економіки

№	Тип економіки	Вид маркетингу	Впливи на поведінку споживача та види комерційних комунікацій
1	<u>Аграрна економіка</u>	Пропозиція небрендіваних товарів простого асортименту на ненасиченому ринку (продукція тваринництва, рослинництва, ремісництва)	Використання простих горизонтальних одноканальних комунікацій
2	<u>Індустріальна економіка</u>	Поява клейм - прототипів брендів, активізація просування товарів і послуг. Пропозиція товарів і послуг на насиченому ринку. Конкуренція на рівні раціональних споживчих переваг. Виникнення репутаційних ризиків і комунікаційних криз брендів	Використання пропаганди - форми комунікації, спрямованої на поширення фактів, аргументів та інших відомостей для впливу на поведінку споживача з позиції виробника. Використання монологу - комунікації, спрямованої на декларування цінностей бренду

№	Тип економіки	Вид маркетингу	Впливи на поведінку споживача та види комерційних комунікацій
3.1	<p><u>Інформаційно-когнітивна економіка</u> 3.1. Економіка послуг</p>	<p>Придбання товару певного бренду доповнює послуга, яка його презентує. Ексклюзивне позиціонування бренду на насиченому ринку. Загострення репутаційних ризиків та комунікаційних криз брендів</p>	<p>Використання діалогу - двостороннього обміну інформацією, доведення відомостей до споживача, їх сприйняття, фідбек -зворотній зв'язок</p>
3.2	<p><u>Інформаційно-когнітивна економіка</u> 3.2. Економіка вражень</p>	<p>Споживчий вибір на користь того чи іншого бренду здійснюється на основі вражень. Конкуренція на рівні ірраціональних споживчих переваг. Використання нейромаркетингу</p>	<p>Використання діалогу, сторітелінгу, інформаційних атак, застосування експертності та лідерів суспільної думки, порівнення та маніпуляція</p>
3.3	<p><u>Інформаційно-когнітивна економіка</u> 3.3. Економіка відносин</p>	<p>Між споживачем і виробником шикуються певні особистісні відносини, здійснюється формування лояльної споживчої аудиторії через довіру і створення «живих», чесних брендів, які відповідають релевантним очікуванням споживачів, формується усвідомлена культура споживання, застосування активних нейромаркетингових впливів, фідбек — зворотній зв'язок</p>	<p>Використання діалогу, щира співпраця, співтворчість, формування репутації, налагодження цивілізованих комунікацій між бізнесом, владою і суспільством через усвідомлену благодійність, обмін соціальним капіталом, застосування широкого спектру інструментів “love marketing” і “wow effect”</p>

Таблиця 2

Шість ознак класифікації напрямків нейромаркетингових досліджень

№	Сфера досліджень	Опис	Об'єкт дослідження
1	Увага/ емоційна активність споживачів	<p>Увага відноситься до усвідомленої обізнаності про стимули в навколишньому середовищі, в той час як активність означає негайну емоційну реакцію. Особливості стимулів, що викликають увагу і емоційну активність. Вимірювання уваги здійснюється за допомогою eye-tracking системи. Технологія ЕКГ використовується для кращого розуміння динаміки уваги. Для вимірювання емоційної активності використовуються дуже широкий спектр психофізичних інструментів</p>	Особливості стимулів, що викликають увагу і емоційну активність
2	Оцінювання продукту / послуги / бренду	<p>У подібних дослідженнях, зазвичай, оцінюються різні типи реклами: - реклама товарів; - соціальна реклама; - політична реклама. Для оцінки мозкової активності використовують ЕКГ і МРТ</p>	Кореляція між невротичними споживачами і судженнями, заснованими на багатьох маркетингових стимулах

№	Сфера досліджень	Опис	Об'єкт дослідження
3	Перевагу продукту / послуги / бренду	Вимірюється мозкова активність і інші фізіологічні реакції при необхідності віддати перевагу одному із запропонованих варіантів. В подібних дослідженнях використовують e-tracking, ЕКГ і МРТ	Різниця між бажаними і не бажаними брендами або продуктами / послугами
4	Поведінка споживача	Оцінюються чинники, які підштовхують споживачів до покупки, а також готовність купити товар / послугу. Використовується МРТ	Зовнішні та внутрішні впливи на поведінку споживачів
5	Пам'ять	Вивчається за допомогою нейровізуалізуючих технологій. Розглядаються 2 види пам'яті: спогад (незалежно від маркетингових стимулів) і розпізнавання (під час комунікацій та контактів)	Фактори, що впливають на запам'ятовування маркетингових стимулів
6	Розширення та розвиток бренду	Має на увазі використання існуючих брендів для введення нових категорій продуктів. Успішне розширення бренду підвищує конкуренто спроможність нових продуктів та послуг. В даному напрямку проводилося мало досліджень, проте розвиток певної галузі розв'язав би багато задач маркетологів	Неврологічні індикатори успішного або невдалого розширення бренду

У цьому розумінні відповідно до вищесказаного, неправильне та не коректне використання нейромаркетингу або зловживання нейромаркетинговими експериментами може привести до маніпуляцій та виникнення етичних проблем. Таких як агресивний вплив та втручання в мислення, порушення свободи волі, автономії прийняття споживчих рішень, нав'язування чужих думок та еталонів, конфіденційності покупців і навіть шкоди психічного та фізіологічного здоров'я випробовуваних.

Однак, за стійкими переконаннями авторів нейромаркетинг все ж таки має більше переваг в сучасному бізнес-середовищі ніж недоліків, тому в табл. 4 представлено наукові підходи до трактування цієї концепції. Але автори повністю підтримують пропозиції щодо створення певних законодавчих актів і кодексів для регулювання комерційної діяльності в області нейромаркетингу і наголошують, що дані ініціативи є актуальними та необхідними.

Нейромаркетинг в туризмі також передбачає не тільки урахування всіх факторів, що впливають на ухвалення рішення про покупку подорожі або туру, будь то лояльність до бренду туроператора, релігія, спосіб життя, а й комплекс прийомів, що дозволяють схилити споживача до покупки в момент сумнівів. Сприйняття і переробка рекламної інформації здійснюється під впливом багатьох чинників, але три з них присутні завжди:

1. когнітивний (пізнавальний), що показує те, як рекламна інформація сприймається людиною;

2. емоційний (афективний), що визначає емоційний ставлення до об'єкта рекламної інформації, яке формує бажання або небажання його купити;

3. поведінковий (конативний), що передбачає аналіз вчинків людини, доступ до яких має купівельним поведінкою під впливом реклами. Поведінковий компонент включає в себе як усвідомлена поведінка, так і поведінку на несвідомому рівні. На усвідомленому рівні в купівельній поведінці виявляються мотивації, потреби, воля людини. На неусвідомленому — настанови та інтуїція. Вплив на свідомість споживача може відбуватися на двох рівнях: на рівні фізіології і на рівні психології (рис. 1).

Таблиця 3
Існуючі проблеми реалізації концепції нейромаркетингу

№	Проблема	Опис проблеми	Рівень реалізації проблеми
1	Низька економічна ефективність	Під цією проблемою маються на увазі високі витрати на обладнання для проведення нейромаркетингових експериментів, підготовки і навчання висококваліфікованих спеціалістів, витрати на експеримент у різнопланових фокус-групах, аналітику та багатоступінні дослідження	Низька
2	Спільна корисність досліджень	Достовірність знайдених зв'язків між активністю частин мозку і емоціями або поведінкою, що народжуються в окремі моменти людського життя	Середня
3	Обмежений рівень інструментів для проведення експериментів	Негативний вплив точності (включаючи тимчасову та просторову точності) і акуратності та коректності існуючих інструментів для вимірювання активності мозку на достовірність показників (даних експериментів)	Середня
4	Системна похибка в процесі проведення експерименту	Невідповідність проектування експерименту, не релевантна вибірка для експерименту, помилковий вибір парадигми експерименту, і похибка, викликана відмінностями в реальному і лабораторній середовищі	Середня
5	Раціональність результатів експерименту	Помилки при інтерпретації даних експериментів через недбалість або обмеженість рівня фахових знань	Середня
6	Високі вимоги до компетенції	Дослідження по нейромаркетингу вимагає широкого спектру знань	Низька
7	Етичність самої науки	Порушення права на самостійне мислення споживачів при застосуванні нейромаркетингу на практиці для комерційних цілей; порушення конфіденційності мислення споживачів при розкритті «таємниць» людини в процесі нейромаркетингових експериментів	Висока

Таблиця 4

Науково-методичні підходи до визначення дефініції “нейромаркетинг”

№	Визначення	Автори
1	Прикладний розділ нейроекономіки і новий методологічний підхід в маркетингу, що охоплює дослідження споживчої поведінки: мислення, пізнання, пам'ять, емоційні реакції із застосуванням етодів нейробиології, які дозволяють об'єктивно оцінити суб'єктивну реакцію споживача	Б.П. Громовик, Л.М. Унгурян
2	Інноваційний напрям маркетингу, в якому активно використовуються невідомі процеси, що дозволяють маніпулювати поведінкою споживачів	Н.А. Задорожнюк
3	Інструментарій, набір методів, створених за допомогою статистичної обробки даних, отриманих в результаті психофізичних досліджень	А. Колесников
4	Інноваційне спрямування підвищення ефективності маркетингових комунікацій компанії, за допомогою активного різнопланового впливу на поведінку людини як потенційного покупця, з урахуванням нейрофізіологічних особливостей процесу прийняття ним рішення про покупку	А.Н. Король
5	Наука, яка пояснює механізми дії несвідомих процесів, що протікають в нейронних структурах мозку людини	С.А. Романюха

№	Визначення	Автори
6	Цілісний процес вивчення споживчої поведінки, який передбачає оціночні судження при формуванні діяльності під час застосування диференційованого маркетингового і економічного підходів, використовуючи при цьому нейрофізіологічні основи в їх теоретичному і практичному застосуванні: сприйняття, вибір, прийняття рішень про покупку, ірраціональне і емоційну поведінку споживача	А.В. Таранич, К.Б. Балде
7	Теорія і практика, які вивчають нейрофізіологічні закономірності поведінки людини (в області прийняття рішень і здійснення вибору) з метою підвищення ефективності маркетингової комунікаційної діяльності	А.В. Уляновський
8	Наука, яка використовує методи дослідження мозкових хвиль, щоб переглянути реакцію людського мозку на маркетингові стимули, а також з'ясувати думки споживачів щодо продукції, послуги, рекламу або упаковку з метою розробки ідеальної маркетингової кампанії, заснованої на реакції людського мозку	К.А. Hammou, Н.М. Galib, J. Melloul
9	Нова маркетингова дисципліна, яка використовує методи медицини для розуміння реагування центральної нервової системи людини на маркетинг	G. Orzan, I.A. Zaga, V.L. Purcarea
10	Наукові дослідження на перетині нейронауки, психології, економіки, теорії прийняття рішень та маркетингу, основною метою яких є вивчення питань споживчої поведінки шляхом поєднання традиційних експериментальних і статистичних методів досліджень з тими, які розробили неврологи	Н. Plassmann, C. Yoon, F.M. Feinberg, B. Shiv

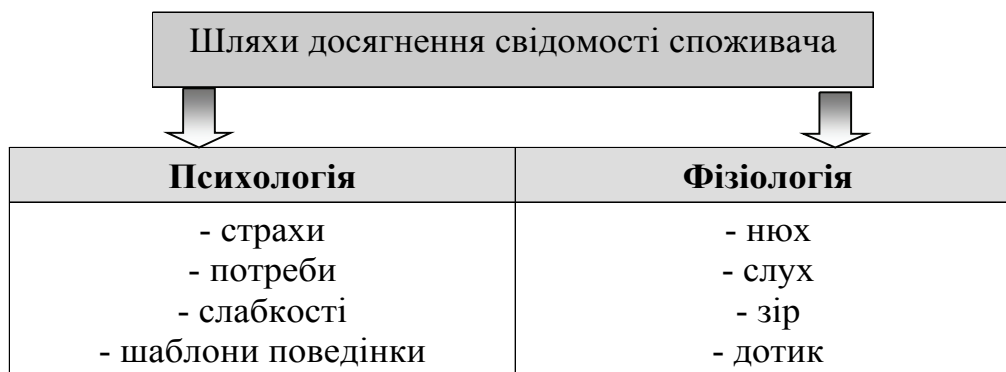


Рис. 1. Шляхи досягнення свідомості споживача

Вплив на свідомість споживача за допомогою перерахованих на рис. 1 способів відносять до інструментів нейромаркетингу, які описані в табл. 5.

Аналіз представленої в таблиці інформації дозволяє зацентрувати увагу на таких важливих аспектах:

1. чим вище емоційність презентації товару чи послуги, тим вище нейронна активність споживача;
2. чим вище нейронна активність, тим вище готовність до прийняття позитивних рішень і придбання;
3. нейронну активність у чоловіків і жінок викликають різні мотиви: у чоловіків — еротика, агресія, успіх, а у жінок — зображення розслабленого стану, природи, усміхнених людей, дітей, котиків;
4. різні асортиментні групи викликають неоднакову нейронну активність, чим сильніше продукт чи послуга закріплені в пам'яті на нейронному рівні, тим вище потенціал його активації в свідомості;
5. з віком нейронна активність людей знижується.

Таким чином, авторами доведено, що концепція нейромаркетингу передбачає, сприйняття візитером або споживачем туристичної послуги подразників навколишнього середовища, перш за все, на рівні нейрофізіологічних сигналів. І вони, в свою чергу, переводяться органами почуттів за допомогою біофізичних і біохімічних процесів в емоції. А що є провідною споживчою цінністю туристичного продукту, звісно ж, — це клієнтські емоції та незабутні враження!

В контексті вищевикладеного авторами в табл. 6 викладені принципи нейромаркетингового впливу на поведінку споживачів туристичних послуг.

Таблиця 5

Нейромаркетингові впливи на поведінку споживачів туристичних послуг

№	Вплив	Опис
1	Страхи	<p>На бажанні відчувати себе в безпеці найчастіше заробляють страхові компанії, особливо в період пандемій або передбачуваних природних лих (наприклад, на теперішній час пожежі в Туреччині та в континентальній Греції, зливи, урагани і повені в Малазії). Страхові споживачі втрачають здоров'я дозволяє заробляти виробникам анти бактеріальних засобів, антисептиків та протівірусних масок, фармацевтичні компанії, обіцяють позбавлення від хвороб або скорочення їх тривалості за допомогою імуномодулюючих засобів та засобів вакцинації. Ще один спосіб зіграти на страху втрати здоров'я - нанесення на товари маркування «натуральний», «екологічний». Страхом самотності користуються продавці групових турів, роблячи акцент на те, що при використанні послуги споживач буде частиною якоїсь спільноти, наприклад, спортивного, прихильників історичних подорожей, здорового способу життя, правильного харчування тощо</p>
2	Слабкості	<p>Ними можуть користуватися виробники турпослуг, маніпулюючи споживачем через його комплекси, цікавість, жадібність, заздрість. Туристичні бренди в своїх рекламних кампаніях частіше апелюють до: згадок про минулий елітний відпочинок, або до думок відомих блогерів, яких споживачі схильні ідеалізувати, підсилюючи бажання підвищити самооцінку; заздрості, пропонуючи споживачам номери люкс або придбати квитки на літак у бізнес-класі, приманюючи назвами елітних курортів за завищеною ціною з метою викликати захоплення у оточуючих; жадібності, коли туроператори заманюють раннім бронюванням турів як цікавою пропозицією, а насправді спочатку заселяють старі готелі без реновації, або пропонують три путівки за ціною двох чи подарунок до туру, вартість якого вже включена в його вартість; комплексам, почуття неповноцінності, коли виникає бажання хвалитися престижним відпочинком, де релаксують “зірки”, відомі спортсмени, актори, блогери та інші популярні особистості</p>

№	Вплив	Опис
3	Потреба в повазі та самореалізації	У зв'язку з цим туристичні товари та послуги, які обіцяють споживачеві успішне сприйняття оточенням і фешенебельний зовнішній вигляд, асоціюється з елітарністю, персоналізацією та продаються частіше
4	Шаблони поведінки	Перебуваючи під впливом свого характеру, своїх особливостей сприйняття інформації, споживач привчений прагнути тільки вперед до нових вершин, обганяти інших, бути у фарватері та на п'єдесталі і хвалитися своїми досягненнями і успіхами (таким чином продаються детокс-курорти та СПА-готелі)
5	Візуальні подраزنювачі	Споживач отримує і сприймає більшу частину інформації, запам'ятовує певні образи і світліни, чим активно користуються творці реклами, коли при просуванні бренду використовують звичний або приємний образ, що викликає відповідні з рекламованим товаром або послугами асоціації і обов'язкове бажання їх придбати або мати намір придбання у майбутньому
6	Ароматизація	Інформація про запахи надходить до головного мозку, тому запахи людина пам'ятає все життя, а інформація, отримана через інші органи почуттів, може з роками стиратися або спотворюватися. Запахи допомагають зберігати в пам'яті образ або емоцію. Застосовуються два типи запахів: загальний запах обстановки, в якій відбувається придбання та споживання продукту або послуги. Для стимуляції покупки в приміщенні повинен вітати «теплій» аромат, а для забезпечення запам'ятовування необхідно мати ексклюзивний запах
7	Звуковий супровід	Певна музика і ритм налаштовують покупця або на розслаблення, щоб він нікуди не поспішав і ретельно та довгий час вибирав, наповнюючи споживчий кошук, або на ейфорію, швидкість, що застосовується при продажі спортивних або екстремальних турів (космічний туризм)

Таблиця 6
Принципи нейромаркетингового впливу на поведінку споживачів туристичних послуг

№	Принцип	Опис
1	Ефективність метафор (мемів)	<p>Концепція нейромаркетингу з самого початку заснована на мемах. Щоб отримати від покупця туру потрібну реакцію, маркетолог зобов'язаний будувати діалог так, щоб манера ведення бесіди була йому близька. Саме тому грамотні маркетологи використовують в рекламних роликах культурний контекст регіону, в якому живе покупець. Іншими словами, ідея повинна бути для споживача близькою, але в той же час оригінальною. Покупець, який бачить взаємозв'язок між сутністю реклами і звичними для себе культурними особливостями, стає більш лояльним до турпослуги і бренду в цілому. Меми бувають візуальними і слуховими. Застосовують їх в різних культурних напрямках, саме:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) в мелодіях і піснях (в комерційних синглах); 2) в моді (як в класиці, так і в мейнстрімі); 3) в популярних особистостях (зірках, комічних персонажах, лідерах суспільної думки); 4) в брендах відомих туроператорів та їх іміджі (наприклад, TEZ TOUR, Join UP, TRG тощо). <p>Подібні матеріали сильно впливають на покупців. Меми - популярна практика, яка дає можливість стати ближче до споживача, допомагає розширити цільову аудиторію та збільшити конверсію</p>
2	Цінність «приманки»	<p>Метод «приманки» маркетологи використовують дуже часто. Як відомо, споживачі не прагнуть зробити покупку, якщо асортимент туристичних послуг обмежений. За основу взята теза: якщо асортиментний ряд невеликий, значить, послуга не затребувана аудиторією, відповідно, вона неякісна. Ефект «приманки» також називають «феноменом третього вибору», при якому клієнту пропонують одну і ту ж послугу в трьох варіантах. У одного варіанта з трьох - найменше корисних</p>

№	Принцип	Опис
		<p>властивостей, проте за вартістю він незначно відрізняється. Споживач зіставляє функції і вартість послуги, після чого приходить до висновку, що доцільніше купити. Він розмірковує так: якщо ціни відрізняються незначно, краще трохи переплатити, але зате отримати туристичну подорож вищої якості</p>
3	Нагорода та циклічність	<p>Немає такого споживача, якому би не подобалися нагороди і бонуси. Нейромаркетинг показує, наскільки поведінка людей залежить від наявності цих складових. Зейн Клейс, відомий блогер і дизайнер, описав суть даного принципу через відеоігри. У відеоіграх є наступна закономірність: герої (гравці) повинні виконувати одні й ті ж завдання постійно, але з кожним разом рівень завдання ускладнюється, а нагорода збільшується. Принцип ігрової залежності споживачів успішно застосовується і в сфері нейромаркетингу. Покупці не відразу стають затятими шанувальниками туристичної фірми після першого вдалого досвіду. До цього вони приходять, якщо успішно взаємодіють з брендом кілька разів і позитивно оцінюють послуги. Компанії обов'язково слід виробити у покупців звичку повертатися до турпродукту/послуги</p>
4	Обґрунтування конверсії через закріплення (анкор)	<p>Анкор для споживача є незаперечною точкою відліку, таким еталоном, який в майбутньому використається для того, щоб зіставляти один турпродукт з іншими конкурентними послугами. Це потужний і ефективний інструмент, що дозволяє оптимізувати конверсію. Більшість людей оцінюють послугу на основі першого враження, першого отриманого інформаційного блоку. Перший інформаційний блок - це і є анкор для покупця. Грунтуючись на первинних даних, споживач дає оцінку продукту або послуги. При створенні призову до дії слід дати клієнтам правильну інформацію, на якій вони в майбутньому могли б ґрунтуватися</p>
5	Змусьте покупців відчувати себе винними вам	<p>Показовим є приклад з чайовими в ресторані. У 2002 році університет Корнелла провів дослідження на тему того, як зміниться поведінка гостей, якщо до їх рахунку прикладати цукерку. Результати вразили всіх: відвідувачі, бачачи цукерку</p>

№	Принцип	Опис
		<p>(причому її розмір не мав значення), залишали більше чайових. Тобто клієнти отримували безкоштовний продукт, за який по суті нічого не були винні закладу</p> <p>Так в даному випадку спрацював нейромаркетинг. Також показовим є ще один приклад. Компанія, що просуває на ринку чай марки «Gwinings», почала безкоштовно поставляти споживачам пробні пакетики напою. Підсумки експерименту виявилися несподіваними - запаси чаю на складах почали стрімко закінчуватися, оскільки продукт замовляли усі, хто раніше безкоштовно отримав тестер. Можна, безумовно, отримати хороший результат від безкоштовних зразків і ексклюзивної інформачії, але тільки якщо діяти грамотно і обережно, тому що покупці розуміють, коли ними маніпулюють, і не вітають це. Формуючи захисні механізми від так званого «рекламного сміття» та керуючись принципами «інформаційної дієтології», сучасні споживачі стають більш вимогливими та обізнаними</p>
6	Створіть проблему і запропонуйте її вирішення	<p>Нашкодити, а потім запропонувати ліки - звучить досить жорстко, однак даний метод емоційних продажів надійний. Сутність в тому, що покупець, бажаючи знайти що-небудь, прагнуть при цьому нічого не втратити. Продавець, знаючи це, тисне на страхи клієнта, змушуючи його боятися як реальних, так і вигаданих проблем. Тобто продавець змушує людину відчувати, як це може бути неприємно, пропонує дієвий спосіб уникнути або впоратися з проблемою. Ілюстрацією цього принципу є відкладений попит на мандри в період COVID-19</p>

Реалізація принципів нейромаркетингового впливу на поведінку споживачів потребує виховання та культивуації підприємців та маркетологів нового формату:

1. дуже фахових, проактивних, сміливих;
2. гнучких, яскравих, креативних;
3. усвідомлених та відповідальних;
4. створюють «живі» кампанії та неповторні бренди,;
5. формують щирий і персоніфікований сервіс, фірмовий амбітний стиль;
6. ведуть «прозорий» бізнес і відкриті до партнерських відносин та краунфандінгу.

Директорка агенції «Brandhouse», членкиня команди «WikiCityNomica», відомої проектами брендінгу міст, галузевими та національними форсайтами, керівник робочої групи проекту «Туристичний бренд України», координатор проекту «Нова міфологія України», провідний спікер конференцій з брендінгу, маркетингу і підприємництва в Україні Тетяна Жданова головними якостями сучасних бізнесменів та маркетологів називає людей цілісних, сміливих і послідовних, основними цінностями, яких є розвиток і отримання нових компетенцій. Їх ціннісний профіль ілюструє унікальність та особливість як підприємців, так і клієнтів, тому професійна мета цих сучасних фахівців не тільки заробляння грошей, а реалізація власних та клієнтських цінностей одночасно, тут не виникає конфлікту інтересів і прибуток стає наслідком такої партнерської взаємодії [11].

Відтак у відповідності з [7, 8, 9, 10, 11] та в інтерпретації авторів можна представити трирівневу модель формування компетенцій фахівців туристичного бізнесу (ТБ) з урахуванням особистих цінностей і професійних сенсів, яка містить наступні рівні:

- базові економіко-прагматичні цінності (формують фахові компетентності спеціаліста),
- етично-соціальні цінності (формують як фахові, так і загальні компетентності спеціаліста),
- емоційно-розвиваючі цінності (формують загальні компетентності спеціаліста).

Трирівнева модель формування компетенцій фахівців еко-туристичного бізнесу (ТБ) з урахуванням особистих цінностей і професійних сенсів представлена на рис. 2.



ЗК — загальні компетентності;

ФК — фахові компетентності

Рис. 2. Модель формування професійних компетенцій фахівців еко-туристичного бізнесу

Економіко-прагматичні цінності реалізуються у *фахових компетентностях*:

- знання предметної області та розуміння специфіки професійної діяльності; здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;
- здатність аналізувати рекреаційно-туристичний потенціал територій;
- здатність аналізувати діяльність суб'єктів індустрії туризму на всіх рівнях управління;
- розуміння сучасних тенденцій і регіональних пріоритетів розвитку туризму в цілому та окремих його форм і видів;

- розуміння процесів організації туристичних подорожей і комплексного туристичного обслуговування (готельного, ресторанного, транспортного, екскурсійного, рекреаційного);
- здатність розробляти, просувати, реалізовувати та організовувати споживання туристичного продукту;
- розуміння принципів, процесів і технологій організації роботи суб'єкта туристичної індустрії та її підсистем;
- здатність забезпечувати безпеку туристів у звичайних та складних форс-мажорних обставинах;
- здатність здійснювати моніторинг, інтерпретувати, аналізувати та систематизувати туристичну інформацію, уміння презентувати туристичний інформаційний матеріал;
- здатність використовувати в роботі туристичних підприємств інформаційні і цифрові технології та офісну техніку;
- здатність визначати індивідуальні туристичні потреби, використовувати сучасні технології обслуговування туристів та вести претензійну роботу;
- здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації;
- здатність працювати у міжнародному середовищі на основі позитивного ставлення до несхожості до інших культур, поваги до різноманітності та мультикультурності, розуміння місцевих і професійних традицій інших країн, розпізнавання міжкультурних проблем у професійній практиці;
- здатність діяти у правовому полі, керуватися нормами законодавства;
- здатність працювати з документацією та здійснювати розрахункові операції суб'єктом туристичного бізнесу;
- здатність організовувати та управляти матеріальними та інформаційними потоками в туризмі, вирішувати проблеми готельно-ресторанного та транспортного обслуговування споживачів;
- здатність враховувати сучасні тенденції персоналізації послуг гостинності, а також використовувати унікальні ресурси відповідних дестинацій;

- здатність аналізувати економічні показники діяльності туристичних підприємств для розрахунку вартості обслуговування та визначення цінової політики послуг;

- здатність розробляти нові послуги з використанням інноваційних технологій виробництва та обслуговування споживачів як в готельно-ресторанних комплексах так і за їх межами;

- здатність визначати закономірності, способи та механізми відновлення та зміцнення здоров'я людини з використанням природних оздоровчих методів і технологій;

- здатність здійснювати планування та управління діяльністю підприємств готельно-ресторанної сфери, оцінювати результативність та підвищувати їх ефективність з урахуванням факторів ризику.

Етично-соціальні цінності — це цінності доброчесності, поваги, усвідомленості, відповідальності, визначається стилем підприємницької поведінки і соціально-відповідального маркетингу на території розташування бізнесу.

Реалізуються у наступних *фахових компетентностях*:

- відповідальне і усвідомлене ставлення до рекреаційно-туристичного потенціалу регіону і країни;

- здатність до партнерської міжфірмової взаємодії та відкритої, чесної співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації;

- здатність працювати у міжнародному середовищі на основі позитивного ставлення до несхожості до інших культур, поваги до різноманітності та мультикультурності, розуміння місцевих і професійних традицій інших країн, розпізнавання міжкультурних проблем у професійній практиці;

- здатність враховувати сучасні тенденції персоналізації послуг гостинності, а також зберігати унікальні ресурси відповідних дестинацій, репутацію в суспільстві та унікальну корпоративну філантропію.

А також реалізуються у наступних *загальних компетентностях*:

- здатність діяти соціально відповідально та свідомо;

- здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу;

- прагнення до збереження навколишнього середовища;

- здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел; здатність працювати в міжнародному контексті;
- навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- вміння виявляти, ставити і вирішувати проблеми;
- здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово;
- здатність спілкуватися іноземною мовою;
- навички міжособистісної взаємодії;
- здатність планувати та управляти часом;
- здатність працювати в команді та автономно;
- здатність цінувати та поважати різноманітність та мультикультурність;
- здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

Емоційно-розвиваючі цінності відображають так званий генетичний код фахівця, рівень його самопізнання, емоційного «дорослішання», розвитку загальнолюдських цінностей, такі як довіра, свобода, щастя, здійснюється гармонізація особистості, яка стає усвідомленою і зростає особистісно, в родині та у професійному середовищі.

До загальних компетентностей тут можна віднести:

- здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні;
- здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя;
- здатність діяти соціально відповідально та свідомо; здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу;
- здатність спілкуватися державною та іноземною мовами; володіти навичками міжособистісної взаємодії;

- мати здатності: планувати та управляти часом, працювати в команді та автономно, цінувати та поважати різномінітність та мультикультурність.

Складові тривірневої моделі за фаховими та загальними компетентностями впорядковано і систематизовано та представлено в табл. 7.

Використання моделі формування професійних компетенцій фахівців еко-туризму дозволить зробити селекцію таких спеціалістів, вони стануть впізнаваними на ринку та затребуваними в галузевому бізнесі, вони стають носіями корпоративних знань та нематеріальним активом туристичної кампанії, її інтелектуальною силою та репутаційним капіталом.

Поряд із описаними загальними та фаховими компетентностями сучасним фахівцям еко-туристичного бізнесу необхідно опановувати цифрові компетентності та розвивати вміння гнучкої адаптації до е-зайнятості.

Опис рамки цифрової компетентності для громадян України був представлений Міністерством цифрової трансформації України в 2021 році. Рамка цифрової компетентності для громадян України — це інструмент, створений для того, щоб покращити рівень цифрових компетентностей українців, допомогти у створенні державної політики та плануванні освітніх ініціатив, спрямованих на підвищення рівня цифрової грамотності та практичного використання засобів і сервісів ІТ-технологій конкретними цільовими групами населення. Рамку було адаптовано українськими експертами. За основу взято відповідну Рамку для громадян ЄС (DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens), а також інші рекомендації у сфері цифрових компетентностей від європейських та міжнародних інституцій, які адаптовано до національних, культурних, освітніх та економічних особливостей України. В документі було зазначено, що “розвиток цифрових технологій відкриває для України нове “вікно можливостей” щодо зростання національної економіки та підвищення якості життя громадян. Скористатися цими можливостями — серйозний виклик та важливе завдання для українського суспільства” [11].

Цифровий розвиток передбачає виконання комплексу завдань, що позитивно вплинуть на національну економіку, туристичний бізнес,

розвиток окремих рекреаційних територій, суспільство та життєдіяльність країни загалом.

Найважливішими цілями і завданнями цифрового розвитку в контексті задекларованої теми є:

1. прискорення економічного зростання та залучення інвестицій в еко-туристичний бізнес;
2. підвищення конкурентоспроможності туристичної та рекреаційної сфер на локальному, регіональному та державному рівнях;
3. технологічна та цифрова модернізація туризму;
4. доступність для споживачів туристичних продуктів можливостей цифрового світу;
5. реалізація кадрового потенціалу та набуття цифрових компетентностей фахівців еко-туристичного бізнесу.

Цифрова компетентність є дуже важливою в умовах діджиталізації та поведінкової економіки. Цей термін містить впевнене, критичне та відповідальне використання і взаємодію з цифровими технологіями для роботи у сфері туризму, рекреації та розваг, підвищення кваліфікації та розвитку персоналу означеної сфери, дозвілля та участі у суспільному житті.

Цифрова компетенція охоплює такі поняття:

1. інформаційна грамотність та медіаграмотність;
2. комунікація та співпраця;
3. створення цифрового контенту (включаючи програмування);
4. безпека (включаючи захист персональних даних у цифровому середовищі та кібербезпеку);
5. розв'язання різнопланових інноваційних завдань, пов'язаних з комп'ютерними комунікаціями;
6. практичне використання е-засобів та сервісів ІТ-технологій різними цільовими групами споживачів туристичних продуктів;
7. навчання та розвиток фахівців у сфері еко-туризму та рекреації на протязі життя.

Для наочної візуалізації адаптована узагальнена структура рамки цифрових компетентностей фахівців у сфері еко-туризму авторами представлена в табл. 8.

Таблиця 7

Складові трирівневої моделі за фаховими та загальними компетентностями

№	Рівень/цінності	Компетентності
1	<u>Економіко-прагматичні цінності</u>	<p><i>Фахові компетентності:</i> знання предметної області та розуміння специфіки професійної діяльності; здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях; здатність аналізувати рекреаційно-туристичний потенціал території; здатність аналізувати діяльність суб'єктів індустрії туризму на всіх рівнях управління; розуміння сучасних тенденцій і регіональних пріоритетів розвитку туризму в цілому та окремих його форм і видів; розуміння процесів організації туристичних подорожей і комплексного туристичного обслуговування (готельного, ресторанного, транспортного, екскурсійного, рекреаційного); здатність розробляти, просувати, реалізовувати та організовувати споживання туристичного продукту і туристичних послуг різного спрямування; розуміння принципи, процеси і технології організації роботи суб'єкта туристичної індустрії та її підсистем і напрямків; здатність забезпечувати безпеку туристів; здатність здійснювати моніторинг, інтерпретувати, аналізувати та систематизувати туристичну інформацію, уміння презентувати туристичний інформаційний матеріал; здатність використовувати в роботі туристичних підприємств інформаційні і цифрові технології та офісну техніку; здатність визначати індивідуальні туристичні потреби, використовувати сучасні технології обслуговування туристів та вести претензійну роботу; здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації; здатність працювати у міжнародному середовищі на основі позитивного ставлення до несхожості до інших культур, поваги до різноманітності та мультикультурності, розуміння місцевих і професійних традицій інших країн, розпізнавання міжкультурних проблем у професійній практиці; здатність діяти у правовому полі, керуватися нормами законодавства; здатність працювати з документацією та здійснювати розрахунки бізнесу;</p>

№	Рівень/цінності	Компетентності
		<p>здатність організувати та управляти матеріальними та інформаційними потоками в туризмі, вирішувати проблеми готельно-ресторанного та транспортного обслуговування споживачів, а також знати технологічні процеси обслуговування в закладах харчування; здатність враховувати сучасні тенденції персоналізації послуг гостинності і персоналізації ексклюзивних туристичних продуктів, а також використовувати унікальні ресурси відповідних дестинацій; здатність аналізувати економічні показники діяльності туристичних підприємств для розрахунку вартості обслуговування та визначення цінової політики послуг; здатність КРІ для персоналу ткристичних підприємств та організації; здатність розробляти нові послуги з використанням інноваційних технологій виробництва та обслуговування споживачів як в готельно-ресторанних комплексах так і за їх межами; здатність визначати законодавчі механізми відновлення та зміцнення здоров'я людини з використанням природних оздоровчих методів і технологій; здатність здійснювати планування та управління діяльністю підприємств готельно-ресторанної сфери, оцінювати результативність та підвищувати їх ефективність з урахуванням факторів ризику для суб'єктів туристичного бізнесу;</p>
2	<p><u>Етично-соціальні цінності</u></p>	<p><i>Фахові компетенції:</i> відповідальне і усвідомлене ставлення до рекреаційно-туристичного потенціалу регіону і країни; здатність до партнерської міжфірмової взаємодії та відкритості, співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації; здатність працювати у міжнародному середовищі на основі позитивного ставлення до несхожості до інших культур, поваги до різноманітності та мультикультурності, розуміння місцевих і професійних традицій інших країн, розпізнавання міжкультурних проблем у професійній практиці; здатність враховувати сучасні тенденції персоналізації послуг гостинності, а також зберігати ресурси відповідних дестинацій, репутацію в суспільстві та унікальну корпоративну</p>

№	Рівень/цінності	Компетентності
3	<p><u>Емоційно-розвиваючі цінності</u></p>	<p><i>Загальні компетентності:</i> здатність діяти соціально відповідально та свідомо; здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу; прагнення до збереження навколишнього середовища; здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел; здатність працювати в міжнародному контексті; навички використання інформаційних та комунікаційних технологій; вміння виявляти, ставити і вирішувати проблеми; здатність спілкуватися державною та іноземною мовами; навички міжособистісної взаємодії; здатність планувати бізнес-процеси та управляти часом, ефективно працювати в команді та автономно, цінувати та поважати різноманітність та мультикультурність; здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт з надання туристичних послуг, рекреації та відпочинку</p> <p><i>Загальні компетентності:</i> здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його всебічного розвитку, верховенства прав і свобод громадянства в Україні; зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові та етнічні цінності суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя і екологічного відпочинку; здатність діяти соціально відповідально та свідомо; здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу; здатність спілкуватися державною та іноземною мовами; володіти навичками міжособистісної взаємодії; мати здатності: планувати та управляти часом, працювати в команді та автономно, цінувати та поважати різноманітність та мультикультурність</p>

Таблиця 8

Адаптована узагальнена структура рамки цифрових компетентностей фахівців у сфері еко-туризму

Вимір 1: сфери компетентностей					
S 0	S 1	S 2	S 3	S 4	S 5
Основи комп'ютерної грамотності	Інформаційна грамотність, вміння працювати з даними	Створення цифрового контенту	Комунікація і взаємодія у цифровому ком'юніті	Безпека у цифровому середовищі	Розв'язання завдань у цифровому середовищі та навчання упродовж життя
Вимір 2: назви компетентностей					
S 0. K 1	S 1. K 1	S 2. K 1	S 3. K 1	S 4. K 1	S 5. K 1
Використання комп'ютерних та мобільних пристроїв	Перегляд, пошук і фільтрація даних, інформації та цифрового контенту	Розробка цифрового контенту	Комунікація за допомогою цифрових технологій	Захист пристроїв та безпечне підключення до мережі Інтернет	Розв'язання технічних проблем
S 0. K 2	S 1. K 2	S 2. K 2	S 3. K 2	S 4. K 2	S 5. K 2
Використання базового програмного забезпечення	Критичне оцінювання та інтерпретація даних, інформації та цифрового контенту	Редагування та інтеграція цифрового контенту	Поширення та обмін даними за допомогою цифрових технологій	Захист персональних даних та приватності. Безпека в мережі Інтернет	Визначення потреб та їх технологічне вирішення

С 0. К 3	С 1. К 3	С 2. К 3	С 3. К 3	С 4. К 3	С 5. К 3
Використання застосунків та прикладного програмного забезпечення	Управління даними, інформацією та цифровим контентом	Авторське право та ліцензії	Співпраця за допомогою цифрових технологій	Захист особистих прав споживача від шахрайства і зловживань	Самооцінка рівня власної цифрової компетентності, усунення прогалин
С 0. К 4	С 1. К 4	С 2. К 4	С 3. К 4	С 4. К 4	С 5. К 4
Використання Інтернету та онлайн застосунків	Реалізація запитів та потреб за допомогою цифрових технологій	Первинні навички програмування	Цифрова ідентифікація. Використання е-послуг, е-підпису	Захист здоров'я та благополуччя	Вирішення життєвих проблем за допомогою цифрових технологій
С 0. К 5	С 1. К 5	С 2. К 5	С 3. К 5	С 4. К 5	С 5. К 5
Управління цифровою ідентичністю	Само-реалізація у цифровому суспільстві	Творче використання цифрових технологій	Відповідальність, дотримання правових та етичних норм і мережевого етикету	Захист цифрового середовища	Навчання впродовж життя. Професійний та саморозвиток у цифровому середовищі

Описана рамка цифрових компетентностей фахівців у сфері еко-туризму, це динамічна структура, яка може згодом змінюватися, оновлюватися, доповнюватися та за потреби переглядатися разом із появою нових чинників:

1. зовнішніх викликів та можливостей;
2. появою нових цифрових технологій та електронних ресурсів і застосунків;
3. коригуванні потреб споживачів;
4. зміни стану цифрового ринку і цифрової грамотності громадян України.

Рівні володіння цифровими компетенціями спеціалістів в області еко-туризму вказують на певний, необхідний набір знань, умінь та навичок, якими вони повинні володіти для виконання заданого набору фахових функцій, залежно від обійманої посади чи поставленої перед ними задачі.

Реальний рівень володіння цифровими компетенціями спеціалістів повинен визначатися шляхом офіційного тестування за відповідними змістовними навчальними модулями за визначеними критеріями.

Такі модулі містять деталізовану інформацію щодо відповідних компетентностей згідно з їх дескрипторами.

Тести можуть використовуватися фахівцями еко-туристичного бізнесу і для проведення їх самооцінювання рівнів володіння цифровими компетентностями з метою вибору навчальних модулів для підвищення власного кваліфікаційного рівню.

Підтвердженням кваліфікаційного рівню буде сертифікація фахівців за вибраним набором компетенцій та рівнями їх володіння. Підвищення кваліфікації передбачатиме поетапну сертифікацію відповідно до узагальненої структури адаптованої рамки цифрових компетентностей фахівців у відповідності з Європейською кваліфікаційною рамкою (EQF), яка представлена в табл. 9.

Рамка цифрових компетентностей фахівців еко-туристичного бізнесу охоплює перелік важливих питань як у професійному, так і побутовому аспектах. Згідно з дескрипторами цифрових компетентностей у перелік знань, умінь та навичок у різних сферах застосування цифрового контенту введено питання як мінімально

необхідного рівня комп'ютерної грамотності, зокрема щодо розуміння та реалізації окремих операцій і функцій з цифровими пристроями, так і вищої складності до розробки і створення власного цифрового контенту, аналізу його результативності та оптимізації. Такий підхід дозволяє роботодавцям, технологічна діяльність яких не пов'язана безпосередньо з ІТ-галузю, гнучко формувати вимоги до цифрових компетентностей своїх працівників і вдосконалити кадровий потенціал відповідно до виконуваних функцій за рахунок цифровізації технологічного процесу надання туристичних послуг та впровадження новітніх ІТ-розробок у сферу екологічного туризму.

Таблиця 9

Європейська кваліфікаційна рамка (EQF) цифрових компетентностей

Рівні володіння	Складність завдання	Автономність роботи	Пізнавальний домен	
Базовий	A 1	Прості завдання	З керівником	Запам'ятовування
	A 2	Прості завдання	Самостійно або з керівником за необхідності	Запам'ятовування
Середній	B 1	Чітко визначені і шаблонні завдання, прості проблеми	Самостійно	Розуміння
	B 2	Завдання та чітко визначені не шаблонні проблеми	Самостійно і відповідно до власних потреб	Розуміння
Високий	C 1	Завдання та проблеми різного рівня складності	Керує роботою інших користувачів	Застосування та оцінювання
	C 2	Складні завдання з обмеженим колом рішень	Інтегрований внесок у практику та керування іншими користувачами	Оцінювання та творчість

Такий підхід дозволить фахівцям еко-туристичного бізнесу, що не мають базової ІТ-освіти, реально оцінити свій рівень володіння цифровими компетентностями у відповідних галузевих сферах та реалізувати власні потреби і створити достойну конкуренцію на ринку праці в умовах цифровізації побуту, суспільного життя і фахової діяльності, використовуючи принцип “навчання упродовж життя”.

Змістовна частина рамки цифрових компетентностей фахівців еко-туристичного бізнесу і взагалі усіх громадян України представлена в табл. 10, за такими основними сферами компетентностей:

- С 0 - основи комп'ютерної грамотності;
- С 1 - інформаційна грамотність, вміння працювати з даними;
- С 2 - створення цифрового контенту;
- С 3 - комунікація і взаємодія у цифровому ком'юніті;
- С 4 - безпека у цифровому середовищі;
- С 5 - розв'язання завдань у цифровому середовищі та навчання упродовж життя.

Отже, цифрова компетентність є однією з ключових в системі підготовки фахівців для сучасного суспільства згідно з рекомендаціями Європейського Парламенту та Ради Європейського союзу «Ключові компетентності для навчання впродовж життя (key competences for lifelong learning)». Вона передбачає впевнене, критичне та відповідальне використання і взаємодію з цифровими технологіями для навчання, роботи та участі у суспільстві.

Базові знання та навички, що стосуються цифрової компетентності фахівців еко-туризму наступні:

1. розуміння, яким чином цифрові технології підтримують комунікацію, співпрацю, усвідомлюючи їх можливості, обмеження, наслідки та ризики;
2. розуміння загальних принципів, механізмів та логіки, що лежить в основі цифрових технологій та їх розвитку;
3. знання основ побудови, функціонування та застосування різноманітних пристроїв, обладнання, програм та мереж;
4. вміння критично підходити до достовірності, надійності, впливу інформації та даних, усвідомлювати юридичні та етичні принципи, пов'язані з використанням цифрових технологій;

5. вміння використовувати цифрові технології для підтримки активного громадянства та соціальної інтеграції, співпраці з іншими, творчості для досягнення особистих, соціальних чи комерційних цілей;

6. вміння добувати, фільтрувати, оцінювати, створювати, використовувати та поширювати цифровий контент;

7. вміння керувати та захищати інформацію, вміст, дані та цифрові ідентичності, ефективно працювати з програмами, пристроями, штучним інтелектом, роботами;

8. робота з цифровими технологіями та інформацією в цифровій формі вимагає рефлексивного та критичного, допитливого, відкритого та перспективного ставлення до їх розвитку; вимагає етичного, безпечного та відповідального підходу до використання інструментів цифрових технологій.

Сучасне становище підприємств сфери екологічного туризму характеризується впровадженням в їх діяльність сучасних інформаційних та цифрових технологій як необхідної умови успішної роботи, оскільки точність, оперативність і висока швидкість оброблення та передачі інформації визначає ефективність управлінських рішень у цій сфері.

Значна роль при цьому покладається на підготовлений до впровадження і використання інформаційних та цифрових технологій персонал підприємств, якій повинний володіти гнучкою системою базових знань та навичок, щоб бути спроможними та готовими до роботи за умови постійного збільшення об'ємів інформації, що обробляється і є доступною людині, інтеграції соціальних медіа, застосування таких технологій, як штучний інтелект, робототехніка, віртуальна та доповнена реальність; впровадження нових засобів спілкування людини з системами на основі цифрових технологій. Нового змісту набуває питання цифрової безпеки, яка охоплює управління власною цифровою ідентичністю. Цифрова ідентичність розуміється як особиста ідентифікація, наприклад, облікові записи електронної пошти, сприйняття себе в онлайн-ових середовищах, наприклад, поведінка в соціальних мережах з дотриманням відповідних етичних норм та відповідальності до контенту, що розміщується.

Таблиця 10

Змістовна частина рамки цифрових компетентностей фахівців еко-туристичного бізнесу

Сфери (С)	Компетентності (К) та їх дескриптори
С 0 - основи комп'ютерної грамотності	С 0. К 1 - використання комп'ютерних та мобільних пристроїв: функціональна грамотність у використанні комп'ютерних та мобільних пристроїв; вміти налаштувати і застосовувати комп'ютерні та мобільні пристрої
	С 0. К 2 - використання базового програмного забезпечення: застосовувати основне програмне забезпечення комп'ютерних та мобільних пристроїв; вміти встановлювати та працювати з операційними системами, он-лайн сервісами, файловими документами різних типів, застосунками та Інтернетом
	С 0. К 3 - використання застосунків та прикладного програмного забезпечення: використовувати основні застосунки та прикладне програмне забезпечення комп'ютерних та мобільних пристроїв; вміти встановлювати прикладне програмне забезпечення
	С 0. К 4 - використання Інтернету та онлайн застосунків: вміти використовувати Інтернет та онлайн застосунки; розуміти технології адміністрування та створення онлайн сервісів та онлайн застосунків
	С 0. К 5 - управління цифровою ідентичністю (ЦІ): розуміти сенс і параметри цифрової ідентичності, яка інформація збирається про особистість і якими засобами
С 1 - інформаційна грамотність, вміння працювати з даними	С 1. К 1 - перегляд, пошук і фільтрація даних, інформації та цифрового контенту: вміти формувати власні інформаційні потреби, шукати дані, інформацію та контент у цифрових середовищах; здійснювати доступ до даних, інформації та контенту і розміщення між ними; створювати й оновлювати особисті стратегії пошуку С 1. К 2 - критичне оцінювання та інтерпретація даних, інформації та цифрового контенту, перевірка надійності джерел інформації, протидія пропаганді: вміти перевіряти

Сфери (С)	Компетентності (К) та їх дескриптори
	<p>надійність джерел даних, інформації та цифрового контенту; вмiти аналізувати, критично оцінювати, тлумачити і перевіряти надійність джерел інформації; вмiти розрізняти пропаганду та протидіяти їй; розпізнавати маніпуляційні техніки, цензуру, односторонність подачі новин (розуміти причини таких дій); усвідомлювати роль масмедіа і громадянських ЗМІ у формуванні споживачької думки</p> <p>С 1. К 3 - управління даними, інформацією та цифровим контентом: вмiти добирати, зберігати та організовувати дані, інформацію та контент у цифрових середовищах; накопичувати, упорядковувати та обробляти їх у структурованому середовищі</p> <p>С 1. К 4 - реалізація запитів та потреб за допомогою цифрових технологій: використовувати цифрові засоби та технології для продажу туристичних послуг та організації еко-відпочинку, збереження та відновлення здоров'я, самоосвіти, хоббі, отримання соціальних послуг</p> <p>С 1. К 5 - самореалізація у цифровому суспільстві: розвивати здібності, набувати різноманітні навички у цифровому середовищі для самовираження та самовдосконалення; вмiти критично оцінювати себе та своє середовище, усвідомлювати себе особистістю, розвивати свої таланти, вмiти адаптуватися до різних обставин, що виникають</p>
С 2 - створення цифрового контенту	<p>С 2. К 1 - розробка цифрового контенту: створювати та редагувати цифровий контент у різних форматах; само виражатися цифровими засобами, бути творцем і продюсером медіа повідомлень; розуміти переваги і обмеження мультимедіа, вмiти створювати медіаресурси</p> <p>С 2. К 2 - редагування та інтеграція цифрового контенту: змінювати, уточнювати, вдосконалювати та інтегрувати цифрову інформацію у наявний масив знань для створення нового, оригінального і відповідного контенту</p>

Сфери (С)	Компетентності (К) та їх дескриптори
	<p>С 2. К 3 - авторське право та ліцензії: розуміти, як авторське право і ліцензії поширюються на дані, інформацію та цифровий контент</p> <p>С 2. К 4 - первинні навички програмування: розуміти, як за допомогою програмування можна вирішити певну проблему чи конкретне завдання; вміти писати прості програми для цифрових пристроїв</p> <p>С 2. К 5 - творче використання цифрових технологій: використовувати цифрові засоби та технології для створення нових продуктів, внесення інноваційних змін</p>
<p>С 3 - комунікація і взаємодія у цифровому ком'юніті</p>	<p>С 3. К 1 - комунікація за допомогою цифрових технологій: взаємодіяти за допомогою широкого спектру цифрових технологій, розуміти, які засоби цифрового зв'язку доречні для певного контексту, з точки зору культурних, соціальних, специфічних гендерних відмінностей тощо; проведення спільних онлайн-проект, соціальних ініціатив</p> <p>С 3. К 2 - поширення та обмін даними за допомогою цифрових технологій: використовувати відповідні цифрові засоби та технології для поширення та обміну даними, інформацією та цифровим контентом; діяти як посередник, знати методи посилення на першоджерела, дотримуватися правил конфіденційності та захисту авторських прав</p>
	<p>С 3. К 3 - співпраця за допомогою цифрових технологій: застосовувати цифрові технології та інструменти для співпраці, спільного створення та розвитку цифрових ресурсів, знань і послуг; брати участь у професійних онлайн-спільнотах та спільнотах за інтересами</p> <p>С 3. К 4 - цифрова ідентифікація, цифрове громадянство, використання е-послуг, е-підпису: брати участь у житті суспільства шляхом використання державних та приватних цифрових послуг; використовувати цифрові технології для захисту своїх прав і свобод, вираження власної громадянської позиції; вміти використовувати е-послуги, користуватися е-підписом</p>

Сфери (С)	Компетентності (К) та їх дескриптори
<p>С 4 - безпека у цифровому середовищі</p>	<p>С 3. К 5 - відповідальність, дотримання правових та етичних норм, доброчесності і мережевого етикету</p>
	<p>С 4. К 1 - захист пристроїв та безпечне підключення до мережі Інтернет: захищати пристрої та та цифрових контент, розуміти ризики та загрози у цифрових середовищах; знати про заходи безпеки та захисту і належним чином враховувати питання надійності та приватності</p>
	<p>С 4. К 2 - захист персональних даних та приватності, безпека в мережі Інтернет: захищати персональні дані та приватність в цифрових середовищах; розуміти, як користуватися та обмінюватися інформацією, яка дозволяє встановити особу зі збереженням можливості захистити себе та інших від шкоди; розуміти, що цифрові служби користуються “політикою конфіденційності” для інформування як використовуються персональні дані</p>
	<p>С 4. К 3 - захист особистих прав споживача від шахрайства і зловживань: знання найважливіших правових положень щодо захисту мережевого споживача, вміння виявляти сумнівні Інтернет-магазини, здійснювати порівняння цін, застосовувати заходи захисту прав споживачів</p>
	<p>С 4. К 4 - захист здоров'я та благополуччя: уміти уникати ризиків і загроз для фізичного та психологічного здоров'я та благополуччя при користуванні цифровими технологіями; вміти захистити себе та інших від можливих небезпек у цифровому середовищі (наприклад, кіберзалякування, булінгу, фішингу); знати про цифрові технології для забезпечення соціального благополуччя та соціальної інтеграції</p>
	<p>С 4. К 5 - захист навколишнього середовища: усвідомлювати вплив цифрових технологій та користування ними на навколишнє середовище</p>

Сфери (С)	Компетентності (К) та їх дескриптори
С 5 - розв'язання завдань у цифровому середовищі та навчання упродовж життя	<p>С 5. К 1 - розв'язання технічних проблем: виявляти технічні проблеми при експлуатації пристрої і користуватися цифровими середовищами та розв'язувати їх (від пошуку несправностей до розв'язання складних проблем)</p> <p>С 5. К 2 - визначення потреб та їх технологічне вирішення: оцінювати потреби, визначати, вибирати й використовувати цифрові засоби та можливі технологічні засоби реагування для задоволення цих потреб; налагоджувати та пристосовувати цифрові середовища згідно з потребами для забезпечення доступності</p> <p>С 5. К 3 - самооцінка рівня власної цифрової компетентності, усунення прогалин: розуміти в яких аспектах власну цифрову компетентність необхідно підвищити або оновити, виявляти прогалини, будувати програму розвитку власної цифрової компетентності; вміти підтримувати інших у розвитку їхньої цифрової компетентності, не відставати від процесу еволюції цифрових технологій</p> <p>С 5. К 4 - вирішення життєвих проблем за допомогою цифрових технологій: вміти використовувати цифрові технології для вирішення життєвих проблем у сферах побуту, соціальних комунікацій, охорони здоров'я, освіти</p> <p>С 5. К 5 - навчання впродовж життя, професійний та саморозвиток у цифровому середовищі: вміти використовувати відкриті цифрові освітні ресурси (курси, тренінги, освітні програми, стажування) для власного професійного і особистісного розвитку і де будь-коли упродовж життя; вдосконалювати професійні практики, шукати можливості для саморозвитку та подальшого навчання, створювати та наповнювати власне е-портфоліо як доповнення особистого резюме</p>

В підготовці фахівця у сфері екологічного туризму важливо підкреслити значення таких рис особистості, як творчість та інноваційність, критичне мислення. Це забезпечується за рахунок створення середовища, в якому є можливості реалізації різноманітних інновацій, підтримки допитливості, цікавості, фантазії, критичного мислення, наполегливості, позитивного прийняття ризику.

При цьому важливо мати відповідний інструмент постійного моніторингу здатності виконувати завдання у виробничому середовищі, зокрема з використанням інформаційних та цифрових технологій. Такими інструментами, як було зазначено вище, можуть бути засоби сертифікації цифрових компетентностей, зокрема, запроваджений Урядом України національний тест з цифрової грамотності «Цифрограм», особливість якого полягає в комплексному, систематизованому підході до різних складових цифрової компетентності. Завдання тесту ставлять за мету не лише перевірити базові знання, деякі навички та ставлення до цифрових технологій, а й сприяти підвищенню усвідомлення тими, хто тестується, уникати небезпек у цифровому просторі, не боятися засвоювати нові технології та програмні засоби, що стрімко з'являються у професійному середовищі та соціальному житті.

Після складання тесту автоматично формується електронний сертифікат, який засвідчує рівень цифрової компетентності, загальну кількість набраних балів, а також кількість балів по кожній зі сфер компетентностей. Рівні цифрової компетентності поділяються на базовий (A1, A2), середній (B1, B2), передовий (C1, C2) відповідно до дескрипторів складності завдань, автономність роботи, пізнавальний домен.

Описані інструменти дозволять отримати об'єктивну оцінку цифрових навичок, сформувані план особистісного розвитку для набуття спроможностей вирішувати поставлені завдання у технологічному середовищі еко-туризму та рекреації.

Особливого значення розвиток і набуття цифрових компетентностей набули під час пандемії COVID-19. За даними McKinsey, за цей період світ зробив стрибок на 5 років у впровадженні цифрових споживчих і бізнес-рішень. Цифрові тектонічні зсуви

раптово увірвалися до життя кожної людини і кожного фахівця туристичного бізнесу. Одні з найбільш обговорюваних тем — переходи на дистанційне навчання та дистанційну роботу. Однак, супершвидкий перехід у цифрове середовище, з одного боку, сприяв появі нових сучасних прогресивних інтерактивних практик ведення бізнесу. А з іншого показав недостатній рівень опановування сервісами онлайн-спілкування і взаємодії з клієнтами, постачальниками туристичних послуг та іншими стейкхолдерами в цифровому форматі. Технологічне прискорення різко оголило непідготовленість спеціалістів різного гатунку до таких змін. Складність і болючість переходу до нової моделі поведінки в цифровій реальності — це, зокрема, стало наслідком того, що величезна кількість людей володіла цифровою грамотністю в недостатній мірі.

Якщо говорити безпосередньо про Україну, то 53% фахівців у сфері туризму володіли цифровою грамотністю нижче базового рівня. Найбільше «просідали» навички роботи з програмним забезпеченням — лише у 28% фахівців ця компетентність вище базового рівня: це робота з текстами у Word, робота з даними в Excel, редагування фотографій і відео, створення презентацій тощо.

Також недосконаліми виявилися навички швидкого вирішення вирішення побутових діджитал-проблем, які лише у 55% громадян вище базового рівня (це оплата комунальних послуг, поповнення мобільного телефону, переказ грошей з картки на картку онлайн, перегляд відео, прослуховування музики, покупка товарів через Інтернет, проходження онлайн-курсів). До того ж 34% споживачів туристичних продуктів ставали жертвами шахрайських дій через Інтернет за рік і лише 11% українців можуть розпізнати неправдиву інформацію та фейки в Інтернеті.

Активна цифровізація та перехід в онлайн — це не щось тимчасове чи короткострокове. І це треба чітко усвідомити, особливо тим, у кого «шкутильгають» цифрові навички. Періодичні «локдауни» й очікування чергових обмежень лише зміцнюють тренд на цифровізацію, який спостерігався і до пандемії, роблячи зміни незворотніми. Тому «перечекати» не вийде. За опитуванням KPMG, 42% українських керівників і 69% CEO у світі планують скорочувати

офісні площі та вводити дистанційну роботу для частини співробітників і після закінчення пандемії, тому до цього треба бути готовими. І головне: в 2020-2021 роках відбулася остаточна діджиталізація туристичної галузі та супутніх сервісів, а зростаюча роль онлайн-платформ і частка онлайн-замовлень туристичних послуг — тренд явно довгостроковий.

Спостерігається і зростання зацікавленості в турах на базі Глобальної системи розподілу (global distribution system GDS) та інших платформ-інтеграторів. GDS в основному використовує інвентаризацію запитів в режимі реального часу (наприклад, кількість наявних у готелі номерів, кількість доступних льотних місць або кількість доступних машин) для постачальників послуг. Туристичні агенції традиційно покладаються на GDS щодо послуг, продуктів та тарифів, щоб надавати кінцевим споживачам послуги, пов'язані з подорожами. Таким чином, GDS пов'язує послуги, тарифи та бронювання, консолідуючи туристичні продукти у всіх трьох секторах: бронювання авіакомпаній, бронювання готелів, оренда автомобілів (рис. 3).

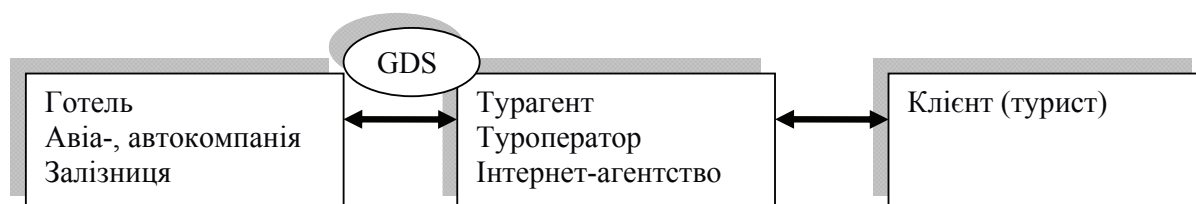


Рис. 3. Схема взаємодії туристичних агентств із Глобальною системою розподілу (global distribution system GDS) [13]

Слід зазначити, що в контексті означених тенденцій споживачі туристичних послуг поступово починають втрачати довіру до традиційних медіа-каналів продажу та ігнорувати їх. На зміну застарілій рекламі і негнучким методам просування прийшли електронний та соціальний нейромаркетинг, які стають корисним не тільки мандрівникам і візитерам, а й туристичним підприємствам як площина формування та просування туристичних продуктів.

Згідно даних звіту «2020 Social Media Marketing Industry Report» 63% маркетологів використовують соціальні медіа протягом 6 годин, 39% – 11 годин і 19% маркетологів витрачають більше 20 годин на

тиждень на роботу в соціальних мережах. Незважаючи на те, що соціальні медіа дуже різноманітні, вже склався відповідний рейтинг їх популярності, адже на сучасному етапі вони є наочним поєднанням великої кількості сервісів, що існують у мережі Інтернет.

Розподіл переваг соціального медіа маркетингу представлено на рис. 4 [14].

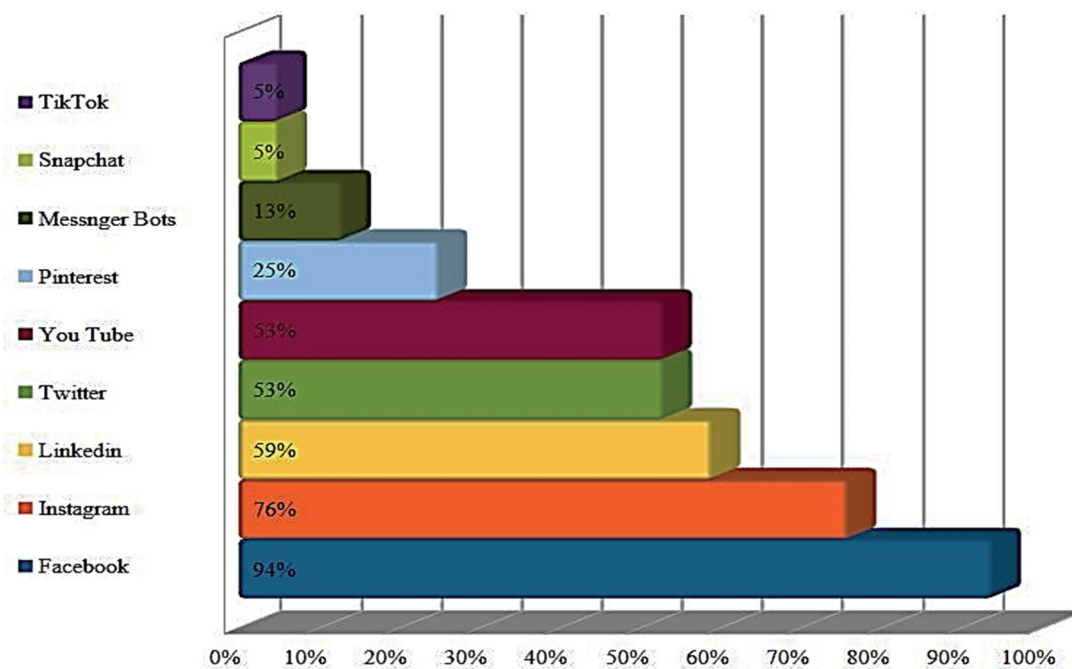


Рис. 4. Популярність каналів соціального медіа маркетингу

Таким чином, фахівцям, які працюють в інноваційних інтеграційних туристичних бізнесах, слід використовувати сучасні канали збуту соціальних мереж з використанням елементів нейромаркетингу.

У відповідності з [15, 16] серед порівняно нових технологій результативних продажів туристичних продуктів авторами виокремлено онлайн нейромаркетинг, складові елементи якого представлені в табл. 11.

Використовуючи знання з нейромаркетингу і володіючи цифровими компетентностями фахівці туристичного бізнесу можуть об'єднуватися в бізнес-екосистему і створювати інтегровані туристичні продукти.

Таблиця 11

Складові технології онлайн нейромаркетингу

№	Технологія	Опис
1	Копірайт-техніки	Створення повністю унікального авторського тексту, емоційного звернення, впливу на споживача (емоційне обрамлення, діалог, сторітелінг)
2	Емоційна ініціація	Різноманітні способи мотивації, що викликають емоційне збудження, залучення, захват, ототожнення себе з медійними особами, митцями, лідерами суспільної думки, елітою
3	Візуальна підтримка переконання	Кольорова гама, мультіплікація, 3D візуалізація представлення продукту, техніки доповненої реальності, сервіси діджитал-застосунків
4	Інфлюенс-маркетинг	Діджитал-реклама, що реалізується через блогерів шляхом використання експертних знань і передача їх великій кількості підписників в соцмережах
5	Колаборації брендів	Колаборація – це створення спільного продукту через об'єднання зусиль кількох брендів. Дуже актуальна тенденція, коли очікується синергетичний ефект і мультіплікація. Технологія застосовується з метою відновлення популярності брендів і підсилення один одного
6	Впізнаваність обслуговування	Сервісні пропозиції високої якості (вау-сервіс), швидкість відповіді на телефонний дзвінок, час доставки, емоційне пакування
7	Мотивація негайного звернення	Мотивація негайного звернення може здійснюватися в наступних випадках: через застосування принципу дефіцитності (наприклад, інформація про те, що залишилася обмежена кількість путівок чи квитків); шляхом створення обмежувальної ілюзії за допомогою маркетингових категорій («квартість туру від

№	Технологія	Опис
		<p>...»); туристичні «продукти-приманки» (альтернатива вибору) – пропозиція продуктів з однієї категорії за різними цінами (за статистикою найбільш затребуваним є продукт за середньою ціною); виклик почуття обов'язку передбачає надання чого-небудь безкоштовно, спонукаючи відвідувача провести дію у відповідь на надання «бонуса»; закріплення (клієнт ототожнює себе з іншими покупцями за допомогою зроблених покупок), так само цей принцип дозволяє збільшити продажі супутніх туристичних пропозицій; отримання даних клієнтів для продовження контакту, розміщення матеріалів для «безкоштовного скачування» (а в обмін на відбувається реєстрація на сайті); відчуття «клієнтський біль» передбачає, що спочатку потенційним покупцям вказують на наявні у них проблеми, а потім пропонують свій продукт як ідеальний спосіб їх вирішення; «ефект якоря», коли рішення покупця визначаються першими даними, які він отримав з тієї чи іншої реклами.</p>
7	Мотивація негайного звернення	Така інформація є «якорем», це стає базою порівняння цін, пропозицій, послуг, завдяки концепції «Ви того варті» маркетолог може допомогти своїм реальним та потенційним клієнтам виправдати занадто дорогий тур і нейтралізувати їх почуття провини за витрачені гроші

Генезис ринкової пропозиції туристичних продуктів означеної бізнес-екосистеми досліджено авторами за трьома напрямками:

1. Особливості пропозиції туристичних продуктів.
2. Яким чином ці особливості проявляються.
3. Яким чином можна вплинути на результативність окремих туристичних підприємств і усієї екосистеми.

Генезис ринкової пропозиції туристичних продуктів бізнес-екосистеми представлено в табл. 12.

Це пояснюється тим, що платоспроможність та бажання обирати різні види відпочинку (активний, пасивний, пізнавальний, пригодницький, лікувальний, науковий тощо) завжди буде відрізнятися за віком візитерки. Тому на теперішній час маркетологи туристичної бізнес-екосистеми досліджують готовність жінок користуватись такими послугами та купівельну спроможність їх придбавати, щоб надалі надавати рекомендації туристичним підприємствам щодо формування турів різного тематичного і регіонального спрямування під запити даної цільової аудиторії (рис. 5).

Після створення такого типу пакетних турів, вони будуть синхронізовані з електронною системою бронювання Інтернет-платформи. Гендерні туристичні продукти обов'язково повинні мати гнучкий ціновий діапазон. Доступність та привабливі ціни відіграють дуже важливу роль для жінок різного соціального статусу і нададуть конкурентні переваги.

За світовими показниками, жінки у більшості розвинених країн і досі мають на 30% нижчі доходи, ніж чоловіки. В Україні, за останні 5 років кількість зареєстрованих самотніх матерів, які з причин недостатнього фінансування, ніколи не були на відпочинку, зріс у 20 разів. Кожна третя жінка в Україні є мати-одиночка і це становить 30%. Тому створення привабливих туристичних продуктів за доступною ціною зможе стимулювати гендерні подорожі, особливо на національному та регіональному рівнях.

Таблиця 12

Генезис ринкової пропозиції туристичної бізнес-екосистеми

Особливості пропозиції туристичних продуктів	В чому ці особливості проявляються	Яким чином можна вплинути
Реагування на зміни попиту	Висока міра реагування на зміни попиту	При збільшенні попиту є можливість підвищити пропозицію за рахунок міжфірмової інтеграції
Рівень пропозиції: – національний; – локальний; – імпорт; – експорт	Ринок турагентів і туроператорів в Україні скоротився на 60-70% у пандемічному 2020 році. Світовий туристичний потік у 2020 впав на 72% та відкинув галузь на рівень дев'яностих років. В Україні ситуацію нівелювали відкриті та відносно доступні Туреччина та Єгипет та локальні атракції	Можливість значно підвищити продажі, покращивши ставлення до вітчизняних локацій за рахунок позитивного досвіду і активного просування
Гнучкість (швидкість впровадження нових туристичних продуктів)	Модернізація асортиментного портфелю до кожного туристичного сезону	Перед оновленням асортименту послуг необхідно здійснити детальний аналіз доцільності оновлення
Еластичність за ціною	Пропозиція туристичних продуктів еластична за ціною	Скорочення транзакційних витрат за рахунок міжфірмової інтеграції та збільшення обсягів продажів турпродуктів
Інноваційність	Середній рівень інноваційності	Можна підвищити за рахунок стратегічної міжфірмової інтеграції
Сезонність	Сезонність проявляється	Можна знизити ступінь впливу за рахунок еластичної ціни та міжсезонних івентів
Ступінь інтеграції	Високий/середній	Стратегічно продумана мережа відносин

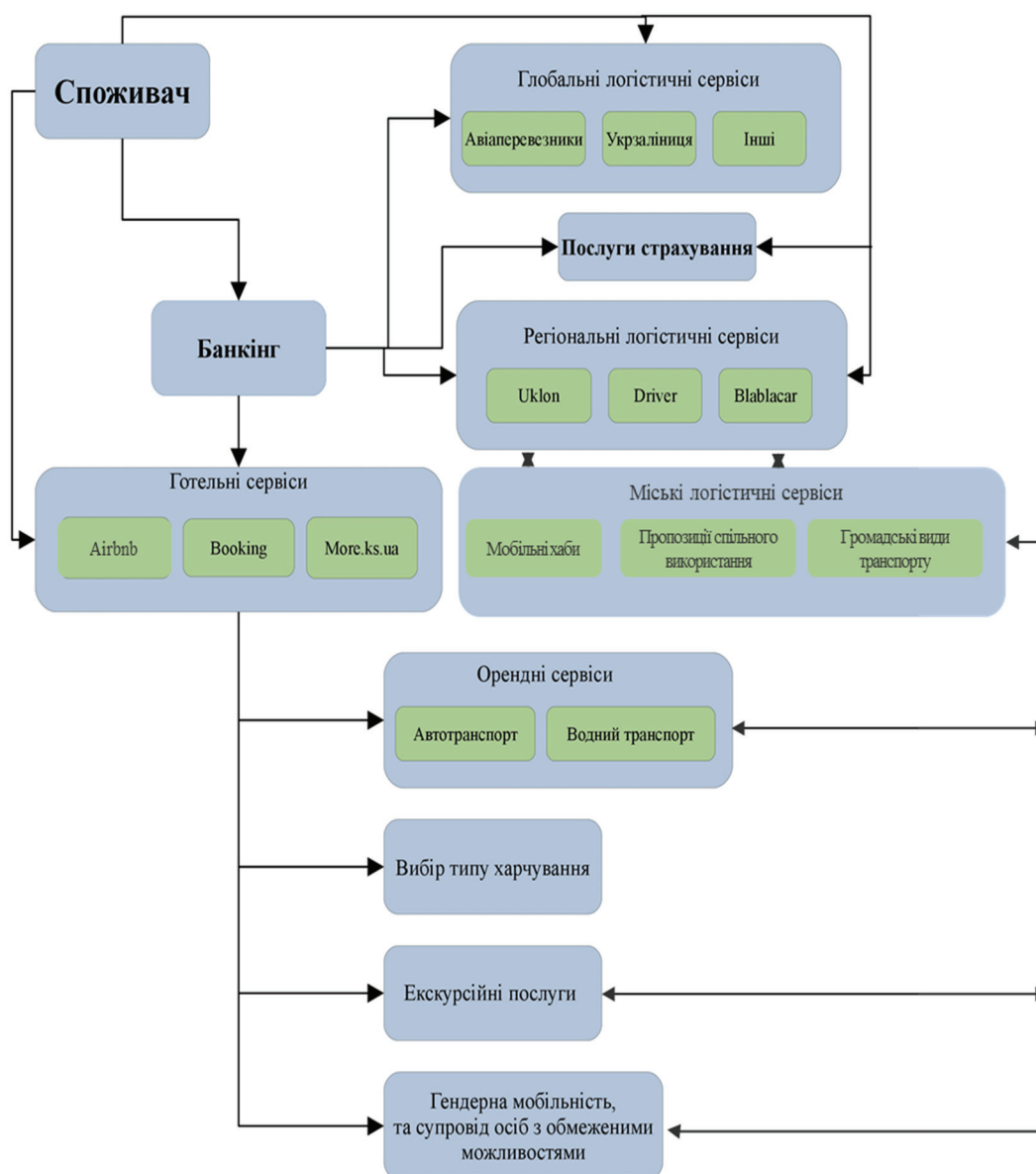


Рис. 5. Структурна схема продажу туристичних продуктів через Інтернет-платформу бізнес-екосистеми

Створення подібних продуктів за гендерною відмінністю може стати не тільки зовсім новим сегментом туристичних послуг, що відрізнятиме такі інноваційні туристичні підприємства від інших, а ще й покращити соціально-психологічних стан жінок, тим самим стимулюючи загальний індекс задоволеності життям та індекс щастя, що позитивно вплине на зниження рівню соціальної напруги у суспільстві, і реалізує загальні компетентності фахівців еко-

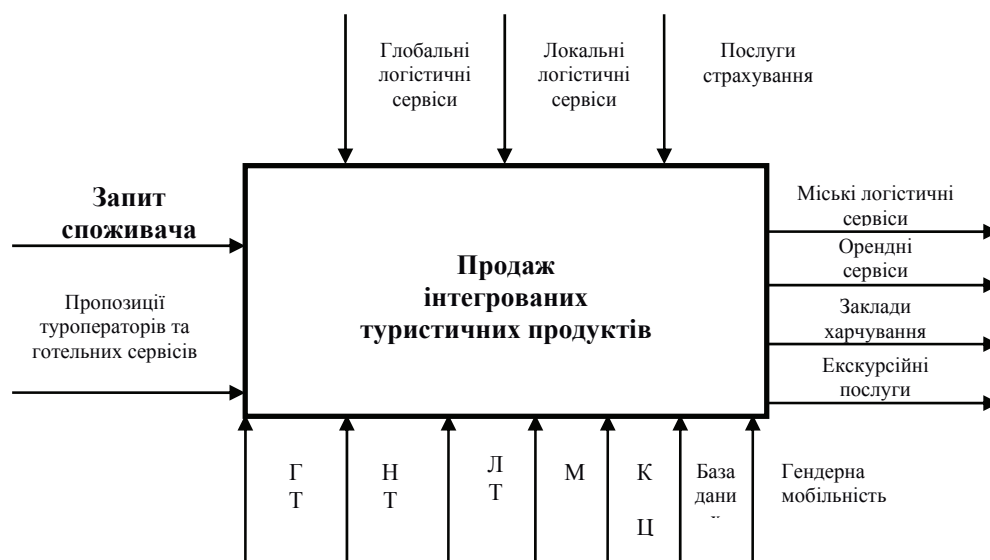
туристичного бізнесу в контексті соціальної відповідальності та суспільної усвідомленості.

Окрім гендерної туристичної інновації, авторами запропоновано механізм модернізації інтерфейсу Інтернет-платформ, які спеціалізуються на продажу інтегрованих туристичних продуктів.

Так, авторами було запропоновано Інтернет-платформі More.ks.ua здійснити реінжиніринг відповідних основних, додаткових та обслуговуючих бізнес-процесів в нотації програмного продукту IDEF0.

Програма IDEF0 дозволяє наочно проілюструвати результативність стратегічно продуманої туристичної мережі відносин з урахуванням синергії інтеграції, взаємовпливу і взаємозв'язку представників різного бізнесу від засобів розміщення, харчування, лікування та відновлення до різного типу перевізників та Інтернет-банкінгу та діджитал-страхування.

Призначенням програми IDEF0 є високорівневий опис бізнес-процесів Інтернет-платформи у функціональному аспекті. Кожна детальна діаграма (Data Flow Diagramming) в нотації IDEF0 є складовою інтегрованих на Інтернет-платформі бізнес-процесів туристичної екосистеми (рис. 6).



де ГТ – глобальний туризм;
 НТ – національний туризм; ЛТ – локальний туризм;
 МА – маркетингова асоціація туристичної бізнес-екосистеми;
 КЦ – комунікаційний центр туристичної бізнес-екосистеми

Рис. 6. Бізнес-процес 1.0
 «Продаж інтегрованих туристичних продуктів»

Надалі до перелічених туристичних сервісів підключається електронний банкінг і формується Бізнес-процес 2.0 «Електронний продаж інтегрованих туристичних продуктів з підключенням електронного банкінгу» (рис. 7).

Запропонована функціональна модель управління продажами інтегрованих туристичних еко-продуктів в нотації програми IDEF0 сприятиме використанню всіх можливостей діджиталізації в туризмі, зокрема використання переваг сучасних CRM систем. CRM (Customer Relationship Management) – це автоматизована система управління взаємовідносинами зі споживачами. CRM система посилює керованість туристичного бізнесу, упорядковує документообіг, узгоджує інформаційні потоки, заощаджує ресурси та час на обслуговування різноманітних споживацьких запитів.



Рис. 7. Бізнес-процес 2.0 «Електронний продаж інтегрованих туристичних продуктів з підключенням е-банкінгу»

Комплексне впровадження у практику туристичного бізнесу CRM системи повинно здійснювати поетапно (табл. 13).

Таблиця 13

Етапи комплексного впровадження CRM системи

№	Етап	Опис
1	Підготовчий	Інтерв'ювання керівника і співробітників; вивчення каналів отримання запитів, системи їх обробки, описання ключових етапів продажів; розробка схеми і карти процесу продажу (візуалізація) і погодження її з комунікаційним центром туристичної бізнес екосистеми
2	Налаштування системи	Проведення спільних налаштувань порталу; підключення каналів комунікації; розроблення індивідуальних рішень та комплексних пакетних турів; інтеграція із зовнішніми сервісами; налаштування воронки продажів в CRM з правами доступу, призначеними для користувачів полів реквізитів, звітів, шаблонних листів та документів
3	Тестування CRM системи	Навчання користуватися системою CRM робочої групи проекту; аналізування вузьких місць воронки продажів і здійснення коригувань; розбір виниклих питань і помилок роботи в CRM; здача системи в експлуатацію
4	Навчання	Запрошення в систему усіх майбутніх користувачів і навчання їх роботі в CRM; перевірка набутих знань і компетенцій
5	Супровід і підтримка	Перевірка правильності встановлення і застосування CRM системи, проведення щотижневих зустрічей з командою менеджерів продажів туристичних продуктів, системна технічна і семантична підтримка співробітників по функціоналу системи, погодження угоди про комерційну таємницю, визначення рівнів допуску та відповідальності

Після впровадження CRM системи було здійснено комплексне оцінювання ефективності комунікативної значимості Інтернет-порталу туристичної бізнес-екосистеми на базі модифікованого сайту More.ks.ua з використанням інструментарію служби Google – Google

Analytics. Загальні зведені результати аналізу за період 01 травня 2021 р. – 01 червня 2021 р. наведено в таблиці 14.

Таблиця 14

**Показники комунікативної значимості Інтернет-порталу
туристичної бізнес-екосистеми на базі модифікованого сайту
More.ks.ua**

1	Показник	Значення
1	Збільшення відвідувань модифікованого сайту	Відвідувачів: 17500. Унікальних відвідувачів: 8600. Оглядів: 800000
2	Збільшення популярності сторінок Інтернет-порталу (П)	Сторінка «Каталог мандрівника», значення: $P=17500/8600=2,03$ Сторінка «Індивідуальні тури», значення: $P=19900/8600=2,07$
3	Збільшення повторних відвідувань (К) (ефективність сайту)	$K=17500/8600=2,03$ У середньому кожний користувач заходив на сайт 2 рази
4	Збільшення глибини огляду сайту (GP)	$GP=PI/SO$, де PI – кількість оглядів, SO – кількість відвідувань $GP= 46$ (46% інформації на сайті було опрацьовано за одне відвідування)
5	Збільшення часу, проведеного на сайті	В цілому час, проведений на сайті дорівнює 5:12 Актуалізує необхідність пошукової оптимізації
6	Підвищення ефективності різних входів на сервер	Прямий трафік = 15555 відвідувань (88,88%) Пошукові системи = 1045 відвідування (5,97%) Сайт-джерела переходів = 900 (5,14%)

Авторами зроблено висновок, що впровадження CRM в діяльність туристичної екосистеми може сприяти:

1. Реалізації можливості відбудувати бізнес-процеси безпосередньо під потреби екосистеми: кастомізувати дизайн, змінити стиль, кольори, загальний візуал, оновити інтерфейс, інтегруватися з іншими електронними туристичними сервісами та сучасними Інтернет-застосунками.

2. Повній кібербезпеці даних і контролю доступів на різних фахових рівнях, подальшій реалізації можливості розробити будь-який необхідний сучасний функціонал під туристичні продукти різного гатунку з автоматичним оновленням і діджитал-безпекою системи.

3. Прискоренню роботи комунікаційних каналів та сервісів. Менеджери зможуть більше часу приділяти просуванню туристичних продуктів та безпосередньо продажам, збільшити обсяги міжфірмових туристичних угод, коло партнерів, внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів.

4. Зростанню продажів, максимальному укомплектуванню туристичних продуктів у відповідності із запитами споживачів різних соціальних категорій, підвищенню середнього чека реалізації, збільшенню обсягів реалізації і прибутку, що надасть можливість більше ресурсів реінвестувати в зростання бізнесу і розвиток туристично-рекреаційної інфраструктури.

5. Кількісному та якісному розвитку бізнесу до інноваційної великої успішної та впізнаваної на ринку туристичної бізнес-екосистеми.

Таким чином авторами доведено, що імплементація функціональної моделі управління продажами туристичних продуктів в межах бізнес-екосистеми на базі модифікованих сайтів дозволить значно збільшити кількісні та якісні показники ефективності діяльності дослідженої міжфірмової інтеграції, підвищити рівень потенціалу стратегічної адаптації як окремих підприємств – учасників інтеграції, так і усієї екосистеми, забезпечити дієвий брендінг території розташування локальних бізнесів, надасть вигоди усім учасникам взаємодії та створить додаткові споживчі цінності для візитерів і гостей туристично-рекреаційних областей та регіонів України.

Окрім представлених авторами інноваційних методів навчання важливою навичкою для формування професійних компетенцій

фахівців еко-туристичного бізнесу в умовах цифрової економіки та карантинних обмежень є адаптація до електронної зайнятості. Існує безліч визначень, що характеризують роботу на відстані. В англійській науковій літературі найбільш поширеними є такі поняття, як: telework, telecommuting, telejob, flexiplace, peripheraljobs, work-at-home, home-basedwork, remotework, eWork.

Вітчизняні дослідники використовують такі поняття, як: дистанційна зайнятість, віддалена робота, фріланс, надомна праця, сумісництво. Однак, не зважаючи на велику кількість визначень, більш за все для характеристики трудової віддаленої зайнятості, яка стає все більш популярною (враховуючи умови), використовується поняття «е-зайнятості». Е-зайнятість — це тип зайнятості, що характеризується двома особливостями:

1. нахождением робітника на відстані від роботодавця;
2. використанням інформаційних технологій (для спілкування, контролю, передачі завдань, результатів праці, оплати праці з використанням електронного банкінгу) [17].

Таким чином, е-зайнятість для фахівців еко-туристичного бізнесу можна класифікувати за наступними критеріями:

- 1) за розташуванням місць роботи:
 - робота вдома (smalloffice/homeoffice - «малий офіс/домашній офіс»);
 - робота в спеціально обладнаному офісі (коворкінг-центри, хаби, спеціально облаштовані відкриті професійні простори);
- 2) за типом трудових відносин:
 - без оформлення трудових відносин (фріланс, неформальна зайнятість);
 - штатна робота (повна/не повна ставка);
 - робота за цивільно-правовим договором (угода, контракт, аутсорс).

При цьому, заохочуючи перехід до е-зайнятості, держави з різних куточків світу переслідують різні цілі.

Класифікація типів електронної зайнятості для фахівців еко-туристичного бізнесу з використанням принципів нейромаркетингу представлена в табл. 15.

Таблиця 15

**Класифікація типів електронної зайнятості для фахівців
еко-туристичного бізнесу з використанням принципів нейромаркетингового впливу**

№	Ознака класифікації	Опис
1	За розташуванням робочого місця	робота вдома (smalloffice/homeoffice - «малий офіс/домашній офіс») робота в спеціально обладнаному офісі (коворкінг-центри, хаби, спеціально обладшовані відкриті професійні простори)
2	За типом трудових відносин	штатна робота (повна/не повна ставка) робота за цивільно-правовим договором (угода / контракт, аутсорс) без оформлення трудових відносин (фріланс, неформальна зайнятість)
3	За технологіями онлайн нейромаркетингу	копірайт-техніки через створення унікального авторського тексту, емоційного звернення, впливу на споживача шляхом емоційного обрамлення, діалогу сторітелінгу емоційна ініціація: емоційне залучення, захват через ототожнення себе з медійними особами, митцями, лідерами суспільної думки, елітою візуальна підтримка: кольорова гама, мультиплікація, 3D візуалізація представлення продукту, техніки доповненої реальності, сервіси діджитал-застосунків

№	Ознака класифікації	Опис
3	За технологіями онлайн нейромаркетингу	<p>інфлюенс-маркетинг: діджитал-реклама, що реалізується через блогерів шляхом використання експертних знань і передача їх великій кількості підписників в соцмережах</p> <p>колаборація брендів: створення спільного продукту через об'єднання зусиль кількох брендів - дуже актуальна тенденція, коли очікується синергетичний ефект і економічна мультиплікація; технологія застосовується з метою відновлення і посилення популярності брендів за рахунок репутації один одного</p> <p>впізнаваність обслуговування: сервісні пропозиції високої якості (вау-сервіс), швидкість відповіді на телефонний дзвінок, час доставки, емоційне пакування, персоналізація</p> <p>мотивація негайного звернення: через застосування принципу дефіцитності (обмежена кількість путівок чи квитків); шляхом створення обмежувальної ілюзії за допомогою маркетингових категорій («вартість туру від ...»); туристичні «продукти-приманки»; виклик почуття обов'язку передбачає надання чогось небудь безкоштовно, спонукаючи відвідувача провести дію у відповідь на надання «бонуса»; закріплення (клієнт ототожнює себе з іншими покупцями); отримання даних клієнтів для продовження контакту і надання інформації</p>

Дійсно, цифровізація робочого місця і зростаючий попит на баланс між роботою, відпочинком, навчанням і розвитком та особистим життям є доволі поширеними факторами у сфері працевлаштування в усіх країнах-членах Західного Світу та Європейської Співдружності. В Японії зниження народжуваності в поєднанні зі старінням населення і низьким рівнем офлайн-зайнятості жінок призвели до вимивання їх зі структури робочої сили, тому жіноча е-зайнятість в цій країні стала майже панацеєю. У Сполучених Штатах е-зайнятість скоріше пропагується як бізнес-модель цифрової економіки, яка привертає вільних талановитих фахівців, надає можливості для розвитку і скорочує час та витрати на поїздки на роботу і оренду офісних приміщень.

Узагальнюючи вищевикладене, переваги електронної зайнятості представлені в табл. 16 з позиції фахівця еко-туристичного бізнесу і роботодавця.

Треба наголосити, що е-зайнятість несе в собі не тільки переваги, але і має ряд недоліків, які характеризуються низькою соціальною захищеністю, відсутністю або недостатнім обсягом соціальних гарантій. Також у е-зайнятих фахівців є ризик недоотримання доходу і вони малосоціалізовані. В основному це обумовлено орієнтацією державної системи управління на стандартну форму зайнятості, в результаті чого нові форми зайнятості не забезпечуються достатнім інституційним супроводом і правовими гарантіями.

Тому фахівцям еко-туристичного бізнесу потрібно доводити усі переваги та недоліки е-зайнятості, як перспективного напрямку в контексті трендів цифрової економіки і сучасних ринкових реалій, отже, вони повинні бути готові до трансформаційних форм працевлаштування і реалізації набутих професійних компетентностей у діджитал бізнес-середовищі [18].

Представлені результати дослідження можуть стати підґрунтям для становлення наукової бази, подальшого розвитку і розроблення конкретного управлінського інструментарію формування професійних компетенцій фахівців еко-туристичного бізнесу з урахуванням принципів нейромаркетингового впливу на поведінку споживачів, а також урахування принципів Lifelong learning (безперервного

навчання) і розвитку цифрових компетентностей як запобіжника від майбутніх шоків технологічних змін.

Таблиця 16

Переваги е-зайнятості фахівця еко-туристичного бізнесу [18]

№	Переваги для кого	Опис переваг
1	Переваги для фахівця еко-туристичного бізнесу	економія часу, витрат, фізичної та емоційної енергії на транспортування до робочого місця
		самостійність та індивідуалізм у прийнятті рішень, можливість поєднувати, вести та розвивати декілька паралельних бізнесів
		свобода виявлення, креативність і творчість в роботі
		більша залученість у сімейне життя, більше часу приділяється родині, навчанню та саморозвитку
		гнучкий графік, можливість поєднувати роботу, спорт, хобі, навчання та відпочинок
		можливість працевлаштування для осіб з особливими фізичними потребами
2	Для роботодавця у сфері еко-туристичного бізнесу	економія на організації робочого місця і хронометражі загальних технологічних процесів
		економія на утриманні офісних і необхідних технологічних приміщень
		висока продуктивність робочих процесів та вмотивованість праці
		можливість не закривати на локдаун, а продовжувати вести бізнес або декілька бізнесів в карантинних умовах пандемії COVID-19
		соціальна відповідальність: збільшення та надання віддалених робочих місць, усвідомлена можливість працевлаштування у власному бізнесі осіб з особливими фізичними потребами

Потрібно постійно навчатися нового впродовж життя, незалежно від віку, статі та професійної орієнтації, а також системно

вдосконалювати загальні та фахові компетентності, набувати навички цифрової грамотності і вдосконалювати діджитал-компетентності.

Перспективами подальших досліджень стануть моніторинг реалізації, розвиток і удосконалення описаних професійних компетентностей фахівців еко-туристичного бізнесу та формування відповідних науково-методичних і практичних рекомендацій для керівників та HR-менеджерів підприємств сфери відпочинку, розміщення, екскурсій і подорожей та лікувально-рекреаційного відновлення.

Література:

1. Том Питерс, Роберт Уотерман. В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний Америки. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 528 с.
2. Саймон Долан, Сальвадор Гарсия. Управление на основе ценностей. Корпоративное руководство по выживанию, успешной жизнедеятельности и умению зарабатывать деньги в XXI веке. – М.: Претекст, 2008. – 320 с.
3. Хэмел Г. Будущее менеджмента / Гэри Хэмел [при участии Билла Брина]; пер. с англ. [Виталий Мишучков]. – М.: BestBusinessBooks, 2013. – 280 с.
4. Морган Г. Образы организации / Гэрэт Морган; пер. с англ. [Ирина Матвеева, Роман Самуненков]. – М.: МИФ, 2008. – 504 с.
5. Киган Р., Лейхи Л. Культура для каждого: как стать организацией осознанного развития / Роберт Киган, Лайза Лейхи [при участии Мэтью Миллера, Энди Флеминга, Деборы Хелсин]. – М.: МИФ, 2016. – 319 с.
6. Пекар В. Разноцветная экономика / Валерий Пекар [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pekar.in.ua/SD%20Economics.htm>
7. Zaitseva, O.I. Management of conscious adaptive organizations in the context of socioeconomic changes and financial turbulence / N.S. Tanklevska, Yu.Ye. Kurylov, O.I. Zaitseva // Науковий вісник Полісся. – 2017. № 4 (12). Ч. 1. – С. 36-39.
8. Zaitseva, O.I. Incorporation of the value-oriented management concept in the enterprise management system / Adaptation of science, education and business to world innovative megatrends: International collective monograph / Edited by M.M. Iermoshenko – Doctor of Science in Economics, Professor, President of the International Academy of Information Science, Real Member of New York Academy of Sciences USA, St. Louis, Missouri: Publishing House Science and Innovation Center, Ltd., 2018. – 296 p. С. 42-47.
9. Горфинкель, В.Я. Корпоративная социальная ответственность / В. Я. Горфинкель, Н. В. Родионова. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 570 с.

10. Докінз Р. Егоїстичний ген / Річард Докінз; пер. з англ. Ярослав Лебеденко. – К.: Видавництво Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. – 540 с.
11. Жданова Т. Сенс життя та його маркетинг / Тетяна Жданова. – К.: Видавництво ArtHuss, 2020. – 224с.
12. Опис рамки цифрової компетентності для громадян України / Міністерство цифрової трансформації України, 2021. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/news_post/2021/3/mintsifra-oprilyudnyue-ramku-tsifrovoi-kompetentnosti-dlya-gromadyan/%D0%9E%D0%A0%20%D0%A6%D0%9A.pdf
13. Гуменюк Н. В. Глобальні комп'ютерні системи резервування: практика використання в туристичній галузі України. / Н. В. Гуменюк, А. О. Паламарчук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 4, Т. 4. – С. 61-64.
14. 2020 Social Media Marketing Industry Report. – 48 с. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://alltomalmhult.se/wp-content/uploads/2020/05/IndustryReport-2020.pdf>
15. Левчук К.В. Інформаційна логістика в забезпеченні корисності туристичного продукту: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук.: спец. 08.00.04 / К.В. Левчук. – ХНТУ. – Х., 2017. – 20 с.
16. Кутузова Т.Ю. Приемы нейромаркетинга, используемые для усиления коммуникативности сайта на рынке туризма / Т.Ю. Кутузова, Т.П. Минаева // «Маркетинг в России и за рубежом». – 2015. – № 1 (105). – С.34-41.
17. Зайцева О.В. Теоретические аспекты развития е-занятости в процессе формирования е-экономики // Экономика глазами молодых: материалы X Международного экономического форума молодых ученых (г. Минск, 22–24 сентября 2017 г.). Минск: БГАТУ, 2017. – С. 380–384.
18. Зайцева О.І. Модернізація освітніх технологій викладання аналітичних дисциплін, менеджменту та маркетингу в контексті трендів цифрової економіки / О.І. Зайцева, Р.М. Набока, В.В. Вибранський // Науковий вісник Льотної академії. Серія: Економіка, менеджмент та право: збірник наукових праць. – 2021, Вип. 3,4 С. 108-116.

РОЗДІЛ 3.**ВПРОВАДЖЕННЯ SMART-
СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ В СИСТЕМУ
РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО
БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА****3.1.****ДОСЛІДЖЕННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ
SMART СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В
ХЕРСОНСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

Сьогодні сфера туризму та курортів стає однією з основних галузей, що впливає на загальний стан і тенденції світової економіки. Так доля туризму налічує приблизно 10% світового валового національного продукту, 11% світових споживчих витрат, 5% загальних податкових надходжень, 7% об'єму інвестицій і одну третю частину світової торгівлі послугами [1].

Виходячи з названих цифр туризм за останні роки придбав значення найбільш розвинутої галузі у глобальному масштабі та представляє собою економічну діяльність, пов'язану із пересуванням людини за межі постійного місця проживання, його відпочинком із зміцненням здоров'я, підвищенням рівня культури й освіти.

Підприємства туристичної сфери насамперед пов'язані із активним розвитком підприємств готельно-ресторанного бізнесу, торговельних підприємств, а також сприяють виникненню нових сфер економічної діяльності, які надають послуги і виконують роботи для туристичної індустрії.

А оскільки зазначена сфера пов'язана з діяльністю більш як 50 галузей, її розвиток сприяє підвищенню рівня зайнятості, диверсифікації національної економіки, збереженню і розвитку культурного потенціалу, збереженню навколишнього природного середовища, підвищує рівень інноваційності національної економіки,

забезпечує зростання доходів і добробуту населення, сприяє гармонізації відносин між різними країнами і народами.

На основі викладеного вище матеріалу можна констатувати, що для України в цілому розвиток як внутрішнього так і в'їзного туризму, екскурсійної діяльності, сфери гостинності дуже важливий, оскільки може забезпечити підвищення якості життя, сприяти наповненню як місцевого бюджету так і країни, що в результаті приведе до підвищення іміджу країни на внутрішньому та на міжнародному туристичних ринках. Крім того, туризм є одним із засобів реалізації зовнішньої політики країни.

Таблиця 1

**Експорт-імпорт послуг
за статтею «Подорожі» (за групами країн), млн. доларів**

Експорт-імпорт послуг	2018 рік	2019 рік	Темпи приросту, %
Експорт			
Всього	1445	1620	12,1
В тому числі: Країни СНД	580	635	9,5
З них: Російська Федерація	228	275	20,6
Інші країни світу	865	985	13,9
З них: Країни ЄС	540	623	15,4
Імпорт			
Всього	7899	8552	8,3
В тому числі: Країни СНД	848	884	4,2
З них: Російська Федерація	698	756	8,3
Інші країни світу	7051	7668	8,8
З них: Країни ЄС	5978	6301	5,4
Сальдо	- 6454	- 6932	7,4

Туризм є галуззю виробництва та реалізації туристичних продуктів і послуг суб'єктами туристичного ринку, які мають у розпорядженні або володінні туристичні ресурси. Україна займає одне

з провідних місць в Європі за рівнем забезпеченості цінними природними та культурними ресурсами. Серед них найбільш цінними є унікальні кліматичні зони морського узбережжя та Карпат, а також мінеральні води та лікувальні грязі практично всіх відомих бальнеологічних типів.

Справді, географічне розташування України в центрі Європи та наявність цілого комплексу природних та культурних ресурсів надає всі умови для ефективного розвитку економіки країни за рахунок туризму, проте Україна суттєво відстає від провідних країн світу за рівнем розвитку туристичної інфраструктури та якості туристичних послуг. Недостатній розвиток туризму в Україні можливо пояснити насамперед тим, що названа галузь не входить до пріоритету державної політики (пріоритетність сфери туризму для уряду займає приблизно 130 місце).

Слід визначити, що в останні роки в країні відбувається деяке зростання попиту на туристичний продукт (послуги). Так згідно даних табл. 1 українці в основному подорожують до Європи. В 2019 році українці витратили за кордоном 8,5 млрд доларів. За даними статистики Національного банку України обсяг імпорту по статті «Подорожі» за 2019 р. склав 8,552 млрд. доларів, що на 8,3% більше, ніж за 2018 р. Українці витратили в країнах Європейського союзу 6,301 млрд. доларів, що на 5,4% більше, ніж рік тому. НБУ наводить дані Держмитслужби, згідно з якими за кордон в 2019 р. виїжджали 29,346 млн. громадян України, в'їжджали – 13,703 млн. іноземних громадян. При цьому витрати іноземних туристів в Україні за 2019 р. склали 1,620 млрд доларів, що на 12,1% більше, ніж рік тому [2].

Якщо розглядати більш детально, то основними причинами виникнення проблеми розвитку сфери туризму та гостинності в Україні є:

- відсутність системного підходу та скоординованих дій до розроблення та виконання державних, регіональних і місцевих програм розвитку туризму та курортів (наприклад, забезпечення сприятливих умов для розвитку внутрішнього та в'їзного туризму);

- недосконалість системи ведення заходів, спрямованих на комплексне освоєння та розвиток туристичних ресурсів;

- низький рівень безпеки та комфорту на туристичних об'єктах і маршрутах під час подорожі;
- відсутність планів комплексного розвитку природних курортних територій;
- недосконалість системи обліку та охорони лікувально-оздоровчих територій;
- недостатній рівень розвитку туристичної інфраструктури і обслуговування на окремих територіях та закладах;
- відсутність або недосконалість системи інформаційного та рекламного забезпечення діяльності сфери туризму та гостинності;
- несприятливі умови перетину кордону та візовий режим для іноземних туристів;
- несприятливі умови вкладення інвестицій в інфраструктуру туризму та санаторно-курортний комплекс;
- відсутність механізмів коректного податкового стимулювання та регулювання;
- недоліки в системі управління як на державному, так і на регіональному рівнях;
- слабкий вплив держави на проблему тіньової економіки;
- відсутність необхідних законодавчо обумовлених повноважень в органах місцевого самоврядування;
- відсутність стабільності політичної та економічної ситуації в країні.

Як вже було вказано вище одним із шляхів розв'язання комплексу проблем у сфері туризму та гостинності – це стратегічно орієнтована державна політика, основним завданням якої є визначення туризму одним з основних пріоритетів країни, впровадження економіко-правових механізмів успішного ведення туристичного бізнесу, інвестиційних механізмів розвитку туристичної інфраструктури, впровадження смарт-спеціалізації, підходом при якому регіональні інтереси стають основою і складовою загальнонаціональних пріоритетів та інформаційно-маркетингових заходів з формування туристичного іміджу України.

Вагомий внесок у дослідження проблем розвитку туристичної індустрії та сфери гостинності зробили такі науковці, як:

В. Алексуніна, А. Бабашкіна, П. Гудзь, Ю. Гуменюк, В. Данильчук, В. Кифяк, М. Мальська, Л. Федулова, С. Шкарлет та інші. У роботах Я. Бжуска, П. Девіда, М. Кардаса, Я. Пика, Г. Тобора, Д. Форей, Б. Холла та інших подано розгляд концепції розумної спеціалізації, а також спроби її застосування на практиці. Серед наукових робіт, присвячених питанням регіональної смарт-спеціалізації туристичної сфери та сфери гостинності слід відмітити праці: Я. Бжуск, П. Кругман, Д. Мартінес, О. Біланюк, М. Мальської, О. Снігової, С. Шульц та інших, в яких визначені основні концептуальні положення смарт-спеціалізації та наведені рекомендації з її впровадження. Водночас, потребують подальшого дослідження практичні аспекти смарт-спеціалізації регіонів в галузі туризму.

Метою дослідження є наукове обґрунтування можливих шляхів ефективною модернізації туристичної галузі шляхом впровадження смарт-спеціалізацій та забезпечення ефективною діяльністю суб'єктів туризму на рівні Херсонського регіону.

Розумна спеціалізація, як стратегічний підхід, привернула велику увагу як науковців так і практиків протягом останніх років. Смарт-спеціалізація («Smart Specialization») є підходом, при якому регіональні інтереси стають основою і складовою загальнонаціональних пріоритетів за рахунок вертикально орієнтованого підходу до вибору галузей або сфер державної підтримки, вона передбачає формування регіональної спеціалізації за рахунок консолідації зусиль усіх суб'єктів регіону на конкретних бізнес-функціях і процесах та стимулювання інноваційно-експериментальної діяльності. Тобто суть смарт-спеціалізації полягає у визначенні можливостей регіону до генерації видів діяльності через виявлення пріоритетів локальної концентрації і максимально ефективного використання ресурсів.

Концепція смарт-спеціалізації була розроблена Д. Фореем, П. Девідом і Б. Холлом [3] та запропонована Європейській комісії у 2008 році. Вона стала одним з ключових інструментів реалізації стратегії «Європа 2020» та базисом визначення національних орієнтирів і формування інноваційних стратегій на рівні регіонів для подолання проблеми нерівномірності розвитку регіонів в умовах

викликів глобалізації та з метою досягнення сталого, розумного та інклюзивного зростання.

Таблиця 2

Смарт-спеціалізація як концепція економічного розвитку

Стратегія	Концепція
Національний (регіональний) стратегічний план економічної трансформації	Направлена на інклюзивний та сталий розвиток
Координація всіх необхідних ресурсів для здійснення відібраних видів економічної діяльності в рамках певного регіону	Орієнтація національної політики на регіональні особливості
Визначення механізмів управління та моніторингу	Виявлення конкурентних переваг
Виявлення стратегічних пріоритетів	Оцінювання існуючих активів та регіональних специфікацій
Розробка маркетингової стратегії	Мобілізація місцевих суб'єктів бізнесу та інших гравців як головних авторів економічних змін на основі регіонального розвитку
Розробка та використання орієнтирів сталого розвитку	Прозорий відбір видів економічної діяльності регіону з високим потенціалом для зростання з врахуванням можливостей інфраструктури
Утворення кластеру	Орієнтація на результативність та ефективність
	Розробка інноваційної концепції розвитку

Вказаний підхід має на увазі виявлення сильних сторін (та слабких для їх усунення) і розвиток конкурентних переваг певного регіону на основі вже існуючої структури регіональної економіки країни. Він передбачає виявлення та стимулювання розвитку унікальних галузей або видів економічної діяльності, що в рамках концепції, власне й становлять спеціалізацію тих чи інших регіонів. В табл. 2 наведені

загальні, основоположні моменти концепції та стратегії смарт-спеціалізації.

Для того, щоб в умовах глобальної конкуренції розвивати конкурентоспроможну економіку і технології за допомогою інновацій, потрібно уникати дублювання дослідницької та інноваційної діяльності різними регіонами [4]. У більш широкому контексті смарт – це спеціалізація, яка включає в себе процес розробки інноваційної концепції, виявлення конкурентних переваг, визначення стратегічних пріоритетів, а також використання інструментів смарт-політики, спрямованої на ефективне використання інформації з метою розвитку конкретного регіону рис. 1.



©AB

Рис. 1. Схематичне відтворення змісту розумної спеціалізації

Смарт-спеціалізація базується на чотирьох принципах економічної трансформації [5]:

1. Критична маса і строгий відбір: обмежена кількість пріоритетів на основі власних можливостей та міжнародної спеціалізації. Концентрація фінансових ресурсів і більш ефективне управління бюджетом.

2. Конкурентна перевага: адаптація інноваційного потенціалу до потреб бізнесу через підприємницький пошук.

3. Кластери та контакти: розвиток кластерів та створення платформ для міжгалузевих зв'язків у регіоні та поза його межами.

4. Колаборативне лідерство: створення ефективної інноваційної системи на основі державно-приватного партнерства.

Виходячи з названих принципів, стратегія розумної спеціалізації будується на різних компонентах, націлених на вирішення однієї або декількох задач. Система моніторингу може включати три типи індикаторів:

- індикатори середовища, що направлені на визначення місця регіону, що досліджується, серед подібних оцінюваних регіонів;
- результуючі індикатори, що відображають ефективність розроблених заходів (та їх перегляд у разі неефективності);
- індикатори виходу, що показують прогрес заходів, вжитих для досягнення поставленої мети.

Імплементация підходу смарт-спеціалізації ґрунтується на організації синергії через продуктивні комунікації між освітньо-науковими структурами, бізнесом, органами влади, експертною спільнотою й іншими стейкхолдерами та націлена на утворення кластеру.

В загальному вигляді модель смарт-спеціалізації (в даному випадку сфери туризму і гостинності) можна записати як [6]:

$$F_t = \{K_j ; S; F; I_i ; L_i ; t\}$$

де K_j – вид економічної діяльності, $j=1,m$;

S – стратегічні програми макроекономічного розвитку;

F_t – фінансові ресурси;

I_i – інституціональна інфраструктура;

L_i – людський (в тому числі інтелектуальний) потенціал;

i – регіон, $i=1,n$;

t – часовий період реалізації, $t=1,T$.

Враховуючи значення смарт-спеціалізації, викладене вище, потрібне «пристосування» концепції формування регіональних

інноваційних стратегій смарт-спеціалізації до вітчизняних реалій, вчасності в сфері бізнесу.

Таблиця 3

**Контрольні показники розвитку сфери туризму та курортів
в Україні [7]**

Найменування показника розвитку	За роками		
	2015	2022	2026
1. Кількість іноземних туристів, які в'їжджають до України, млн. осіб	12,9	збільшення у 2 рази	збільшення у 2,5 рази
2. Кількість суб'єктів туристичної діяльності, тис. одиниць	6,8	збільшення у 3 рази	збільшення у 5 разів
3. Обсяг надходжень до місцевих бюджетів від сплати туристичного збору, млн. гривень	37,1	збільшення у 5 разів	збільшення у 10 разів
4. Обсяг надходжень до зведеного бюджету (податки та збори) від діяльності суб'єктів туристичної діяльності, млрд. гривень	1,71	збільшення у 5 разів	збільшення у 10 разів
5. Кількість робочих місць у сфері туризму, тис. осіб	88	Збільшення у 3 рази	збільшення у 5 разів
6. Кількість внутрішніх туристів, тис. осіб	357	збільшення у 3 рази	збільшення у 5 разів
7. Кількість екскурсантів, тис. осіб	125,5	збільшення у 2 рази	збільшення у 2,5 рази
База порівняння, показники 2015 року			

За результатами реалізації Стратегії розвитку туризму та курортів в Україні на період до 2026 року необхідно досягти контрольних показників вказаних у табл. 3.

Для досягнення поставлених задач необхідне використання дієвих інструментів управління, одним з яких і є європейська програма «Smart Specialization». Смарт-спеціалізацію сьогодні можна розглядати в якості ключового компоненту міжнародної кооперації в сфері оздоровлення економіки України.

Стратегія розумної спеціалізації будується на різних компонентах, націлених на вирішення однієї або декількох задач (рис. 2).



Рис. 2. Принципи розвитку регіону в контексті смарт-спеціалізації, розроблено автором за [8]

Слід зазначити: розумна спеціалізація – це поняття та інструмент для визначення й побудови теперішнього та майбутнього положення. Концепція розумної спеціалізації насамперед передбачає взаємозв'язок між наукою, освітою і економікою, хоча у контексті регіонального розвитку можна швидше говорити про відносини між бізнесом, наукою і громадською сферою. Відповідно до цих відносин мета розумної спеціалізації – це оптимізація використання потенціалу окремих регіонів через найбільше пристосування можливих напрямів розвитку науки і освіти у цих регіонах до їх конкретних соціально-економічних умов.

При цьому треба пам'ятати, що концепція розумної спеціалізації має свої недоліки. Наприклад, це небезпека концентрації розвитку сучасних технологій в найрозвиненіших регіонах, що може призвести до великої поляризації регіонів.

У цих умовах необхідне використання територіального підходу до розвитку, який, з одного боку, використовує потенціал місцевих та регіональних суб'єктів розвитку.

З іншого боку (використання територіального підходу до розвитку) – аналізує проблеми і потенціал розвитку, а також функціональні зв'язки між різними областями планування та здійснення заходів цього розвитку [9].

У зв'язку з цим необхідно виділяти регіони, в яких доцільно розвивати базові технології (*general purpose technologies*), і території, де вигідніше зосередитися на прикладних дослідженнях та втіленні їх в життя стосовно вже існуючих продуктів (послуг) і технологічних процесів.

Голова державної агенції розвитку туризму України М. Олесків повідомляє, що Херсонщина разом із Одещиною, Івано-Франківщиною та Львівщиною обрана пілотною областю з розвитку туризму у 2020 році [2].

На рис. 3 представлено динаміку зростання туристичних потоків в Херсонській області за 2014 – 2019 роки [2, 10]. Згідно наведених даних у 2019 році на Херсонщину завітало більше 4 млн. туристів. Тому, враховуючи все вище сказане, для Херсонщини є актуальним розвиток

базових технологій та впровадження програми «Smart Specialization» в сфері туризму, курортів та гостинності.

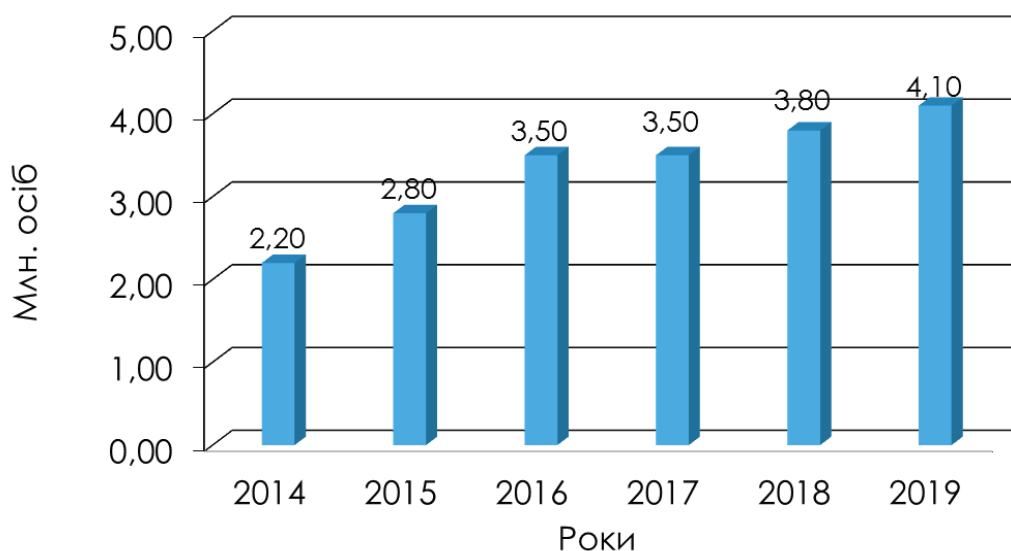


Рис. 3. Динаміка турпотоків в Херсонській області, млн. осіб

Структурна модернізація туристичної галузі шляхом впровадження смарт-спеціалізацій передбачає формування чіткого бачення перспективних напрямів розвитку регіону. Для цього, при формуванні регіональних стратегій, доцільно дати відповіді на ключові питання:

1. Яку конкурентну позицію планується отримати в контексті туристичного середовища регіону?
2. Якого типу соціально відповідальну спільноту є намір побудувати?
3. Який рівень захисту довкілля потрібно забезпечити, оскільки збільшується навантаження туристичної діяльності?
4. Наскільки розумною та інноваційною може стати туристична галузь в регіоні?

Зважаючи на зазначене, перш за все доцільно провести аналіз потенціалу регіону, що досліджується (Херсонська область). Володіючи широким спектром туристичних ресурсів, потужним людським капіталом та маючи перспективне геостратегічне розташування, Херсонська область досі не змогла належним чином скористатися цими можливостями для досягнення збалансованого туристичного розвитку, а фрагментарність використання наявного

туристичного потенціалу супроводжувалася посиленням регіональних диспропорцій. При цьому існує цілий ряд сприятливих умов для розвитку туристичної галузі Херсонської області, а саме:

- вигідне географічне розташування між Азово-Чорноморським басейном та басейном ріки Дніпро;
- розвинена транспортна інфраструктура: розгалужена мережа автодоріг загальнодержавного та місцевого значення, залізнична мережа, наявність аеропорту;
- розвинена система вищих навчальних закладів та професійно-технічної освіти, значний науковий потенціал, кваліфіковані кадри і висока економічна активність мешканців;
- високопродуктивні земельні ресурси, висока аграрна культура і хороша база для розвитку харчової промисловості;
- природно-кліматичні умови і мінерально-сировинні ресурси, які створюють конкурентні переваги для розвитку промисловості будівельних матеріалів, об'єктів рекреації;
- величезний потенціал для розвитку туризму та відпочинку;
- конкурентні ціни на виробничі площі та нерухомість під інвестиції;
- досить розвинена ринкова інфраструктура та інфраструктура сприяння розвитку бізнесу.

За рівнем розвитку туристичної сфери регіону (забезпеченість туристичними ресурсами, забезпеченість туристичною інфраструктурою, динаміка потоків туристів тощо) Херсонська область входить у п'ятірку провідних регіонів України по кількості закладів тривалого перебування серед санаторно-курортних і оздоровчих закладів. Найбільшого розвитку в Херсонській області набула лікувально-курортна рекреаційна діяльність.

Херсонська область має приблизно 15,5% усіх українських морських пляжів, а приймає тільки 5% рекреантів, які відпочивають на морському узбережжі, і 2,5% – в інших місцях області [10]. Вже це свідчить про великий нереалізований потенціал туристичної галузі Херсонщини. Область посідає шосте місце в Україні за забезпеченістю рекреаційними ресурсами на душу населення і при цьому двадцять друге – за ефективністю використання. За показниками природно-

антропогенні рекреаційно-туристичні ресурси Херсонської області уступають лише АР Крим і Закарпатській області [2]. Окрім того, Херсонська область розташована на перехресті доріг і часів, і може привернути увагу любителів старовини своєю багатою історичною спадщиною. В області більше 5 тисяч об'єктів історико-культурної спадщини (легендарні Кам'янська та Олешківська Січі, скіфські кургани, античні городища, залишки турецьких укріплень, козацькі хрести, багато чисельні храми і тд). У водах озер ще в давні часи лікували свої рани герої-козаки, а сьогодні тут зведені сучасні лікувальні комплекси (рис. 4 та табл. 4).

Незабутні враження дарують туристам подорожі по островах Джарилгач (найбільший в Європі безлюдний острів) і Бірючий, по берегах Гендрівської, Джарилгацької, Ягорлицької заток. Арабатська стрілка (найдовша піщана коса в світі, Довжина Арабатської стрілки сягає 115 кілометрів), яка омивається Азовським морем та озером Сиваш, славиться своїми цілющими грязями, термальними джерелами. Понад 200 км чудових піщаних пляжів – «золотий берег Херсонщини» – приваблюють мільйони відпочиваючих (понад 450 км. морської берегової лінії).

На території області знаходиться найбільше в Україні водосховище за обсягом запасів прісної води – Каховське море. Екологічно чиста і неповторна дельта Дніпра на Херсонщині – одні з найбільших у Європі плавнів міжнародного значення. На Херсонщині також знаходиться найбільший на планеті лиман – Дніпровсько-Бузький.

Між Чорним морем і гирлом Дніпра знаходиться загадкове місце – Нижньодніпровські піски. Єдина в Європі пустеля – Олешківські піски – унікальний природний об'єкт, який не має аналогів не тільки в Україні, але й в усій Європі. Не кожен регіон може похвалитися і такими мальовничими плавнями, які є в дельті Дніпра. Біосферний заповідник Асканія-Нова по праву заслужив назву перлини степового краю півдня України.

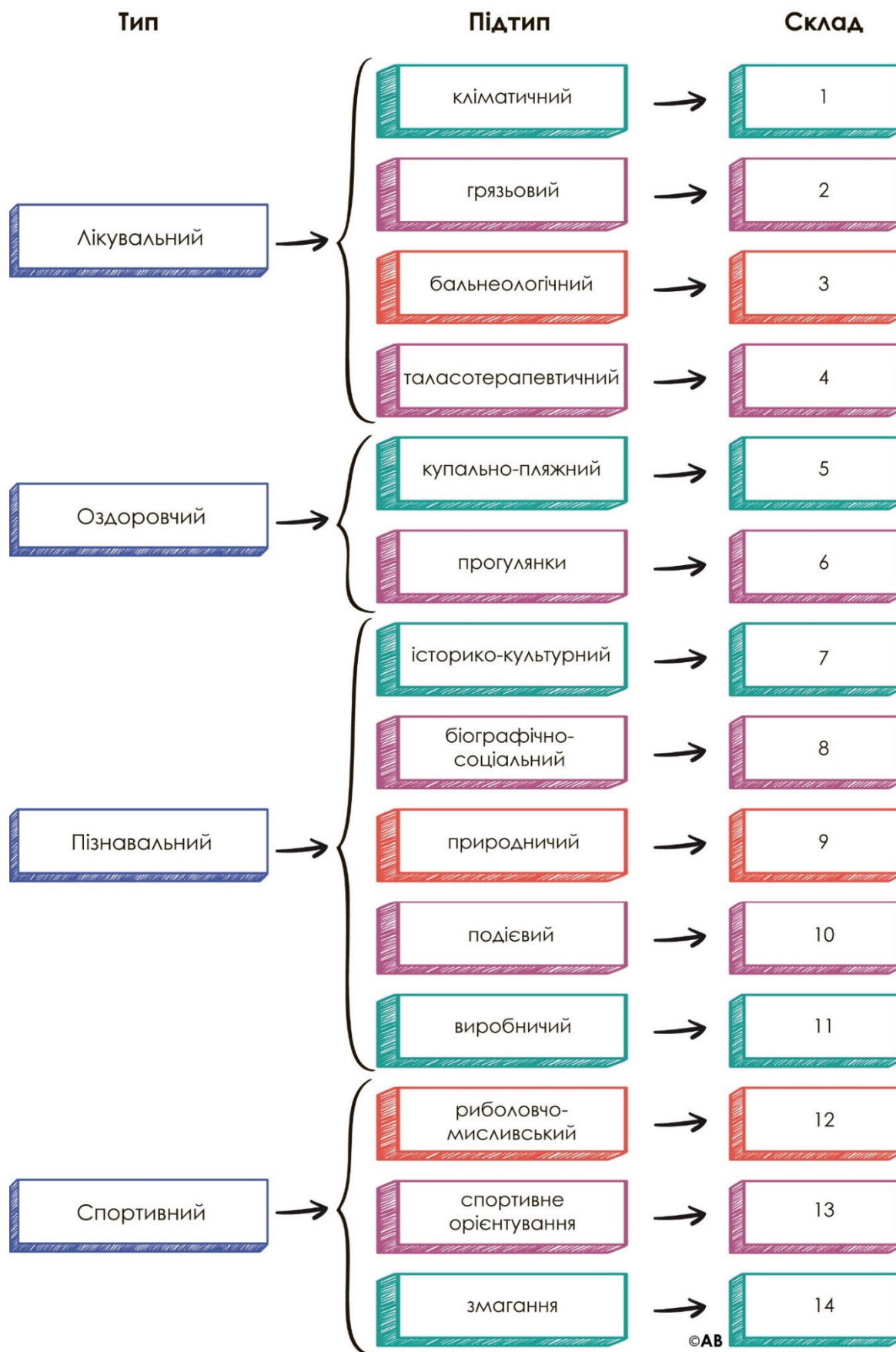


Рис. 4. Рекреаційна діяльність Херсонської області

Таблиця 4

Склад туристично-рекреаційних ресурсів Херсонської області

Номер позиції відповідно до рис. 4	Склад туристично-рекреаційних ресурсів
1.	Клімат помірно-континентальний, теплий, посушливий, понад 250 сонячних днів за рік
2.	Голопристанські лікувальні грязьові озера, район семиозерья (Олешківський район)
3.	Наявність бальнеологічних ресурсів серед яких понад 70 корисних родовищ (мінеральні та термальні води, соляні та йодові озера)
4.	200 км морського узбережжя з піщаними пляжами
5.	Вихід до двох морів (Чорного та Азовського), протікає 19 річок (найбільша р. Дніпро), понад 170 озер та лиманів
6.	Наявність 56 садиб зеленого туризму, кінні клуби, прогулянки по: лісу, пустелі, озерам, островам, затоками плавень та інше
7.	Наявність понад 5 тис. історико-культурних об'єктів: скіфські кургани, античні городища, залишки турецьких укріплень, козацькі хрести, багаточисельні храми та інше
8.	Біографічно- соціальні заходи, наприклад, знайомство з видатними людьми Херсонщини, такими як: К. Гордієнко (засновник Олешківської Січі), О. Потьомкін (засновник м. Херсон), Ф. Фальц-Фейн (засновник Асканії Нової), О. Вишня (письменник) та інші
9.	Вихід до двох морів (Чорного та Азовського), протікає 19 річок, 80 територій та об'єктів природнозаповідного фонду (з них 4 національні парки: Асканія-Нова, Чорноморський заповідник – включено до спадщини ЮНЕСКО), озера, острови та коси, найбільший рукотворний ліс, пустеля та інше
10.	Проводиться: Мельпомена Таврії, Чорноморські ігри, Чумацький шлях, Парусна регата, Купальські зорі, кавуновий ярмарок , фестиваль їжі «Тишо-Тишо», винне і томатне свято та інше Організація екскурсійних програм підприємствами (наприклад, «Нібулон», господарство П.М. Трубецького, Білозерський винзавод, дім марочних коньяків завод «Таврія», сімейна виноробня «Курінь», молокозавод «Данон», завод осетрових риб та інше
11.	Мальовнича дельта Дніпра, узбережжя багаточисельних озер, річок, морів
12.	Наявність лісів, пустелі
13.	Наявність необхідних ресурсів по всій області

За своїми кліматичними умовами Херсонщина належить до помірно-континентального кліматичного поясу. Клімат на курортах області м'який, сприятливий для гарного відпочинку. Зими тут малосніжні, з мінливою погодою, а літо – посушливе й спекотне. Морські бризи освіжають і дарують прохолоду, а близькість моря й лиманів роблять вологість повітря оптимальною для відпочинку й оздоровлення організму. Купальний сезон на курортах Херсонщини, в середньому, починається наприкінці травня й триває до середини вересня. Температура води в Чорному морі у берегів Херсонської області в плинні всього літа тримається, за сприятливою течією та вітром, не нижче 25 градусів тепла. А наявність піщаних пляжів та спекотного сонця сприяє попиту на рекреацію.

Якщо звернути увагу на узбережжя Азовського моря, особливо на Арабатську стрілку, температура води в цей період дещо вища (може прогріватися до 30 – 31 градусів – біля берегів). А відсутність сильних штормів та не дуже глибоке море між пісочними косами сприяє розвитку дитячого відпочинку.

Часті степові вітри допомагають комфортно пережити літню спеку. Кількість опадів на означеній території в літній період незначна, проте значна кількість сонячних днів в літній період – 23 дні в червні, 25 в липні і 27 в серпні. Розважальна інфраструктура Арабатської стрілки представлена аквапарком, дельфінарієм, сафарі-парком, страусовою фермою, є школа віндсерфінгу та інше.

На узбережжі Азовського моря сім'ї з дітьми також досить часто вибирають Генічеськ. Це невелике місто на березі Утлюкського лиману з досить неглибоким узбережжям, міською інфраструктурою та зручною транспортною розв'язкою (до міста можна дістатися на автомобільному і залізничному транспорті).

Розвитку дитячого відпочинку сприяють і ресурси міста Скадовськ, пісочні пляжі якого закриті від холодної течії Чорного моря островом Джарилгач. Неглибоке море прогривається до достатньої температури для купання малечі. Для відпочинку з дітьми курорт ідеальний варіант: тут плавний спуск до моря, відсутність значних перепадів глибини. Розважальна інфраструктура представлена аквапарком, дельфінарієм та іншими розвагами.

Курорти Херсонської області – це не тільки можливість відпочити, але і зміцнити імунітет та оздоровитися. Степове різнотрав'я змішується з вологим морським повітрям, утворюючи унікальний коктейль корисних мікроелементів, що благотворно впливає на дихальну, нервову і серцево-судинну системи.

Лимани і озера Азовського моря багаті цілющими грязями, склад яких можна порівняти з уславленими грязями Мертвого моря. Зміст мінеральних і органічних речовин, сульфатів і сульфідів благотворно впливає на організм, і особливо на шкіру. Лікуванню піддаються захворювання репродуктивної системи, псоріаз і екзема.

Також на азовських курортах є термальні джерела. Йодо-бромні термальні джерела на Арабатській Стрілці покращують метаболізм і допомагають при захворюваннях щитовидної залози, систем кровообігу і травлення. Оздоровитися можна і на гліцериновому озері.

Рожеве Лемурійське озеро (українське мертве море) по праву можна вважати одним з чудес світу (розташоване у Чаплинському районі) завдяки дивовижному ландшафту, незвичайній воді ніжно рожевого кольору, білому соляному берегу і унікальному цілющому складу грязей цієї водойми.

Вода Лемурійського озера збагачена різними мінералами, вуглеводами, азотистими речовинами, кислотами, солями, переважно хлористого магнію і калію, йодистого натрію, бромистого магнію. Солоність води озера сягає 300 грам солі на 1 літр води. Така концентрація солі дозволяє людині легко триматися на воді. В озері мешкають одноклітинні водорості, які під дією сонця виробляють бетакаротін. Завдяки чому вода має рожевий відтінок, а взаємодія з грязями озера Сиваш значно підсилює її цілющі якості.

Заслугує уваги й санаторій «Гопри» (одна з найстаріших здравниць півдня України, розташована в м. Гола Пристань), який знаходиться на березі лікувального озера Соляне на відстані 45 км від Чорноморського узбережжя. Курорт має унікальні лікувальні природні фактори: сульфідно-мулові грязі і хлоридно-натрієвий розсіл та спеціалізується на лікуванні: хвороб кістково-м'язової системи, нервової системи, сечостатевої системи, шкіри, периферичних судин.



Рис. 5. Проект «La Perla Azzurra»

Однак перерахованого вище недостатньо для отримання конкурентних переваг та значного збільшення туристичних потоків на морське узбережжя в Херсонській області. Динамічний розвиток туристичної галузі потребує ідей для розвитку. Одним з цікавих прикладів розвитку Херсонських територій є проект «La Perla Azzurra», який включає будівництво сучасних готельних комплексів, апартаментів, котеджів, торгово-розважальних центрів, аквапарків, дельфінаріїв, яхт-клубів уздовж узбережжя Чорного моря на площі майже 600 гектарів (рис. 5). А головне, він розрахований на цілорічне функціонування з наданням бальнеологічних і лікувальних послуг [11].

Згідно проекту між селищами Приморське та Лазурне Скадовського району Херсонської області в районі озера Устричне планують створити названий раніше курорт вищого рівня. Передбачувана вартість проекту складає приблизно 1 млрд. доларів. Кожен з об'єктів проекту буде займати площу не менше 7 гектарів, а на найбільшій площі (18 гектарів) планують розташовувати готель з апартаментами котеджного типу. Кабмін України вже визначив проект «La Perla Azzurra» як пріоритетний для виконання до 2023 року [11].

Передбачено, що фінансування проекту повністю лягатиме на інвесторів, яким буде запропоновано оренду ділянки на 49 років а також участь в акціонерному капіталі.

Не менш масштабним є проект Міжнародного бальнеологічного курорту «Еко-Городок» на Арабатській Стрілці. Він передбачає відкриття багатофункціонального реабілітаційного центру «Intermedicalesocity» для реабілітації пацієнтів із захворюваннями нервової системи, опорно-рухового апарату та іншими хронічними неврологічними патологіями.

Наступний проект пов'язаний з тим, що на території Генічеська знаходиться один з термальних лікувальних джерел України. На підставі цього Urban Re-public представив концепцію економічного розвитку міста. Архітекторами розроблений проект, в рамках якого планується створити комфортабельний багатофункціональний комплекс, основа якого – термальна свердловина, а на величезній території моделюється сучасне міні-містечко. Проект планує використовувати територію недіючого маслосирзаводу, де збираються звести термально-банний комплекс, лікувальний корпус, приймальний блок, культурно-розважальний комплекс, дитячі та спортивні майданчики, а також готелі різних типів. Проект також включає будівництво сезонного понтонного пляжу-острову на Утлюкському лимані.

Херсонська земля – ще і край заповідних територій, де розташовано близько 80 об'єктів природно-заповідного фонду, два з чотирьох біосферних заповідників України – Чорноморський (він вважається найбільшим за площею заповідником України, який є природним еталоном водно-болотних угідь північного Причорномор'я; фауна Чорноморського біосферного заповідника нараховує близько 3500 видів тварин, з яких 29 – занесені до Європейського червоного списку, а 124 види – до Червоної книги України) та Асканія-Нова (на сьогоднішній день площа природного оазису складає 33 тисячі гектарів, третина з яких – абсолютно заповідна степова зона, якої ніколи не торкався плуг; у степових екосистемах налічується більше 500 видів рослин і понад трьох тисяч видів тварин, 69 видів тварин занесені в Червону книгу України, 295 – охороняються Бернською

конвенцією, 104 – Боннською конвенцією, а 12 – занесено в Європейський червоний список), які входять до всесвітньої мережі природних територій, що охороняються ЮНЕСКО. Крім того область має п'ять національних природних парків: «Азово-Сиваський», «Олешківські піски», «Джарилгацький», «Нижньодніпровський» та «Кам'янська Січ» (наразі перебуває в процесі створення). У цілому об'єкти природно-заповідного фонду Херсонщини займають 15,9% від площі всієї території області (4 520,3 квадратних кілометра із 28 461 квадратних кілометра), із них 3 998,6 квадратних кілометра – загальнодержавного значення (рис. 6).

Славиться в Херсонській області і комплекс рибалки та відпочинку «Дельта Дніпра». Названий комплекс відкрили у 2008 році у Білозерському районі Херсонщини. Відомий він своїми заплавами з великою кількістю риби та птахів. Саме тут знаходиться густа мережа водних доріг та рукавів, які займають площу в 350 квадратних кілометрів і утворюють унікальний ландшафт. Кожен рибалка мріє потрапити сюди аби виловити ляща, щуку, коропа, сома або ж судака. Це справжній рай для азартного риболова, який тут може не лише половити рибу, а й помилуватися краєвидами і комфортно відпочити в одному із готелів комплексу.

Вабить туристів також й історико-розважальний комплекс «Зелені Хутори Таврії» який розташовано на території «Дев'ятої козацької паланки» в пониззі Дніпра. Комплекс включає в себе об'єднані за допомогою водного сполучення та доріг 45 хуторів, кожен із яких спеціалізується на певному виді народного промислу (який можна побачити та попрактикувати) і має відповідну назву. Це єдиний у Східній Європі комплекс, який розташований на незайманій території Таврійської лісостепової зони.

Крім того, усі туристичні маршрути тут поєднані між собою пішохідними дорогами, тропами та мостами. Також, на території комплексу можна відвідати музей свійських тварин, випробувати себе на підвісній доріжці та тарзанці, порибалити або покататися на конях, човнах і катамаранах.

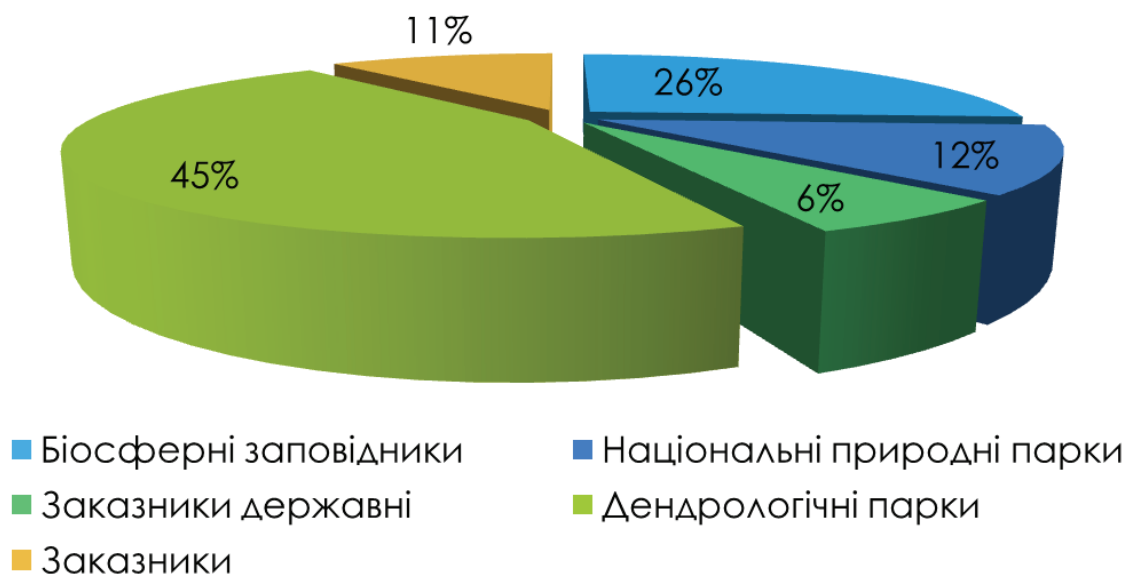


Рис. 6. Територіальна структура природнозаповідного фонду Херсонської області [10]

На території Херсонської області розташований національний природний парк «Олешківські піски». Піски представлені сімома так званими аренами, перемежованими невеличкими озерцями та деревами. Під поривами вітрів тут формуються безкрайні бархани, деякі з яких досягають величезних розмірів – понад 20 метрів заввишки і більше 40 метрів у діаметрі. На території парку прокладені екологічні стежки до 5 км довжиною, прохід по яким обов’язково очолює досвідчений інструктор бо самостійна прогулянка досить небезпечна. Влітку пустеля може прогріватися до 75°C. Загалом пустеля складає приблизно 200 тис. гектарів золотистого піщаного моря, оточеного лісами, загальна площа яких складає понад 100 тисяч гектарів – це найбільший штучний ліс у світі.

Область має значні можливості розвитку курортної галузі і масового відпочинку в долинах Дніпра, Інгульця, на узбережжі Дніпровського лиману, Чорного і Азовського морів.

Про природну привабливість та рекреаційні властивості Херсонського регіону можна розповідати нескінченно. Однак необхідно усвідомлювати, що ці ресурси потребують не тільки того, щоб ними милувались та використовували, їм потрібні господарська турбота та належний нагляд, а головне – бережливе ставлення і небайдужість людей. Спираючись на принципи смарт-спеціалізації

потрібно пам'ятати, що розвиток туризму повинен бути заснований на принципах сталості – бути екологічно орієнтованим у довгостроковій перспективі, економічно життєздатним, а також відповідати етичним і соціальним інтересам суспільства.

З кожним роком зростає значення екологізації туризму, яке ґрунтується на охороні природи, збереженні природно-рекреаційних ресурсів. Туристичні ресурси є надбанням людства, отож захист природних, історичних, культурних і релігійних місць – одне з пріоритетних завдань під час туристичної подорожі.

Слід зазначити, що зростання навантаження на природу внаслідок розвитку туризму перетворюється зараз у проблему людства. Сучасний туризм, на жаль, завдає шкоди навколишньому середовищу, що може послужити підставою для обмеження розвитку цієї галузі економіки. Отже, туристична сфера значною мірою залежить від стану екології, а збереження навколишнього середовища є найважливішою передумовою розвитку туризму.

Найбільш ранньою концепцією екологічно безпечного туризму є німецька концепція «м'якого туризму» (Sanfter Tourismus). Концепція одержала визначне поширення в сфері туристичного бізнесу в середині ХХ ст. У пріоритети «м'якого» туризму входить не тільки успішний бізнес, але й дбайливе ставлення до природи, самобутньої культури і традицій населення. Істотне доповнення до концепцій «м'якого» туризму зробив Д. Крамер. На його думку, реформування і перетворення «жорсткого» туризму в «м'який» більш продуктивне не на індивідуальному рівні, тобто не через зміну індивідуального поведіння туристів чи конкретних політиків і керівників туристичного бізнесу, а через цілеспрямований вплив громадських організацій на політику великих турпідприємств.

Основним фактором, що лімітує розвиток туризму в дестинаціях є природоохоронна, ресурсозберігаюча та відновлювальна функції, а основними положеннями діяльності мають бути:

1. Обмеження вільного доступу до природних центрів, де сконцентровані зникаючі, реліктові, ендемічні види, особливо в період їх цвітіння та територій гніздування птахів.

2. Масові туристичні заходи проводити тільки після попереднього узгодження термінів та місця їх проведення з дирекціями природних об'єктів.

3. Здійснювати діяльність без перевищення рекреаційної єдності угідь та забезпечення їх відновлення.

4. Запроваджувати дії зі зменшення «жорсткого» впливу на території.

5. Організовувати збір та вивезення сміття з території.

6. Сприяти екологічній просвіті

7. Спрямувати частину прибутків від туризму на задачі екологізації та інше.

За статистичними даними найбільші обсяги туристичної діяльності за кількістю відвідувань зосереджують приморські туристичні регіони – Генічеський та Скадовський.

У Голопристанському районі відвідувачів обліковано у 1,5 – 2,0 разів менше ніж у попередніх районах, а враховуючи значні ресурси регіону є резерви для їх збільшення. На порядок менше туристів приймають міста Херсон та Нова Каховка, хоча мають унікальні туристичні ресурси і місця розміщення для збільшення туристичного потоку. Причина незадовільного становища цього криється, насамперед, у слабкому менеджменті та маркетингу туристичної діяльності. Вона потребує кардинального ребрендингу. Але той факт, що вже зараз кількість туристів у туристичний сезон у 1,5 – 2,0 разів перевищує населення області, свідчить про значний потенціал туристичної галузі. Ще один напрямок розвитку – подовження курортно-туристичного сезону дозволить збільшити цю цифру принаймні вдвічі. Використання ж існуючих житлових резервів розміщення людей зможе перетворити Херсонську область на найбільший туристичний регіон приморської спеціалізації в Україні. Йдеться про активне залучення до туристичної діяльності на рівні сільського зеленого та прирічкового й приморського відпочинково-оздоровчого туризму підприємств і організацій Білозерського, Каланчацького, Новотроїцького, Цюрупинського, Чаплинського районів.



Рис. 7. Класифікація рівня розвитку туристичної діяльності за регіонами Херсонської області

При застосуванні смарт-спеціалізації потрібно враховувати, що розміщення рекреаційних ресурсів Херсонської області нерівномірне. Території області можна умовно поділити на три групи (рис. 7). Так, найбільш значним та різноманітним рекреаційним потенціалом володіють приморські райони – Голопристанський, Скадовський, Білозерський, Каланчацький, Генічеський. У районах збудовані пансіонати та будинки відпочинку, дитячі санаторії, лікувальні пансіонати; гарне транспортне сполучення з обласним центром. Однак навіть у цій групі є значні відмінності між районами. Згідно зі статистичними даними, найбільша кількість рекреаційних закладів зосереджена в м. Складовську та Садовському районі (36%). У Каланчацькому районі незважаючи на те, що він має приморське розміщення, але через незручне транспортне сполучення менш інтенсивно використовуються морські та пляжні рекреаційні ресурси.

Другу групу адміністративних районів Херсонської області, де рекреація пов'язана переважно із зручністю придніпровського положення та ресурсами Дніпра, складають придніпровські райони – правобережні Нововоронцовський, Бериславський, лівобережні

Верхньорогачицький, Великолепетиський, Горностаївський та Каховський.

До третьої групи відносяться райони з найменшим потенціалом – Високопільський, Нижньосірогозький, Іванівський, Новотроїцький, Чаплинський. Вони характеризуються пануванням рівнинних одноманітних розораних степових ландшафтів, які порушуються полезахисними лісосмугами та у південних районах – каналами. Виняток становить Чаплинський район з всесвітньо відомим біосферним заповідником Асканія-Нова. В названих районах, рекреаційні ресурси використовуються переважно для місцевих жителів. Отже, в Херсонській області прослідковуються місця, де є значні резерви для розширення рекреаційної діяльності.

Для розвитку районів, які мають низький рівень (рис. 7) можна запропонувати використання різномасштабних історичних та природних об'єктів. Так, для розвитку Сірогозького району можна запропонувати відвідування кургану біля селища Нижні Сірогози. Він вважається однією із найяскравіших історичних пам'яток, знайдених на території Херсонської області. Цей пагорб вважають могилою нащадка скіфського царя Атея, який правив у IV столітті до н. е. Крім того, Огуз вважається одним із найбагатших курганів. Свідченням цього є численні знахідки прикрас, які зараз прикрашають скіфські колекції Ермітажу та Національного музею коштовностей.

В рамках теми, що досліджувалась, заслуговує уваги й пілотний туристично-інвестиційний проект з розвитку внутрішнього туризму, а в перспективі й в'їзного, «Туристичний кластер «Соляна дорога»» (рис. 8). Він буде об'єднувати 15 населених пунктів, 36 туристичних локацій і 15 інвестиційних пропозицій. В рамках проекту, за планом, початок маршруту буде знаходитися в Бериславському районі, далі він буде проходити через острів Козацький і Нову Каховку, Каховку, три об'єднані громади й буде направлятися до морів. Створення такого туристичного шляху, який буде пролягати від центральної частини Херсонської області до узбережжя, допоможе збільшити кількість туристичних потоків, особливо в регіонах з низьким відвідуванням туристами та екскурсантами.

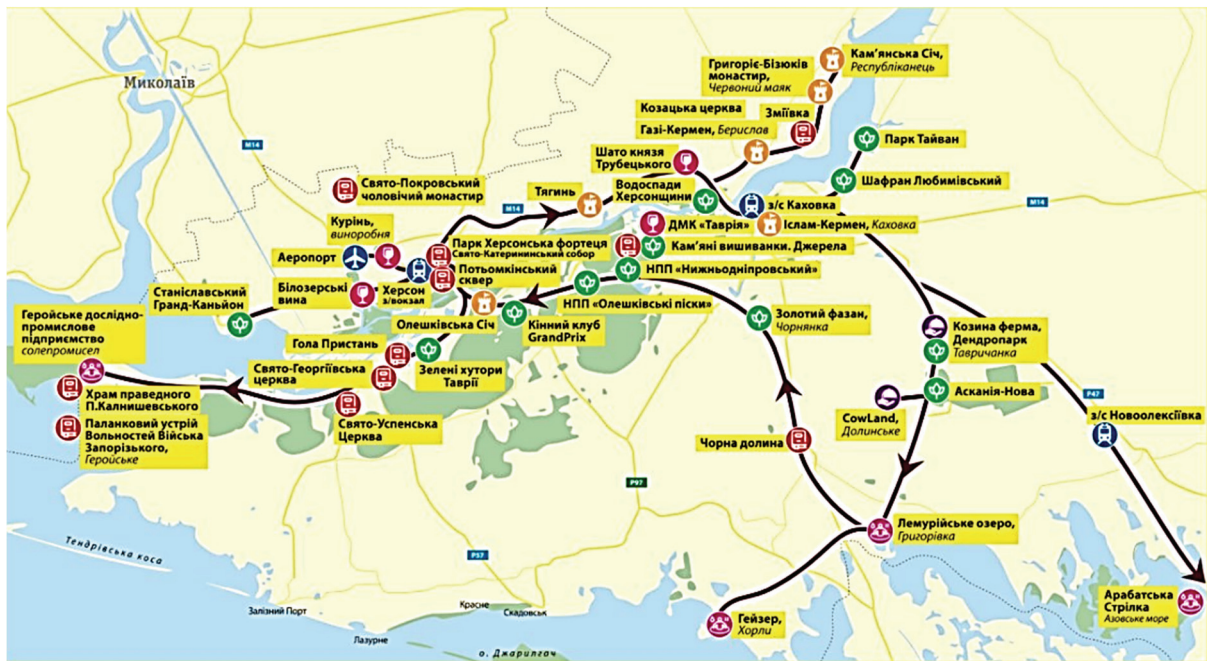


Рис. 8. Проект «Соляна дорога» [12]

Для ефективного впровадження проекту планується створення кластеру. Мета названого кластеру – створити мережу садіб зеленого туризму й запропонувати унікальні розваги в степах півдня України, де колись чумаки за сіллю ходили. На сьогодні проект цього туристичного маршруту має довжину приблизно в 250 кілометрів. Він передбачає можливе додавання цікавих туристичних локацій і закільцювання туристичного маршруту через західну частину Херсонщини. Слід підкреслити, що даний проект «Соляна дорога» не має потреби в великих бюджетних «вливаннях», адже до його реалізації будуть залучатися місцеві підприємці. Прогнозується, що за умови запланованої реалізації проекту green ways «Соляна дорога» до 2025 року туристичний потік буде збільшуватися щорічно на 30%.

Для розвитку туризму можуть бути застосовані і об'єкти, основна діяльність яких не відноситься напряму до туристичної сфери та сфери гостинності. Прикладом нестандартного об'єкта показу, що згладжуватиме нерівномірність розвитку туристичної галузі по регіонах Херсонської області, можуть бути поливні поля, які утворюють дивовижні кола (рис. 9).

Або можна запропонувати екскурсію на Дніпровський осетровий виробничо-експериментальний завод імені С.Т. Артющика, який займається відтворенням осетрових видів риб, внесених до Червоної

книги України. Це в свою чергу дозволяє розширити турпослуги та сприяти підвищенню їх конкурентоспроможності.



Рис. 9. Поливні поля в Каховському районі

Якщо розглядати складові смарт-спеціалізації, то ще однією важливою складовою є анімаційна діяльність. Саме анімація може стати вагомим чинником розвитку курортних готелів та туристичних комплексів Херсонської області, підвищуючи їхню привабливість, конкурентоспроможність та стимулюючи попит на їхній продукт (послуги).

Анімація – це туристично-дозвіллева діяльність, яка забезпечує візуальну та особисту участь відпочиваючих у театралізованих програмах та шоу, культурних, розважальних та спортивних заходах. У світовій практиці в галузі туризму під анімаційними діями розуміється комплексний процес, який задовольняє інтереси туристів стосовно відпочинку, охорони здоров'я, освіти та інше.

Анімація сприяє розвитку активності населення. Це один із соціально-культурних механізмів, за допомогою якого можуть створюватися умови для виникнення і розкриття людських здібностей та потреб, для нових можливостей і способів використання їх в нових умовах життя, що в цілому сприяє підвищенню якості життя.

Світовий досвід засвідчує, що для підвищення конкурентоспроможності туристичного та готельного обслуговування в їх сервіс необхідно включити й анімаційний складник. Правильно й ефективно організована анімація не залишає гостя без уваги, і врешті формує бажання знову отримати незабутні враження в майбутньому.

Закордонний досвід організації анімаційного обслуговування курортних готелів відомих DESTИНАЦІЙ Туреччини, Єгипту та інших туристичних країн підкреслює значення курортної анімації під час формування попиту на туристичні послуги. Тобто за інших рівних умов турист схильний вибрати готель для відпочинку, де надаються анімаційні послуги. Тому такий досвід потрібно запроваджувати і в готелях курортної Херсонщини та бути в авангарді цього напрямку, оскільки в українському туризмі система анімаційного обслуговування зараз перебуває на етапі становлення та пристосування до сучасних умов туристичного ринку. Як свідчать дослідження Причорноморського регіону України, то, на жаль, курортні готелі Херсонської області неефективно використовують цей напрям організації дозвілля в обслуговуванні туристів (або й не використовують його взагалі).

Піонером використання анімаційних програм можна назвати курортний комплекс «Прибій» (п.г.т. Залізний порт). Ранок в пансіонаті починається з програми на пляжі. Під сучасну бадьору музику, яка спонукає до дій, аніматори залучують дітей до рухливих ігор та танців на піску. Завдяки добре спланованій програмі до дійства завжди долучаються і дорослі. Продовж дня аніматори пансіонату проводять також цікаві програми для дітей. А ввечері проводяться тематичні заходи, майстеркласи з відомими артистами та інше.

Тобто можна констатувати, що для збільшення туристичних потоків у курортних готелях та туристичних комплексах Херсонського регіону необхідно на основі комплексного професійного підходу розвивати анімаційне обслуговування, формувати необхідну інфраструктуру, підбирати анімаційну команду з досвідом роботи та використовувати регіональні особливості й переваги під час розроблення анімаційних програм.

Такими регіональними перевагами можуть стати:

- наявність зручних піщаних пляжів для проведення анімаційних програм;
- наявність природних туристичних ресурсів для організації екскурсійної діяльності;
- наявність достатніх та цікавих виробничих потужностей регіону;
- наявність дозвіллевої інфраструктура та ін.

Спираючись на сказане вище, можна з впевненістю констатувати, що Херсонська область має всі необхідні ресурси та певну дозвіллеву інфраструктуру для розвитку.

Надзвичайно важливою передумовою успішного функціонування туризму є розвиненість інфраструктури і цей фактор також потрібно враховувати при розробці стратегічного підходу на основі смарт-спеціалізації.

Інфраструктура виконує роль своєрідної сполучної ланки між усіма галузями, залученими у процес надання туристичних послуг. Інфраструктуру туризму формують такі галузі як: торгівля; транспортна логістика, інженерні споруди; громадське харчування; культурно-просвітницькі, медичні, спортивно-оздоровчі заклади; дозвілля; система безпеки та охорони правопорядку; зв'язок; інженерно-технічне забезпечення; суміжні з індустрією туризму підприємства, які забезпечують туристам доступ до туристичних ресурсів, їхнє належне використання в цілях туризму. Діяльність туристичної індустрії також уможлиблюють дорожні і комунальні служби, прикордонні і митні переходи тощо. Отже, інфраструктура туризму – це стійка сукупність матеріально-речових елементів, які загалом створюють умови, сприятливі для раціонального відпочинку туристів.

Також слід відмітити, що на території Херсонської області працює 13 туроператорів, понад 100 турагентів. Транспортне забезпечення включає: 2 державні морські порти (розташовані на відстані 26 км від Дніпро-Бузького лиману), 2 державні річкові порти, державне підприємство залізничного транспорту (на території Херсонської області знаходяться залізничні станції: Херсон, Херсон-порт, Херсон-Східний, Антонівка, Цюрупинськ, Раденське, Великі Копані, Брилевка,

Новокиївка, Каланчак, Вадим, Матросовка, Каховка, Заповітна, Братолубівка, Сірогози, Високопілля, Блакитне, рзд.Новодмітровській, Калініндорф, Білий Колодязь, Копані, рзд.Чеховічі і Чорнобаївка, Новоолексіївка, Генічеськ, Чонгар, Партизани, Сиваш, Сокологірне. Область має залізничне сполучення з містами України: Київ, Одеса, Миколаїв, Запоріжжя, Вінниця, Львів, Дніпро, Харків, Івано-Франківськ, Маріуполь, Кривий Ріг, Хмельницький), міжнародний аеропорт «Херсон» (аеропорт має всі сертифікати для виконання внутрішніх та міжнародних авіарейсів), понад 5000 кілометрів доріг загального користування (2 міжнародні коридори). Зареєстровано понад 1200 підприємств харчування. Колективні засоби розміщення включають: 11 курортних населених пунктів, близько 1000 пансіонатів та готелів приватного типу, 300 закладів відпочинку та оздоровлення державної, комунальної, колективної власності – з них 53 дитячі спеціалізовані заклади, 56 садиб зеленого туризму, 51 готельний комплекс. Є вищі навчальні заклади, які випускають спеціалістів в області туризму та готельно-ресторанного сервісу.

Наступна складова, що забезпечує ефективність розвитку – інформаційна інфраструктура регіону. Інформаційна специфіка туристичної галузі полягає в максимально повному викладі інформації про існуючі в межах певної території можливості для організації та проведення туристичних заходів, де провідну роль відіграє як загальний вигляд природи регіону, так і його окремих елементів. На продаж туристична галузь пропонує не тільки комплекс товарів і послуг, але і привабливість того чи іншого місця, території, об'єкту. Тому достовірна і головне своєчасна інформація буде сприяти підвищенню конкурентоспроможності регіону. Виходячи з цього, зростає інтерес до туристично-контентного проекту «TripMustGoOn», в межах якого планується створення інформаційного порталу, чатботу, буклетів-путівників, проведення експедицій, фотовиставок і конкурсів. Реалізація проекту насамперед спрямована на популяризацію Херсонщини як недослідженого туристичного напрямку.

Варто підкреслити, що втілення в життя концепції smart-спеціалізації не гарантує автоматичного вирішення складних питань Херсонського регіону, прискорення соціально-економічного розвитку,

але може надати поштовх розвитку ініціативи у науково-технічній та інноваційній сфері на основі раціонального використання наявних ресурсів та розумного застосування закордонного досвіду.

У заключенні слід відмітити, що сучасний стан розвитку туристичної індустрії в Україні не відповідає наявному потенціалу туристичних ресурсів, низькою є й її економічна ефективність. Отже, виходячи з висвітлених проблем розвитку галузі, їх комплексне розв'язання можливе шляхом розроблення та використання смарт-спеціалізації розвитку туризму в обраному регіоні.

Смарт-спеціалізація передбачає формування інноваційної стратегії для забезпечення конкурентоспроможності конкретного регіону в контексті розумного, сталого та інклюзивного розвитку. Таким чином, тільки пропорційний, збалансований розвиток усіх компонентів рекреаційної діяльності – екскурсійної і туристичної, оздоровлення і відпочинку, дитячої рекреації, дачного відпочинку – забезпечить загальний пропорційний розвиток області та дасть змогу:

- підвищити конкурентоспроможність національного та регіональних туристичних продуктів та послуг;
- підвищити якість життя населення шляхом забезпечення економічного зростання, екологічної безпеки, консолідації суспільства, надання доступу до послуг у сфері туризму та курортів;
- створити нові робочі місця, розширити можливості населення щодо працевлаштування та самозайнятості;
- створити сучасну туристичну інформаційну інфраструктуру;
- забезпечити поширення інформації про туристичні ресурси України у світовому інформаційному просторі.

Література:

1. Туристический бизнес в Украине: проблемы и перспективы. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://tourlib.net/statti_tourism/palamarchuk.htm.
2. Новини РБК-Україна. [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ua/rus/news/nbu-nazval-summu-dokrizisnyh-rashodov-ukraintsev-1585668667.html>

3. Foray D. Smart Specialization: The Concept / D. Foray, P.A. David, B. Hall // Knowledge for Growth. Prospects for Science, Technology, and Innovation. Selected papers from Research Commissioner Janez Potochnk's Expert Group. November, 2009. – Pp. 20–24
4. Brzóska J., Pyka J. Rozwój ekosystemu innowacji w Regionie w perspektywie 2020 roku [w:] J. Pyka(red) Nowoczesność przemysłu i usług – nowe wyzwania. TNOiK. – Katowice, 2012.
5. Козак Л.С., Федорук О.В. Смарт-спеціалізація як новий підхід в інноваційній політиці країн європейського союзу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/53705/2/2020_Kozak_L_S-Smart_spetsializatsiia_yak_36-38.pdf
6. Територіальний розвиток і регіональна політика. Стратегування регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації: наукова доповідь / наук. ред. д.е.н., проф. Сторонянська І.З. Львів, ІРД НАНУ, 2020. – 141 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ekonomika.kr-admin.gov.ua/files/dolishn_smart.pdf
7. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80>
8. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін.– К.: НАН України, 2015. – 336 с.
9. Kardas M. Inteligentna specjalizacja – (nowa) koncepcja polityki innowacyjnej./ M. Kardas //“Optimum. Studia Ekonomiczne”. – 2011. – nr 2, WSE, Białystok.
10. Туристично-рекреаційний потенціал херсонського регіону з точки зору інвестиційної привабливості. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2019/13.pdf
11. В Херсонской области построят курорт за 1 млрд долларов. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://omore.city/articles/111692/v-hersonskoj-oblasti-postroyat-kurort-->
12. Проект «Соляна дорога». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.arr.ks.ua/greenways/>

3.2.

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОЇ АДАПТАЦІЇ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ

Актуальність. Світовий досвід свідчить, що рівень інноваційного розвитку держави, в цілому, визначається ступенем адаптованості до інноваційному розвитку локальних систем, в тому числі, регіональних.

В умовах забезпечення регіонального інноваційного та економічного розвитку постає завдання розробки такої інноваційної політики регіону, яка б ефективно пов'язувала економічні, соціальні інтереси суспільства, а також інтереси держави, бізнесу, окремого регіону. Проте існуючі завдання вже не можуть бути реалізовані в рамках традиційних підходів менеджменту та теорій економічного розвитку. Існує об'єктивна причина застосування адаптивних підходів, які базуються на принципах адаптивності, синергізму та самоорганізації. Таким чином, проблеми адаптації регіональної соціально-економічної системи до інноваційного типу розвитку потребують поглибленого наукового дослідження. З практичної точки зору інструмент СМАРТ-спеціалізації регіону відповідає всім вимогам до адаптивних механізмів розвитку території та сприяють не тільки швидкому переходу на інноваційний тип розвитку, а й закріплюють цей рух як умову саморозвитку регіону. Не дивлячись на те, що підхід регулярно піддається критиці через визначення її ролі в регіональних процесах [1].

Новизна. Новизна отриманих результатів дослідження полягає в удосконаленні підходів щодо взаємодії учасників регіональної спеціалізації за рахунок внутрішніх мотивів та управління за цінностями, що відповідає сучасним тенденціям розвитку суспільного мислення та сприяє отриманню результатів всіма учасниками.

Основна частина. Ефективність функціонування бізнес-середовища сьогодні залежить від нових векторів розвитку місцевих територій за принципами СМАРТ-спеціалізації, підходу який було розроблено інституціями ЄС і який, фактично, задовольняє необхідні вимоги в координації та синергізмі. Теоретичним обґрунтуванням

концепції SMART-спеціалізації є її визначення як перспективної стратегії заохочення інвестицій у регіон, саме в ті напрями, які мають доповнювати виробничі активи регіону для створення його внутрішнього потенціалу і міжрегіональних порівняльних конкурентних переваг у майбутньому [1]. SMART спеціалізація - це місцевий підхід, який є максимально оптимальним для підтримання балансу між секторальною та інноваційною політиками та збереження змісту і сутності концепції SMART-спеціалізації та означає, що він спирається на активи та ресурси, доступні регіонам, та їх конкретні соціально-економічні виклики, з метою виявлення унікальних можливостей для розвитку та зростання. Головними результатами SMART-спеціалізації мають стати структурні зміни, які відбуваються на основі економічної диверсифікації, пов'язаної з розвитком інноваційної діяльності [1].

Одним із напрямів для спеціалізації виступає туристичний сектор, в якому задіяно велику кількість підприємницьких структур, навчальних закладів, розроблено регіональну стратегію розвитку місцевими органами влади. Спеціалізація на туристичному напрямі означає зосередження уваги на конкурентних перевагах та реалістичних потенціалах зростання регіону, який активно підтримується критичною масою активності та підприємницькими ресурсами регіону.

Основною ключовою ідеєю запровадження SMART-спеціалізації є формування команд, до складу яких залучаються представники бізнесу, науки, освіти, влади та громадськості. Кожна з цих груп має певні інтереси, принципи, цінності, завдання та точки болю у цій взаємодії. Таким чином, постає завдання ефективної взаємодії учасників спеціалізації для досягнення найкращих результатів для всіх зацікавлених груп. Проблема комунікації та досягнення індивідуальних цілей в процесі взаємодії є найактуальнішим в рамках впровадження спеціалізації. Формування нових нестандартних бізнес-моделей за рахунок нового співробітництва стає можливістю для депресивних регіонів та розвитку в умовах економічної кризи. Більшість регіонів стискаються з однаковими проблемами, дуже гостро ці проблеми постають і в Херсонській області, що уповільнюють

розвиток. Активна міграція населення, через працевлаштування та навчання призводить до відтоку активної, перспективної та платоспроможної у майбутньому частини населення. Це призводить до скорочення вищих навчальних закладів, негативно позначається на розвитку науки, зменшення підприємницького потенціалу регіону, що відзеркалюється на рівні притоку інвестицій та появи інноваційних стартапів. Слабкий інноваційний потенціал також впливає на соціокультурну модель регіону, що виступає також причиною для активних громадян для зміни місця проживання.

Різке зростання значення інноваційних процесів для сучасного бізнесу та змін в організації суспільних інститутів, закладів освіти та зміщення акцентів інноваційного розвитку призвело до необхідності пошуку нових напрямків, форм і методів активізації регіонів за рахунок кооперації, перш за все, в умовах несприятливих екзогенних впливів.

Теорія самоорганізації виступає однією із складових сучасної наукової картини світу. Синергетика, як міждисциплінарна теорія, розглядає самоорганізацію як властивість матерії, що містить процеси самоструктурування, саморегуляції та самовідтворення [2].

Здатність до кооперації називають «ще однією лінією єдиного процесу самоорганізації матерії, якій сучасна наукова картина світу зобов'язана не менше, ніж концепції природного відбору і боротьби за виживання» [3].

Так, поєднання коопераційних зусиль в рамках СМАРТ-спеціалізації, спільно з конкуренцією визначає і процес розвитку соціальних систем. Конкуренція, прагнення забезпечити гомеостаз, тенденції до використання ресурсів середовища і коопераційні механізми - все це тісно пов'язаний один з одним. При чому, взаємодія територій є доцільним не тільки в момент їх кризового стану, а й в період відносно благополучного перебігу в регіоні економічних і соціальних процесів.

Проте, одним із найголовніших завдань є формування довіри між учасниками та головне, до державних інституцій. Багато десятиріч наша країна перебувала під тиском інших держав і не мала тієї самостійності, яку мали країни ЄС. А феномен довіри обумовлюється

багатьма історичними чинниками, соціальними, культурними, ментальними. Численні причинно-наслідкові зв'язки, стереотипи поведінки та сприйняття, система цінностей поєднують нинішні покоління з минулими, причому окремі подібні лінії в культурі та поведінці можна виявити в глибині тисячоліть [4].

Наслідком розпаду ідеології є доволі швидка динаміка зміни цінностей, які часто є реконструкцією стереотипів старого мислення, з'являються групи людей зі зруйнованими системами цінностей, які нічим не замінені. Наслідком цих явищ є розпад соціальних зв'язків і руйнування соціальних суб'єктів, криза особистих ціннісних орієнтацій, втрата ідентичності. В цих умовах виникає спокуса "побудувати" якісно нові моделі взаємодії на основі апробованих на Заході зразків. При цьому ідеологічна свідомість учасників спирається на застарілі ментальні схеми, що не дозволяє досягати отриманих результатів в європейських регіонах [5].

Довіра вважається основою всіх соціальних інститутів. Тому успіх SMART-спеціалізації базується в першу чергу, на взаємовідносинах учасників, їх готовності до обміну інформацією, ресурсами, зусиллями. Довіра є фундаментальною якістю для досягнення успіху на всіх рівнях, індивідуальному, що проявляється в довірі собі, своїм цінностям, навичкам, здібностям і вибору, корпоративному, національному і виступає певним «соціальним клеєм», який допомагає економіці [6]. В умовах сьогодення, довіра не може виникнути із пустоти. Для довіри повинні бути створені певні передумови. Передумовами мають стати дії, вчинки, які базуються та транслюють нам цінності суб'єкта. Якщо цінності суб'єкта збігаються з цінностями іншого індивіда, формується дружба, довіра, співробітництво, солідарність [7]. Співпадіння на рівні корпорації дозволяють довіряти рішенням керівництва, зменшують супротив змінам, розробці креативних інноваційних рішень, формуванні ефективною корпоративної культури. Відображення власних цінностей у діях державних органів влади формує міцний фундамент підтримки, виконання постанов, законів, дотримання податкової політики.

Цінності проявляються та втілюються в суспільстві через інституції. Довіра людей один до одного дозволяє органічно

створювати спільні політичні, соціальні, освітні інституції, тоді довіра починає жити реальним життям у суспільстві [6]. Сформувати довіру можливо не стільки досягненням результату будь-якою ціною, а дотриманням правильності виконання процедур та умов співробітництва. Справедливість та чесність виконання умов для всіх учасників кооперації з боку інституцій дозволить створити середовище рівних можливостей для всіх сторін. Державні органи влади на підставі законності мають забезпечити справедливість з врахуванням вимоги міжгрупової солідарності. Норми права і справедливого розподілу в рамках спеціалізації регіону, які визнаються прийнятними і розглядаються як обов'язкові щодо розподілу прав і обов'язків у відповідних системах взаємодії, мають набути пріоритетного значення.

Цілеспрямованими системами керують цінності, тобто те, чого учасники системи намагаються досягнути в результаті своїх цілеспрямованих дій. На рис.1 зображено приблизний перелік основних очікувань бізнесу від представників освіти та науки, влади та перехресні очікування влади, освіти та науки від управлінців бізнесу. Підтвердження очікувань, які виступають спільними цінностями формує довіру в даному партнерстві, дозволяє генерувати нові результативні форми співробітництва. На фоні існування багатьох суб'єктивних очікувань, даний перелік є критичним і базовим, адже невиконання навіть одного пункту призводить до розчарування учасників в діях один одного, в ідеях СМАРТ-спеціалізації взагалі та відчуження від системи. Відчуження відбувається в результаті безсилля через відсутність очікуваних результатів та безпорадності, нарощується відчуття байдужості, втрата інтересу до проекту. Ступінь співпадіння цінностей учасників з колективною системою цінностей визначає їхню інтегрованість в дану систему.

Цікавою є думка про те, що справжнє, істинне багатство полягає в умінні перетворювати можливості в цінності, які дозволяють задовольняти власні потреби та бажання власні та інших людей. Ціннісне вкладення в досягнення найважливіших особистих та громадських цілей є головною рисою народу, який заслужив право розпоряджатися своєю долею. А економічне процвітання є можливістю робити вибір, в той час як проявом бідності виступає безсилля [8].



Рис 1. Базові очікування та цінності взаємодії бізнесу с представниками освіти, науки та влади

Взаємодія в рамках системи на основі цінностей визначає рівень довіри, ефективність та довгостроковість в форматі SMART-спеціалізації, рівень координації, комунікаційну ефективність. Проте взаємодія на основі цінностей не відбувається природним та органічним чином, цінності та очікування учасників мають біти ідентифіковані, пред'явлені, обговорені та поставлені в основу прийняття управлінських рішень [9]. Можна виділити наступний алгоритм взаємодії на основі ціннісного підходу:

- 1) усвідомлення, виявлення особистих цінностей, принципів ключових положень та цілей взаємодії, встановлення власних цілей;
- 2) з'ясування цінностей інших учасників, прояснення спільних цілей та інтересів, їх гармонізація;
- 3) декларація спільної місії, яка спирається на виявлені цінності;
- 4) постановка цілей, розробка заходів та процесів, що базуються на ідентифікованих цінностях;
- 5) координація, обмін інформацією, взаємоконтроль досягнення цілей.

Висновки Таким чином, сучасний етап інтеграції представників регіонального розвитку на основі СМАРТ-спеціалізації є непростим в сучасних реаліях та під впливом історичного та культурного спадку українського суспільства та ментальності. Він має будуватися на спільних цінностях, довірі, справедливості, рівності. Отже, всім учасникам необхідно зробити тотальні зрушення в своїх усталених моделях поведінки та взаємодії на основі нових ментальних моделях, які відповідають сучасним стратегічним темпам розвитку світу, суспільства, особистості. В даному випадку можна розраховувати на результативність програми СМАРТ-спеціалізації, довгостроковість співробітництва та досягнення високих економічних результатів найбільш гармонійним способом. При такому підході задовольняються глибинні потреби всіх учасників, громадян, держави.

Література:

1. Вашкевич. В. М. Складові сучасної наукової картини світу. Збірник наукових праць «Гілея: науковий вісник», Випуск 112. 2016. С.163-170.
2. Розкриття потенціалу СМАРТ-спеціалізації для подолання регіональної структурної інертності в Україні. Економіка України, 2018. №8. С.75-87.
3. Хомич С. Г. Межфирменная кооперация в инновационной деятельности: теоретические основы. Вестник С.-Петерб. Ун-та. Сер. Менеджмент. 2014. Вып.3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhfirmennaya-kooperatsiya-v-innovatsionnoy-deyatelnosti-teoreticheskie-osnovy-analiza>
4. Фанталова Е. Б. Ценности и внутренний конфликт: теория, методология, диагностика: монография. – М: Берлин: Директ-Медиа. 2015. 141 с.
5. Тамара Ящук. Символічні та організаційні чинники соціальних змін у сучасному українському суспільстві. С.71-84. URL: <https://www.filosof.com.ua/Librery/CINNOSTI.pdf>
6. Швиданенко Г. О., Бойченко К. С. Цінності як ресурс інноваційного розвитку суб'єкта господарювання. БІЗНЕСІНФОРМ, 2017. №3. С. 148-153.
7. Вахтанг Келубадзе – про феномен довіри. Колесо Життя, 2020. №3. С.46-50.
8. Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами: Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / науч ред. Е. В. Кузнецова; пер.с англ. Е. И. Недбальская. Минск: Гревцов Паблицер, 2007. 480с.
9. Ефимова Д. В. Ценностная система личности – высший уровень социальной регуляции. Социосфера, 2010. №4. С. 86-91.

3.3.

АСПЕКТИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ У ВИЗНАЧЕННІ SMART – СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНУ

Визначення смарт-спеціалізації регіону це важлива умова реалізації Угоди про асоціацію України та ЄС, яка вимагає дуже виважених та ретельно обґрунтованих рішень, які є доленосними як для кожного регіону, так і для країни в цілому. Процес цей можна сприймати як багатоаспектний, різноплановий, проте неминучий, з погляду різних сфер знань. Так, наприклад, з точки зору інвестиційного маркетингу, можливо упорядкувати прийняття рішення з врахуванням невід’ємної і важливої інвестиційної складової економіки регіону і країни. Інвестор, як відомо, розподіляє кошти в галузеві сектори господарювання з врахуванням вартісних обсягів реалізації їх продукції та експортного потенціалу. Тобто, ключовою умовою для інвестування коштів є високий попит на продукцію, як кон’юнктурна характеристика товарного ринку регіону та країни. Авторами пропонується розглянути найбільш суттєві аспекти інвестиційного маркетингу, які пов’язані із визначенням смарт-спеціалізації регіонів. Проаналізувати стан важливих економічних показників, які можуть впливати на вибір «розумної» спеціалізації або навіть її визначати.

Смарт-спеціалізація, як концептуально нове сучасне поняття, багатоаспектно вивчається та визначається досить по різному, навіть із протилежними точками зору, науковцями і бізнес - суб’єктами. Один з сучасних авторів [1] трактує її як процес, за рахунок вертикально орієнтованої реалізації якого, відбувається вибір галузей або сфер державної підтримки з метою розвитку регіонів.

Автор [2] розглядаючи процес розробки стратегії «розумної» спеціалізації приділяє увагу тому, що будуватися ця стратегія повинна на інноваційному потенціалі регіону та спиратися на «вертикальну логіку» такої спеціалізації. Він приводить приклад про те, що смарт-спеціалізаціями 13 країн та 14 регіонів Європейського Союзу є дуже різноманітні, включаючи непромислові, сфери діяльності: переробна промисловість, туризм і рекреація, «зелена економіка» та чисті технології, творчі види діяльності, енергетика.

На погляд авторів [3] впровадження смарт-спеціалізації є спробою виправити мислення і методологію щодо підтримки соціально-економічного розвитку в країнах Європейського Союзу. До недоліків такого концептуального підходу «розумної» спеціалізації автори відносять велику ймовірність значної поляризації регіонів.

Автор [4] виділяє певні елементи розумної спеціалізації такі, як тенденції розвитку місцевого підприємництва та інновацій, розробка та реалізація політики регіонального стратегічного розвитку з врахуванням особливостей соціально-економічної, галузевої структури. Сконцентрованою є увага на визначенні пріоритетів діяльності та ініціатив, з їх подальшою розбудовою, посиленням та розширенням можливостей регіону. Таким чином, на нашу думку, цей автор спростовує можливість поляризації регіонів як недолік реалізації концепції старт-спеціалізації.

Автор [5] доводить, що смарт-спеціалізація виступає основною складовою сучасної національної інноваційної політики. Визначено основні напрямки її як інтегрованої економічної програми. Європейська комісія, яка була створена у 2011 році, декларувала необхідність розроблення стратегій інтелектуальної спеціалізації національними (регіональними) органами влади. Такий підхід в підвищенні конкурентоспроможності територіальних одиниць має реалізовуватися через прогрес саме наукового потенціалу. Автор для підтвердження акцентує увагу на деяких прикладах старт спеціалізації, серед яких:

-«Стратегія шести міст» у Фінляндії, яка передбачає використання робото технічних автобусів та кліматичних вулиць;

-створення «Школа фермерів- XXI» та «Школа вівчарів» в Іспанії з використанням інформаційних інформаційних та комунікаційних технологій;

-посилення ролі інкубаторів стартапів в підтримці бізнес-структур та інноваційних компаній в Румунії;

-створення кластеру, що поєднує більшу частину авіаційної промисловості у Польщі.

Наразі в Україні пілотними регіонами з впровадження смарт-спеціалізації обрано Харківський, Одеський, Запорізький, Черкаський

регіони [5,6]. Автором зазначені переваги, які отримують такі регіони. До них віднесено: підтримка найбільш розвиваючих видів економічної діяльності з врахуванням інноваційності та зростання регіональної економіки; підвищення інвестиційної привабливості регіону; розширення доступу до європейських програм (COSME, Горизонт-2020 та ін.); збільшення фінансування розвитку регіону через доступ до програм структурних фондів ЄС; розширення можливостей єврорегіонального партнерства за суміжною спеціалізацією; прийняття та реалізація стратегічних рішень через зміцнення комунікацій між регіональними стейкхолдерами [6]. Тому можна вважати, що в процесі вибору для регіону його смарт-спеціалізації все ж таки спираються на результатах дослідження стану економіки регіону, окремих видів діяльності, включно і на їх інвестиційної привабливості.

Виокремлення основних складників концепції «розумної» спеціалізації є метою дослідження автора [7]. Ним, як і багатьма іншими науковцями, зазначено, що саме через цей механізм «розумної» спеціалізації можна позитивно впливати на конкурентоспроможність та економічне зростання регіонів. Це є логічним продовженням процесів диверсифікації, спеціалізації загальних регіональних інноваційно-інвестиційних стратегій економічного зростання за допомогою використання знань та досвіду галузевих інноваційних лідерів та фахівців із залучення інвестицій.

Впровадження концепції смарт-спеціалізації в Україні є невід'ємною складовою забезпечення ефективного приєднання до глобального ланцюга доданої вартості [8]. Це передбачає можливість використання європейських структурних та інвестиційних фондів. Автором [8] зазначається, що актуальність впровадження такої концепції для України посилюється її спроможністю «розблокувати» потенціал структурних і технологічних регіональних змін на інноваційних принципах. Визначено, що неможливо встановити смарт-спеціалізацію регіонів засновуючись на рекомендаціях консалтингових агенцій. Це можна зробити з врахуванням можливостей інтеграції інновацій, НДР, підприємництва та інформаційно-комп'ютерних технологій на всіх рівнях. Автор приводить, що один із засновників концепції смарт-спеціалізації

Д. Форей спростовує наявність такого потенціалу у кластерної політики, яка має обернену направленість на протидію фундаментальним структурним змінам [8, 9]. Таким чином, пріоритезація смарт-спеціалізації направлена на нові види промислової діяльності, які мають перспективи інноваційного розвитку, тоді як кластери мають на меті просте підвищення ефективності компаній – структурних одиниць кластеру. Цим автором вказується, що кластеризація як метод реалізації смарт-спеціалізації несе велику погрозу для України і її європейсько-орієнтованого розвитку.

Реалізація будь-якої стратегії відбувається в синергії із інвестиційними процесами, ефективність яких прогнозується на стадії дослідження кон'юнктури ринку тієї чи іншої сфери господарювання. Для чого проводиться маркетингове дослідження попиту та пропозиції, пропонуються декілька проектів, обґрунтовується ефективність, довгостроковість, ризикованість та перспективність кожного і виконується вибір одного або декількох для реалізації. На нашу думку, це притаманно і процесу вибору смарт-спеціалізації на рівні будь-якої адміністративно-територіальної одиниці. Все це є підставою розглядати інвестиційний маркетинг як необхідну і важливу складову процесу вибору «розумної» спеціалізації регіону. Оґрунтованою і доцільною є точка зору науковців [10] про те, що саме інвестиційний маркетинг досліджує умови та можливості в перспективних галузях економіки.

Виникнення інвестиційного маркетингу деякими науковцями пояснюється особливостями національного ринку і розглядається ними в теоретичному і практичному аспектах. До яких, на нашу думку, можна віднести і необхідність визначення смарт-спеціалізації регіонів. Так, теоретичний опис інвестиційного маркетингу показує його як комплексну програмну діяльність, яка має на меті узгодити дії кінцевого споживача та потенційного інвестора. Практичний досвід синтезує інвестиційну діяльність з маркетингом. Автор такої точки зору деталізує особливості елементів такої маркетингової діяльності [11].

Важливою є ще одна точка зору, згідно якої інвестиційний маркетинг представлено як методологія дослідження ринків,

приваблення та утримання цільового інвестора в ключових галузях економіки регіону, забезпечуючи цільову ефективність та використання інвестицій [12].

Інший науковець визначає, що головною метою інвестиційного маркетингу є створення сприятливого комунікаційного середовища між інвестором та організацією [13]. В ролі інвестора може виступати як окремий підприємець, так і державний інвестор, а в ролі організацій – представники малого та середнього бізнесу будь-якого сектора економіки, наукові установи, які генерують інновації.

Згідно більш узагальненої наукової думки, інвестиційний маркетинг вважається відносно новим різновидом маркетингу, що декілька відокремлений від маркетингу класичного з його розумінням свободи ринкових відносин в обставинах глобалізації ринків і економік [14].

Саме засновуючись на вивченні кон'юнктури як вітчизняного, так і зарубіжного ринку певного продукту (інвестиції) або послуги повинно бути сформовано концептуальну інвестиційну пропозицію [15]. Таке розуміння сутності інвестиційного маркетингу ґрунтується на впевненості в тому, що такий маркетинг є методичним підходом в розробці інвестиційного проекту, який буде передбачено певною смарт-спеціалізацією. Підставою для такої точки зору є те, що саме маркетингові причини є найголовнішими причинами невдачі виведення інноваційної продукції на ринок. Серед цих проблем – дефекти продукції, неефективна реклама, помилкове визначення попиту, конкуренції.

Дуже важливими є практичні напрацювання бізнесу щодо інвестиційного маркетингу. Згідно з одним з них, комплекс заходів інвестиційного маркетингу дозволяє провести експрес-капіталізацію бізнесу, тобто визначити максимально можливу продажну ціну бізнесу завдяки задекларованому «синергетичному прибутку». Практика показує що це дозволяє підвищити вартість бізнес-пропозиції у 1,5-2 рази [16]. Саме синергетичний розвиток може забезпечити створення сучасних проривних технологій і базових інновацій, а значить і створення нових ринків.

Згідно ще однієї точки зору, інвестиційний маркетинг вже існує у вигляді інвестиційного маркетингу регіону, важливою складовою якого стала підтримка недавно розміщених підприємств в регіоні, тобто таке собі «післяпродажне обслуговування» [17]. .

Думки всіх авторів поєднує своєчасність дослідження та розвитку нового різновиду маркетингу, хоча різноманітну сутність інвестиційного маркетингу визначають різними цілями його реалізації. Т.ч. одні науковці трактують його як методологію дослідження ринків, інші - як комплексну програмну діяльність споживача та інвестора. Більшість авторів диференціюють інвестиційний маркетинг засновуючись на певній складовій маркетингу (або на комунікаційній або на збутовій). Можна провести аналогію між деякими аспектами інвестиційного маркетингу та процесом вибору смарт-спеціалізації (табл. 1)

Саме через розробку та реалізацію інвестиційних проектів в рамках смарт-спеціалізації можливим є прогнозування ефективності та доцільності розумної спеціалізації. На нашу думку, в якості продукту інвестиційного маркетингу на рівні регіону можна пропонувати обране галузеве інвестиційне направлення регіону в рамках смарт-спеціалізації. Реалізація інвестиційного маркетингу і вибір смарт-спеціалізації потребує дослідження ринку інвестицій, тобто дослідження саме інвестиційного ринку, який характеризується мінливістю і постійними динамічними змінами. Навіть підприємства однієї галузі господарювання мають різну продуктивність в певній країні, не кажучи про підприємства однієї галузі різних країн світу. Серед факторів цього є різнорівневий розвиток інноваційно-інвестиційної складової розвитку як окремого підприємства, так і окремої країни та її смарт-спеціалізації. Так, за період 2014 – 2017р.р. капітальні інвестиції пережили дві протилежні тенденції:

- катастрофічне зменшення їх обсягів у третьому кварталі 2014 року,

- майже у таких же масштабах збільшення обсягів капітальних інвестицій у другому кварталі 2017 року.

Таблиця 1

**Порівняння основних категорій процесу реалізації
інвестиційного маркетингу та вибору смарт-спеціалізації [18, 19]**

Назва категорії	Сутність з точки зору інвестиційному маркетингу	Сутність з точки зору смарт-спеціалізації
Продукт процесу	Інвестиція у певний об'єкт або інвестиція у територію	Інвестиція (інтелектуальна та фінансова) в адміністративно-територіальну одиницю
Маркетинг як складова	Маркетинг конкретного інвестиційного проекту, пов'язаний з демонстрацією «ключових інвестиційних факторів»	Маркетинг інвестиційного проекту, пов'язаний з вибраною смарт-спеціалізацією
Ціна продукту	Сукупність вартісних складових, розрахованих на основі витрат певного інвестиційного проекту	Сукупні витрати на пошук та започаткування (початкове і подальше інвестування проекту) смарт-спеціалізації
Позиціювання на інвестиційному ринку	Визначення того, для яких інвесторів та якого виробництва товарів або послуг дана адміністративно-територіальна одиниця є найбільш привабливою	Використання ендogenous (інвестиційно-іноваційного) потенціалу для досягнення певної переваги на ринку країни та (або) світовому ринку

Дослідження статистичних показників стану капітальних інвестицій в розрізі першого кварталу за період 2015-2017р.р. [20] дозволяють виявити три групи видів економічної діяльності:

1. ті, які мають стійку тенденцію зростання за обсягами капітальних інвестицій (нарощування, яке збільшується),

2. ті, які мають нестійке зростання (нарощення, яке дещо зменшується),

3. ті, які мають мінливу тенденцію (змінна тенденція).

До першої групи можна віднести чотири види економічної діяльності, а саме: промисловість (індекс стійкого зростання з 1,18 до 1,32); транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (індекс стійкого зростання з 1,24 до 1,53); державне управління і оборона, обов'язкове соціальне страхування (індекс стійкого зростання з 1,05 до 2,09); охорона здоров'я та надання соціальної допомоги (індекс стійкого зростання з 2,0 до 2,3).

До другої групи належать сім видів діяльності, а саме: сільське, лісове та рибне господарство (індекс нестійкого зростання з 1,75 до 1,57); тимчасове розміщення та організація харчування (індекс нестійкого зростання з 1,67 до 1,03); фінансова та страхова діяльність (індекс нестійкого зростання з 1,25 до 1,18); діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування (індекс нестійкого зростання з 1,68 до 1,39); освіта (індекс нестійкого зростання з 1,59 до 1,18); будівництво (індекс нестійкого зростання з 1,14 до 1,10); надання інших послуг (індекс нестійкого зростання з 2,5 до 1,29).

До третьої групи належать чотири види економічної діяльності, а саме: оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (індекс змінної тенденції з 1,71 до 0,99); інформація та телекомунікації (індекс змінної тенденції з ,3 до 1,15); операції з нерухомим майном (індекс змінної тенденції з 2,0 до 0,66); мистецтво, спорт, розваги та відпочинок (індекс змінної тенденції з 0,74 до 2,26).

Розглядаючи структуру капітальних інвестицій можна відмітити, що за зазначений період підвищилася питома вага першої групи видів економічної діяльності (з 42,5% до 44,4%) та другої групи – з 36% до 38,8%. Зменшилася питома вага капітальних вкладень більш ризикованої третьої групи, а саме з 21,5% до 16,8%. Дослідивши структуру капітальних інвестицій по трьох визначених групах видів діяльності Херсонської області за період 2016-2018 років визначено, що питома вага капітальних інвестицій першої групи збільшилася з 29,5% до 55,5% за рахунок масштабного зростання по промисловості (з 14,7 до 43,8 відсотків), а структурний показник по двох інших групах

погіршився. Так, по видах діяльності другої групи він зменшився з 61,9% до 39,2%, а значить змістилися і акценти в розподілі капітальних витрат в регіоні. По видах діяльності третьої групи зменшення за період 2016-2017р.р. відбулося на 3,5 в.п. і питома вага капітальних інвестицій склала 5,1 % також і в 2018 році.

Така показова для інвестора характеристика ринку, як продукція національного галузевого виробника, яка експортується, за своєю структурою значно відрізняється від структури імпортованої продукції. Впродовж двох років імпортована продукція за структурою майже не змінилася, що підтверджує розрахована рейтингова оцінка (табл.2,3).

Таблиця 2

Оцінка експорту продукції з України

Найменування товарної групи (експорт)	Рейтингове місце за структурою за рік		Зміна рейтингу
	2018	2019	
Продукти рослинного походження	1	1	Немає
Готові харчові продукти	2	2	Немає
Недорогоцінні метали та вироби з них	3	7	Суттєве погіршення
Інші товари	4	3	Несуттєве покращення
Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	5	4-5	немає
Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	6	4-5	Несуттєве покращення
Деревина і вироби з деревини	7	6	Несуттєве покращення
Живі тварини; продукти тваринного походження	8	8	немає

Розраховано за [21].

Структура експортованої продукції дещо змінилася, тобто по 3 групах продукції (продукти рослинного походження, готові харчові продукти, живі тварини та продукти їх походження) ситуація

стабільна, а по групі «недорогоцінні метали та вироби з них» експорт значно скоротився про що свідчить зниження рейтингу цієї групи з третьої позиції до сьомої.. Покращився рейтинг продукції групи «деревина і вироби з деревини» з підвищенням рейтингової позиції з 7 місця на 6. Значне імпортозаміщення відбувалося по товарних групах «машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання» та «інші товари», що може свідчити про недоцільність капіталізації цих галузей для інвесторів.

Таблиця 3

Оцінка структури імпорту продукції в Україні

Найменування товарної групи (імпорт)	Рейтингове місце за структурою за рік		Зміна рейтингу
	2018	2019	
Мінеральні продукти	8	8	Немає
Недорогоцінні метали та вироби з них	7	7	Немає
Інші товари	2	2	Немає
Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	1	1	немає
Продукція хімічної та пов'язаної з нею галузей промисловості	4	4	Немає
Полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них	3	3	Немає
Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	5	6	Несуттєве погіршення
Маса з деревини або інших волокнистих целюлозних матеріалів	6	5	Несуттєве покращення

Розраховано за [21].

Основна суть таких інвестицій як капітальні (на період більше одного року) у тому, що, в підсумку, вони прямо пропорційно впливають на майбутню кількість вироблених товарів. Визначена позитивна тенденція в промисловості регіону означає, що відбулося збільшення обсягу валового регіонального продукту через

мультиплікативний ефект на економіку та розвиток регіону. В 2017 році валовий регіональний продукт Херсонського регіону склав 47868 млн. грн., що на 23,5% більше то річного показника. В 2018 році він склав ще більше - 55161 млн.грн., хоча приріст відбувся на 15,2%. Основний недолік аграрної галузі, яка увійшла в другу групу видів діяльності і по якій відбувалося зниження структурного показника, в тому, що, як правило, чим примітивнішим є продукт цієї галузі, то менше постачальників і меншим є мультиплікаційний ефект. Це є важливим впливовим фактором, на нашу думку, який потребує уваги в процесі визначення смарт-спеціалізації регіону. На користь такої точки зору виступає і те, що і смарт-спеціалізація і інвестування супроводжуються довгостроковими очікуваннями прогресивного розвитку обраного об'єкту, що передбачає інноваційну направленість.

За результатами роботи тематичної підгрупи з визначення смарт-спеціалізацій у рамках розробки Стратегії розвитку Херсонської області на період до 2027 року було визначено 9 галузей у класифікації видів економічної діяльності (КВЕД), які показують як економічний, так і інноваційний потенціал області: переробка та консервування фруктів та овочів (код 10.3); виробництво олії та тваринних жирів (код 10.4); виробництво молочної продукції(код 10.5); виробництво інших харчових продуктів (код 10.8); виробництво напоїв (код 11.0); виробництво будівельних металевих конструкцій і виробів (код 25.1); виробництво машин та устаткування для сільського та лісового господарств (код 28.3); будування суден і човнів (код 30.1); виробництво меблів(код 31.0) [21].

Спробуємо обґрунтувати такий вибір на користь саме переробної промисловості з точки зору інвестиційного маркетингу, який передбачає дослідження інвестиційного ринку і його показників. Індекс промислового виробництва України показував лише в 2016 році підвищення, в 2017-2019 роках вже погіршилася тенденція, яка підтверджена цим показником на рівні 97,1%, 95,3% та 91,7% відповідно. Розглянемо стан деяких економічних показників функціонування обраних для смарт-спеціалізації нашого регіону галузей (табл.4.) .

Таблиця 4

Показники обсягів виробленої продукції Херсонської обл..

Код галузі за КВЕД	Обсяг продукції Херсонської обл.			Обсяг експортованої продукції Херсонської обл.		
	млн. грн.	Ланцюгові індекси росту		млн. грн.	Ланцюгові індекси росту	
		2017 р.	2018 р.		2019 р.	2017 р.
10.3	13142,5	119	117	3668,7	106	108
10.4	124812,0	106	100	79628,6	112	105
10.5	51561,5	112	105	4253,9	101	89
10.8	61588,1	108	103	13188,3	104	94
11	46902,4	118	110	3184,7	112	80
25.1	8045,3	133	118	1537,6	114	90
28.3	9264,4	96	97	2526,8	102	98
30.1	-	-	1375,9 млн.грн.	-	-	914,8 млн.грн.
31	14162,9	117	111	7163,7	117	108

Розраховано за [22].

Ланцюгові індекси росту обсягу продукції майже усіх галузей відображають однакову тенденцію їх зменшення по Херсонській області, незважаючи на те, що переважна більшість розглянутих галузей за абсолютними значеннями показників показує зростання обсягів (рис. 1).

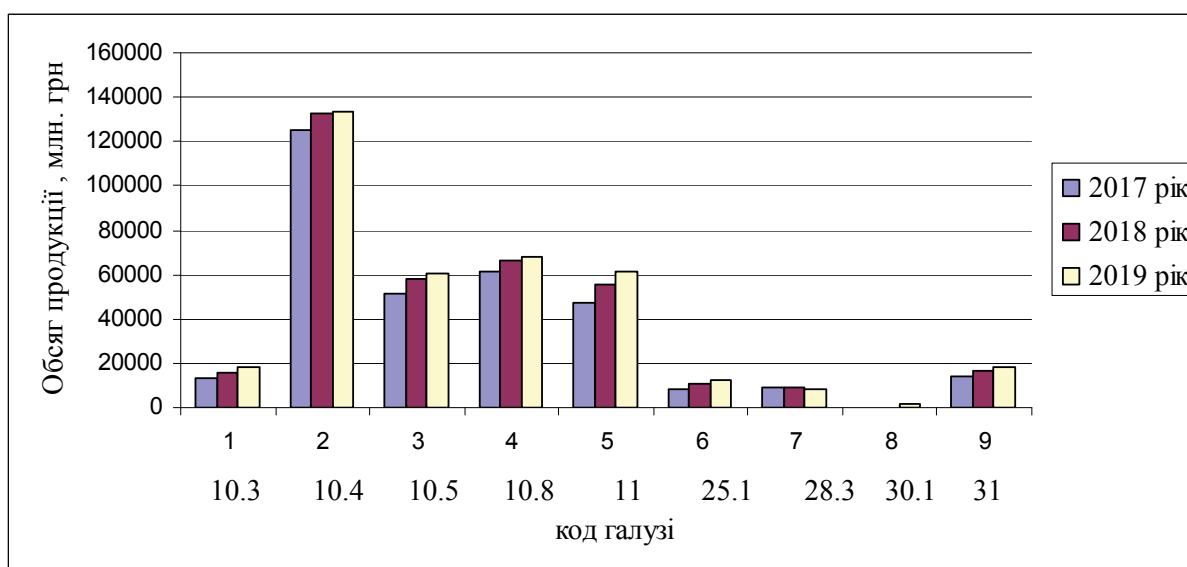


Рис. 1 Динаміка обсягів продукції Херсонської області

Позитивним є результат роботи підприємств галузі «будування суден і човнів» (код 30.1), продукція яких на більш ніж 50 відсотків експортується. Зовсім іншу тенденцію бачимо по обсягах експортованої продукції. Абсолютне зростання індексного показника маємо лише по галузі переробка та консервування фруктів та овочів (код 10.3), а по інших – індексний показник зменшується і навіть свідчить про скорочення обсягів експорту продукції в порівнянні з попереднім періодом.

Питома вага експортованої продукції в загальному обсязі виробленої продукції галузі досить значно різниться (рис. 2). Так, наприклад, цей показник найбільшим є по підприємствах галузі «виробництво олії та тваринних жирів» (код 10.4) і має стійку тенденцію за розглянутий період до збільшення. По галузі «виробництво будівельних металевих конструкцій і виробів» (код 25.1) також має позитивну тенденцію. А більшість розглянутих галузей має негативу тенденцію статистичного показника експорту продукції.

В умовах глобалізації вітчизняний інвестор оцінює і враховує, в першу чергу, відношення іноземного інвестора до національного ринкового середовища та різних сфер діяльності. Це можна враховувати і при визначенні смарт-спеціалізації.

Вивчаючи поведінку іноземного інвестора, визначено, що обсяг прямих інвестицій в економіку України зменшився на 13% за перше півріччя 2017 року у порівнянні із першим півріччям 2016 року. При цьому, якщо в 2016 році іноземний інвестор фінансував промисловість в обсязі 29,6%, в 2016 році 26,7%, то в 2019 році вже 33,3%. Тобто структурний показник покращився [23].

Аналізуючи показники динаміки інвестиційної діяльності України та Херсонської області можна відмітити такі особливості (табл. 5, рис. 3):

- ланцюгові індекси за розглянутий період за абсолютними значеннями і по Україні і по Херсонській області свідчать про різномасштабного збільшення обсягів інвестованого капіталу ;

- цей показник капітальних інвестицій по Херсонській області випереджував (особливо в 2017 році) загальноукраїнський показник в

період 2016-2017р.р. та у 2019 році, а в 2018 році – навпаки, відставав на 8,8 в.п.;

- в секторі промисловості відбувалося стійке значне зростання капіталовкладень на регіональному рівні, на всеукраїнському рівні також позитивна тенденція хоча і в значно менших масштабах;

- статистичний показник прямих іноземних інвестицій по Херсонській області відстає від показника по Україні з однаковою позитивною тенденцією майже по всіх роках, крім періоду 2017 року;

- позитивною є тенденція і по Україні і по регіону щодо динаміки прямих іноземних інвестицій в розрахунку на одну особу зайнятого населення;

- тенденція в динаміці капітальних інвестицій зберігалася впродовж 2016-2018 років, а вже в 2019 році по Україні тенденція погіршилася.

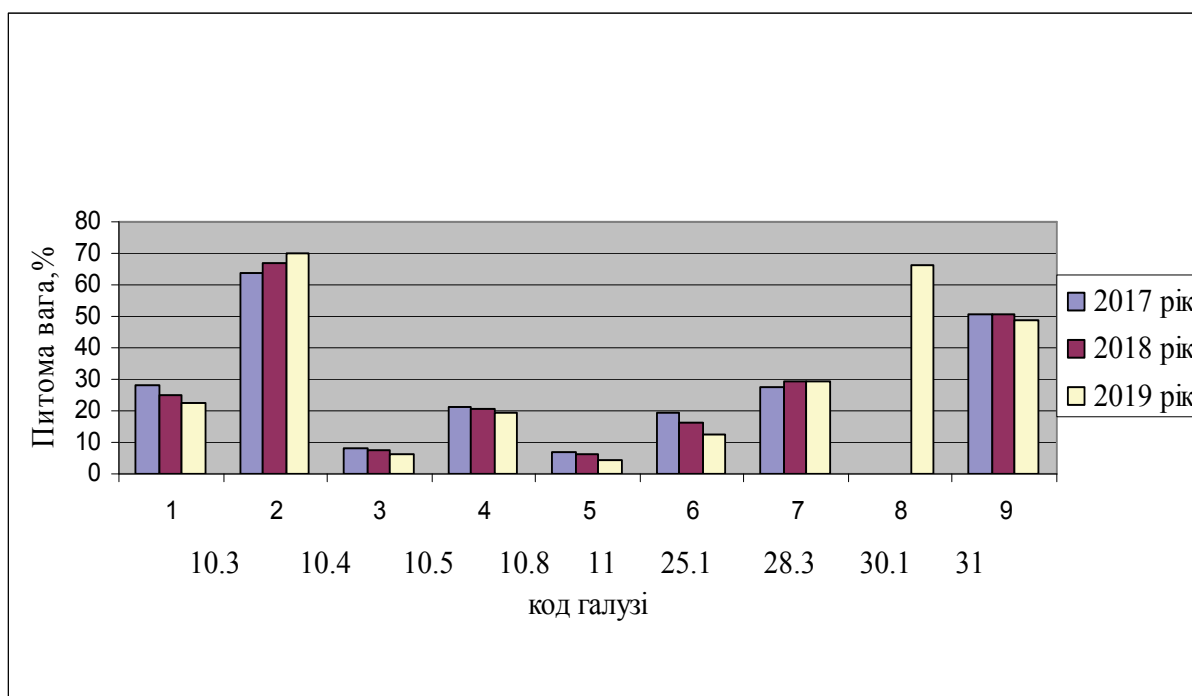


Рис. 2 Динаміка питомої ваги експорту продукції Херсонської області

Таблиця 5

Динаміка обсягів інвестицій Херсонської обл. [24,25,26,27,28].

Показник	Ланцюгові індекси,%			
	2016р.	2017 р.	2018р.	2019р.
1. Освоєння (використання) капітальних інвестицій підприємствами, установами, організаціями Херсонської області, в т.ч. в промисловості .	135,8	150,7	120,2	139,7
	88,5	в 3,7 рази	155,6	196,6
2 Освоєння (використання) капітальних інвестицій підприємствами, установами, організаціями України, в т.ч. в промисловості .	131,5	124,8	129,0	107,8
	134,0	121,7	139,4	127,2
3. Прямі іноземні інвестиції в економіку Херсонської області, в т.ч. в промисловість	101,3	95,4	108,5	112,3
	109,5	96,7	115,9	120,3
4. Чисельність зайнятого населення України.	98,9	99,2	101,2	101,3
5. Прямі іноземні інвестиції в економіку України	110,9	67,0	106,9	130,4
6. Прямі іноземні інвестиції в економіку України в розрахунку на особу зайнятого населення	111,1	70,0	100,0	128,5
7. Чисельність зайнятого населення Херсонської обл..	106,7	100,8	101,4	101,6
8. Прямі іноземні інвестиції в економіку Херсонської обл.. в розрахунку на особу зайнятого населення	92,0	94,0	109,0	110,0

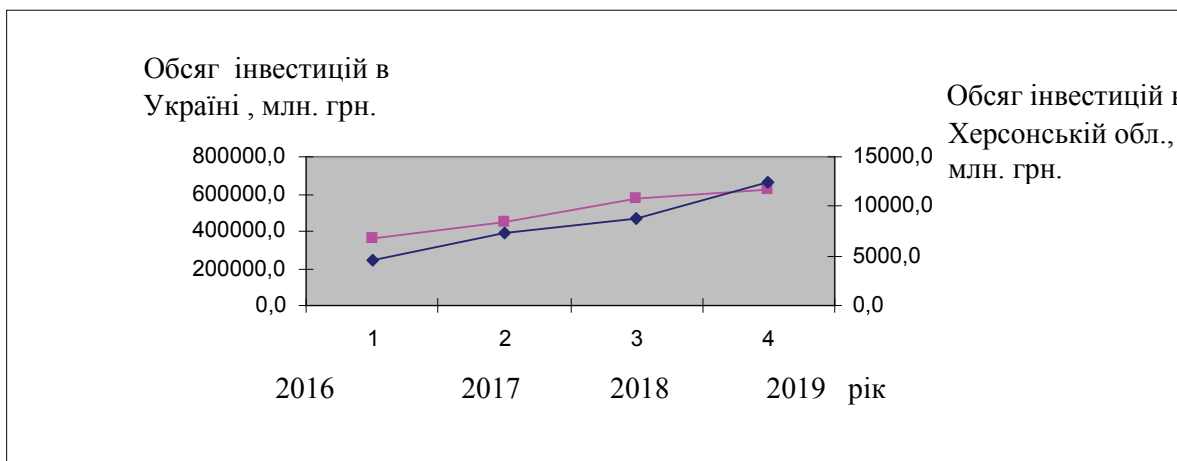


Рис. 3 Динаміка капітальних інвестицій

Позитивною є динаміка показника капітальних інвестицій в розрахунку на одну особу зайнятого населення (рис. 4), причому Херсонська область характеризується тенденцією значного зменшення розбіжності цього показника від аналогічного по Україні. Так, якщо в 2016 році цей показник в 2,1 рази відставав від показника по Україні, то в 2019 році він меншим є лише на 27,8%, що свідчить про покращення інвестиційного клімату в регіоні. Це підтверджується і тенденцією значного випередження регіонального показника іноземних інвестицій в розрахунку на одну особу зайнятого населення, наприклад в 2016 році – у 2,4 рази, а вже в 2019 році - у 3 рази в порівнянні із аналогічними показниками країни. За структурою капітальних інвестицій та прямих іноземних інвестицій по Україні на промисловість припадає лівова їх частина, так у 2019 році вона склала 59% та 74%, відповідно.

Розглянемо сучасний стан Херсонської області за оцінкою, яку проведено Мінрегіоном відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 21 жовтня 2015 року № 856 «Про затвердження Порядку та Методики проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики» [29]. Оцінку виконано за період січень-червень 2019 року за 26 показниками, що характеризують ситуацію за 6 напрямками в різних сферах соціально-економічного розвитку регіонів (економічна ефективність, інвестиційний розвиток та зовнішньоекономічна співпраця, фінансова самодостатність, ефективність ринку праці, розвиток інфраструктури,

відновлювана енергетика та енергоефективність) та проведено ранжування регіонів за кожним напрямом оцінки. Розглядаючи напрям «Економічна ефективність», оцінка якого включає 7 показників реального сектору економіки (промисловість, сільське господарство, будівництво) та рівень цін на споживчому ринку, збільшення обсягів виробництва промислової продукції спостерігалось у 13 регіонах (у аналогічному періоді 2018 року – у 17 регіонах), в т.ч. Херсонської області (на 4,6 %). Нарощення обсягів виробництва у добувній промисловості зафіксовано у 13 регіонах (у аналогічному періоді 2018 року – у 12 регіонах), в т.ч. найбільший приріст спостерігався у Херсонській області, а саме у 4,4 рази. Загалом обсяг виробництва валової продукції сільського господарства у розрахунку на одну особу сільського населення в порівнянні з відповідним періодом попереднього року зменшено у 6 областях, в т.ч. в Херсонській області на 2,3 %. Також було зафіксовано значне зростання обсягу будівельної продукції у Херсонській області, а саме на 47,8 %. Напрямок «Інвестиційний розвиток та зовнішньоекономічна співпраця» включає 5 показників, які характеризують ситуацію із залученням в регіональну економіку інвестиційних ресурсів та стан зовнішньої торгівлі товарами (експорт). Найбільше обсяги капітальних інвестицій зросли в 5 областях, в т.ч. у Херсонській (на 68,5 %) [10].



Рис. 4 Динаміка обсягу капітальних інвестицій на одну особу зайнятого населення України та Херсонської області

В таблиці 6 та таблиці 7 виконано порівняння вагомих для визначення інвестиційної привабливості видів економічної діяльності

в процесі маркетингових досліджень характеристик їх результативності.

Таблиця 6

**Розподіл обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг)
підприємств України та Херсонської області у 2018р. [30,31]**

Вид економічної діяльності (код за КВЕД)	Структура по групах підприємств, %					
	Великі		Середні		Малі	
	Україна	Херсонська обл.	Україна	Херсонська обл.	Україна	Херсонська обл.
Усього	38,2	12,6	42,6	47,9	19,2	39,5
Сільське, лісове та рибне господарство (А)	10,4	-	51,9	54,2	37,3	45,8
Промисловість (В+С+D+E)	55,1	33,7	37,9	54,7	7,0	11,6
Будівництво (F)	6,3	-	45,3	30,4	48,4	69,6
Оптова,роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (G)	29,3	-	48,0	34,4	22,7	65,6
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (H)	52,8	-	30,3	62,7	16,9	37,3
Тимчасове розміщення й організація харчування (I)	к	к	к	25,0	34,1	75,0
Професійна, наукова та технічна діяльність (M)	к	к	к	15,1	16,3	84,9
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування (N)	к	-	к	14,5	42,4	85,5
Мистецтво, спорт,розваги та відпочинок (R)	к	-	к	-	39,0	100
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги (Q)	-	-	81,3	57,2	18,7	42,8

«к» - конфіденційна інформація ЗУ «Про державну статистику».

Методика визначення смарт-спеціалізації використовує показник обсягу виробленої продукції що, на наш погляд, не відповідає

маркетинговій концепції бо не враховує попит на цю продукцію. Тому розглянуто показник діяльності підприємств такий, як обсяг реалізованої продукції, двох територіально-адміністративних рівнів всеукраїнського та регіонального, що може бути враховано при визначенні смарт-спеціалізації як регіону так і країни.

Розглядаючи структурний показник реалізованої продукції на рівні України та Херсонської області можна відмітити такі особливості:

- найбільший внесок в загальному обсязі реалізованої продукції належить середнім підприємствам на обох розглянутих територіально-адміністративних рівнях з різницею лише в 5,3 в.п.;

- за трьома видами економічної діяльності (А, F, G) найбільший вклад за структурним показником демонструють середні підприємства на всеукраїнському рівні;

- по п'яти видах економічної діяльності (А, F, G, Н, N, Q) Херсонська область представлена показниками лише по середніх та малих підприємствах;

- Херсонська область представлена розглянутим структурним показником лише малих підприємств по виду діяльності (R);

- лівова доля малих підприємств в структурному показнику Херсонської області належить п'яти видам діяльності (F, G, I, M, N).

В результаті виконаного аналізу важливою характеристикою нашого регіону за цим показником у порівнянні з всеукраїнським аналогічним є те, що: він характеризує переважну долю в реалізації продукції саме малих підприємств в шести видах економічної діяльності, а саме «оптова, роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів», «будівництво», «професійна, наукова та технічна діяльність», «тимчасове розміщення й організація харчування», «діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування», «мистецтво, спорт, розваги та відпочинок»; показник більш високий і по середнім і по малим підприємствам трьох видів діяльності, а саме «сільське, лісове та рибне господарство», «промисловість», «транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність».

Таблиця 7

**Рентабельність усієї діяльності підприємств України та
Херсонської області у 2018р. [30,31]**

Вид економічної діяльності (код за КВЕД)	Рентабельність (збитковість) по групах підприємств, %					
	Великі		Середні		Малі	
	Україна	Херсонська обл.	Україна	Херсонська обл.	Україна	Херсонська обл.
Усього	5,2	3,8	4,6	6,6	2,7	10,7
Сільське, лісове та рибне господарство (А)	21,2	-	14,3	18,4	10,9	20,2
Промисловість (В+С+D+E)	5,8	3,8	0,3	1,1	0,8	2,6
Будівництво (F)	1,2	-	3,9	3,0	-1,1	3,1
Оптова,роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (G)	12,0	-	12,8	10,0	8,3	15,9
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (H)	-9,3	-	1,3	-3,5	2,2	1,7
Тимчасове розміщення й організація харчування (I)	к	к	к	-0,9	-2,3	-0,8
Професійна, наукова та технічна діяльність (M)	к	к	к	4,7	2,1	6,6
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування (N)	к	-	к	-0,4	-6,8	-3,5
Мистецтво, спорт,розваги та відпочинок (R)	к	-	к	-	-2,5	-5,3
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги (Q)	-	-	2,6	3,9	2,5	2,2

Аналізуючи рентабельність усіх видів економічної діяльності підприємств на рівні України та рівні Херсонської області визначено наступні особливості:

- загальні показники мають різні тенденції, а саме: на всеукраїнському рівні показник зменшується від великих (5,2%) до малих підприємств (2,7%), а по херсонських підприємствах навпаки, тенденція підвищення від великих (3,8%) до малих (10,7%), що підтверджує реалістичність концепції участі саме діяльності малих підприємств в реалізації смарт-спеціалізації;

- загальна тенденція всеукраїнського рівня проявляється лише по одному виду діяльності (А) і показник рентабельності діяльності українських великих підприємств має найбільше значення - 21,2%%

- рентабельність промислових підприємств України значно зменшується, а саме від 5,8% у великих, до 0,8% у малих та до 0,3% у середніх підприємств;

- аналогічна тенденція зменшення показника прослідковується і по підприємствах Херсонської області, однак у значно менших масштабах, а саме від 3,8% до 1,15%;

- позитивною є тенденція від збитковості діяльності великих підприємств (-9,3%) до рентабельності діяльності малих підприємств України по виду діяльності (Н);

- серед середніх підприємств регіонального рівня збитковість має місце по трьох видах діяльності (Н, І, N), а рентабельність – по шести видах діяльності (А, В+С+ D+E, F, G, M, Q);

- по малих підприємствах України збитковість супроводжувала їх діяльність по чотирьох видах економічної діяльності (F, I, N, R), а по регіональних малих підприємствах – по трьох видах діяльності (I, N, R);

- найкращим був показник ефективності одного виду діяльності (А) малих підприємств України і Херсонської області, а саме 10,9% та 20,2% відповідно;

- найкращим був показник ефективності одного виду діяльності (А) середніх підприємств України і Херсонської області, а саме 14,3% та 18,4% відповідно;

- показник рентабельності діяльності малих підприємств Херсонської області по чотирьох видах діяльності (А, В+С+ D+E, G, M) перевищив показник на рівні України, що підтверджує вибір для

смарт-спеціалізації Херсонської області саме галузей виду діяльності (V+C+ D+E) .

Таким чином, розглянутий показник ефективності діяльності підприємств Херсонського регіону у порівнянні із аналогічним показником всеукраїнського рівня, дозволяє констатувати, що регіональні малі та середні підприємства видів діяльності «сільське, лісове та рибне господарство», «промисловість», малі підприємства видів діяльності «оптова, роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів», «професійна, наукова та технічна діяльність» та середні підприємства виду економічної діяльності «охорона здоров'я та надання соціальної допомоги» вказує на можливий вибір в якості смарт-спеціалізації однієї з цих галузей господарювання. Перевищення цього показника на регіональному рівні аналогічного показника всеукраїнського рівня підвищує інвестиційну привабливість Херсонського регіону. В рамках саме інвестиційного маркетингу детальне вивчення ринку інвестицій є доцільним і необхідним для вивчення можливостей позиціонування його власного продукту. В інвестиційному маркетингу продуктом виступає інвестиція в певний матеріальний або нематеріальний об'єкт. Інвестиційний менеджмент інвестицію розглядає як об'єкт управління, який певним чином класифікується і передбачає різні форми прояву. В залежності від цього розрізняють методи, стратегії, алгоритми оцінки ефективності управління інвестиціями. Інвестиційний маркетинг як вид діяльності передуює інвестиційному менеджменту, бо вивчає та проектує форми та умови, в яких буде доцільним інвестиція. Реалізація такого маркетингу потребує певного алгоритму, а можливо і декількох, для створення привабливого для інвестора продукту – інвестиції у галузі, що визначена смарт-спеціалізацією регіону. Якщо класичний маркетинг може сегментувати споживчий ринок за багатьма критеріями, то інвестиційний маркетинг має можливість сегментувати інвестиційний ринок за досить обмеженою кількістю критеріїв. Вивчення поведінки споживачів такого продукту також має свої особливості, а саме складність кількісної їх оцінки і досить вузької якісної їх оцінки. Це є важливим в визначенні смарт-спеціалізації або розумної децентралізації як нового інструменту регіональної політики.

З врахуванням проведеного дослідження теоретичного та практичного розуміння можна запропонувати наступне визначення інвестиційного маркетингу. Інвестиційний маркетинг це сучасний різновид маркетингу, який передує, супроводжує реалізацію процесу вибору смарт-спеціалізації територіально-адміністративної одиниці, забезпечуючи розробку стратегії розподілу капітальних інвестицій з отриманням синергетичного прибутку. В якості кожного з таких інвесторів може виступати як певний суб'єкт господарювання, так і певна країна. Інструменти та методи інвестиційного маркетингу мають місце і в інвестиційному проекті і в бізнес-плані в рамках обраної смарт-спеціалізації. Конкретизація та деталізація їх потребує подальшого розвитку, що підтверджується практикою функціонування певних галузей на рівні певної адміністративно-територіальної одиниці.

Література

1. Патицька Х.О. Стратегія смарт-спеціалізації в контексті забезпечення конкурентоспроможності регіону: теоретичний аспект [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2019/55.pdf
2. Лях А.В. Промышленная политика в условиях децентрализации государственного управления: стратегия разумной специализации [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/promyshlennaya-politika-v-usloviyah-detsentralizatsii-gosudarstvennogo-upravleniya-strategiya-razumnoy-spetsializatsii/viewer>
3. Бжуска Я., Пика Я. Розумна спеціалізація регіону , Lviv Polytechnic National University Institutional Repository 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25853/1/65-362-366.pdf>4. Яцюк О.С. Смарт-спеціалізація розвитку регіону як важливий напрям підвищення його конкурентоспроможності та інноваційної активності. \ Науковий вісник ІФНТУНГ. Теоретичні проблеми економіки та управління . 2018. № 2 (18), С.54-60 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://elar.nung.edu.ua/bitstream/123456789/7015/1/54.pdf>

4. Матюшенко І. Ю. Смарт-спеціалізація регіонів – європейський інструмент регіонального маркетингу і підвищення конкурентоспроможності країни. Електронний додаток до матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики» присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліbermanу Тези доповідей 15–16 листопада 2018 року м. Харків, Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/20720>
5. Березіна О.Ю. Смарт-спеціалізація для покращення умов життя домогосподарств: європейський досвід. // Економіка і організація управління •№ 4 (32) 2018 35 DOI 10.31558/2307-2318.2018.4.4 УДК 332.146:330 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/6573-13202-1-SM.pdf>
6. Березіна О.Ю. Смарт-спеціалізація для покращення умов життя домогосподарств: європейський досвід. // Економіка і організація управління •№ 4 (32) 2018 35 DOI 10.31558/2307-2318.2018.4.4 УДК 332.146:330 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/6573-13202-1-SM.pdf>
7. Федяєва М.С. «Розумна» спеціалізація як інструмент трансформації національної економіки (теоретичний аспект). \ \ Причорноморські економічні студії. Випуск 26-1. 2018. С.87-92 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://bses.in.ua/journals/2018/26_1_2018/19.pdf
8. Снеговая Е. Ю., Раскрытие потенциала смарт-специализации для преодоления региональной структурной инертности в Украине \ \ Экономика Украины / Economy of Ukraine, 2018, 8 (673) С.76-87 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: file:///C:/Users/Admin/Downloads/ekukrr_2018_8_7.pdf
9. Х. О. Патицька . Стратегія смарт-спеціалізації в контексті забезпечення конкурентоспроможності регіону: теоретичний аспект. //Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки № 11,2019 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2019/55.pdf
10. Базь М.О., Домашева Є.А. Інвестиційний маркетинг як детермінант конкурентоспроможності підприємств на ринку інвестицій. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/viewFile/45704/41926>
11. Чепурова И.Ф. Маркетинг в области привлечения инвестиций. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-v-oblasti-privlecheniya-investitsiy>

12. Коробов Е.Е. Формирование условий активизации региональной инвестиционной деятельности на основе инвестиционного маркетинга. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dissercat.com/content/formirovanie-uslovii-aktivizatsii-regionalnoi-investitsionnoi-deyatelnosti-na-osnove-investi>
13. Чебанова О.П. Інвестиційний маркетинг як інноваційна послуга в економічному секторі. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. № 2. Серія «Економічні науки». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://knau.kharkov.ua/uploads/vishn_econom/2015/2/21.pdf
14. Акулич М. Инвестиционный маркетинг. Заголовок с экрана. Режим доступа: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/1098876/>
15. М.Ю.- оглы Бабаев. Место и роль маркетинга в инвестиционных процессах. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ecsocman.hse.ru/text/50431981/>
16. Мокров А.В. Инвестиционный маркетинг: новые подходы к оценке стоимости бизнеса. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://invest.rin.ru/cgi-bin/method/search_method.pl?num=1089&action=full&PageIn=4&p_n=37
17. Вялкин А.Г. Агентство по развитию территорий – ключевое звено инвестиционного маркетинга региона. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dis.ru/library/545/26741/>
18. Цакунов С.В. Инвестиция как продукт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://inv-m-2009.narod.ru/Lect_1.html
19. Бжуска Я., Пика Я.. Розумна спеціалізація регіону. Lviv Polytechnic National University Institutional Repository [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25853/1/65-362-366.pdf>
20. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за 2017 рік. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/ibd/iki_ed/iki_ed_u/kied_17_u.htm
21. Офіційний сайт Херсонської обласної державної адміністрації. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://khoda.gov.ua/strateg%D1%96ja-rozvitku-2021-2027>
22. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp_rik/orp_rik_u.htm
23. Стан інвестиційної діяльності в Україні <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk->

24. Головне управління статистики в Херсонській обл. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за 2010-2019 роки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ks.ukrstat.gov.ua/ekonomichna-statistika/ekonomichna-diyalnist/1742-2-1-5-kapitalni-investitsiji/4508-kapitalni-investitsiji-za-vidami-ekonomichnoji-diyalnosti-2010-2012-rr.html>
25. Головне управління статистики в Херсонській обл. Прямі інвестиції (акціонерний капітал) (1995-2019 рр.). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ks.ukrstat.gov.ua/ekonomichna-statistika/2172-2-2-zovnishnoekonomichnadiyalnisttaplitzhrijbalans/investitsijiovnishnoekonomichnoji-diyalnosti/1006-prjami-investicii-na-pochatok-1995-2012-rr.html>
26. Промисловість Херсонщини. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://investinkherson.gov.ua/promislovist-khersonshiny/>
27. Ситуація на ринку праці України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/68>
28. Населення України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/people/>
29. «АНАЛІЗ стану соціально-економічного розвитку областей та міста Києва за січень-червень 2019 року». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/09/Analiz-sotsialno-ekonomichnogo-rozvitku-regioniv-za-sichen-cherven-2019-roku.pdf>
30. Діяльність підприємств – суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва херсонської області. Статистичний збірник 2019р. 274 с. , С. 100-102, 216-218. Державна служба статистики України. Головне управління статистики у Херсонській області. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze.htm
31. Державна служба статистики України. Головне управління статистики у Херсонській області. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze.htm

СПИСОК ВИКОНАВЦІВ

Науковий доробок авторів монографії щодо формулювання теоретичних, методологічних, методичних і прикладних засад туризму, як платформи для розвитку: **Джерелюк Ю.О.** – Розділ 1, п.п. 1.1.; **Фролова Н.Є.** – Розділ 1, п.п. 1.2.; **Билим О.С.** – Розділ 1, п.п. 1.3.; **Савіна Г.Г.** - Розділ 2, п.п. 2.1.; **Корчевська Л.О., Сергєєв Я.С.** – Розділ 2, п.п. 2.2.; **Джерелюк Ю.О.** – Розділ 2, п.п. 2.3.; **Трухачова К.В.** – Розділ 2, п.п. 2.4.; **Вольвач І.Ю.** – Розділ 2, п.п. 2.5.; **Глинська А.Є.** – Розділ 2, п.п. 2.6.; **Зайцева О.І., Письменна М.С.** – Розділ 2, п.п. 2.7.; **Власенко Н.А.** – Розділ 3, п.п. 3.1.; **Глинська А.Є.** – Розділ 3, п.п. 3.2.; **Софієнко А.В.** – Розділ 3, п.п. 3.3.

Наукове електронне видання

**Соціально-економічний розвиток регіонального
бізнес-середовища на засадах туристичного пріоритету
СМАРТ-спеціалізації території**

Колективна монографія

ISBN 978-617-7941-66-7 (електронне видання)



Головний редактор:

Г.Г. Савіна, д.е.н., професор, проректор з наукової роботи
Херсонського національного технічного університету

Технічний редактор:

О.Є. Воскресенська, к.е.н., доцент кафедри менеджменту, маркетингу і
туризму Херсонського національного технічного університету

Підписано до видання 22.12.2021. Формат 60x 84/16.

Гарнітура Times.

Ум. друк. арк. 28,19. Обл.-вид. арк. 30,31.

Замовлення № 3027/1.

Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С.

Свідоцтво про внесення до державного реєстру суб'єктів видавничої справи:

серія ХС № 48 від 14.04.2005 н/

видано Управлінням у справах преси та інформації

73000, Україна, м. Херсон, вул. Соборна, 2.

Тел. (050) 133-10-13, (050) 514-67-88

e-mail: printvvs@gmail.com

ISBN 978-617-7941-66-7



9 786177 941667