

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
ІМ. Б. Д. ГАВРИЛИШИНА**

Кафедра міжнародного туризму і готельного бізнесу

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

***«Розвиток туристичного бізнесу в
умовах конкурентного середовища»***

**Студента групи Тм-21
напряму підготовки “Туризм”
Тарабана Тараса Михайловича**

**Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Нагара Марина Борисівна**

**ТЕРНОПІЛЬ
2020**

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ	6
1.1. Особливості туристичного бізнесу: конкурентний аспект	6
1.2. Концептуальні засади управління розвитком туризму	11
1.3. Фактори впливу на конкурентоспроможність туристичного бізнесу	18
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗАСАД РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	24
2.1. Сучасні тенденції розвитку туристичної сфери	24
2.2. Аналіз діяльності суб'єктів туристичного бізнесу	27
Висновки до розділу 2	30
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ БІЗНЕСОМ ЗА УМОВ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ	31
3.1. Формування моделі управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу	31
3.2. Напрями підвищення конкурентоспроможності туристичної сфери на засадах партнерства	38
3.3. Інваріантний підхід до збереження туристичних ресурсів в сучасних умовах	44
Висновки до розділу 3	50
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розвиток туристичного ринку України відбувається в умовах інтернаціоналізації та глобалізації економіки, посилення нестабільності функціонування та внутрішніх протиріч національних економічних систем. Туроператори та турагенти становлять вагомий сегмент національного та глобального туристичного ринку, їх частка у структурі ВВП країн, для яких туризм формує основу економіки, сягає 10 %, у той час як для України цей показник становить 2 %. Суб'єкти туристичного бізнесу забезпечують зайнятість близько 7 % економічно активного населення, є привабливими для інвесторів та підприємців.

Проблематика, пов'язана з теоретичним аналізом розвитку туризму, є предметом дослідження таких зарубіжних і вітчизняних учених: В. Азара, М. Біржакова, В. Брича, Н. Волошина, О. Гугул, Ю. Гуменюка, Л. Гонтаржевської, В. Гуляєва, В. Квартальнова, В. Кифяка, О. Коваленка, А. Ковальчука, О. Любіцевої, М. Мальської, М. Нагари, М. Рутинського, Л. Томаневич, В. Федорченка, І. Школи, Н. Яковлева та ін. а ін

Водночас у науковому полі вибірково висвітлені питання забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу, не систематизовано напрями підвищення конкурентоспроможності з урахуванням особливостей формування партнерських взаємовідносин суб'єктів туристичного бізнесу. Актуальність наведених питань, недостатня вивченість і необхідність їх вирішення обумовили вибір теми кваліфікаційної роботи, дозволили сформулювати її мету і завдання.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування організаційно-економічних засад розвитку туристичного бізнесу України. Для реалізації цієї мети дослідження окреслені та вирішені такі завдання:

- виявити особливості туристичного бізнесу, враховуючи динамічний

рівень конкуренції;

- розкрити концептуальні засади управління розвитком туризму;
- охарактеризувати фактори впливу на конкурентоспроможність туристичного бізнесу;
- визначити сучасні тенденції розвитку туристичної сфери;
- проаналізувати діяльність суб'єктів туристичного бізнесу
- охарактеризувати маркетингову діяльність на туристичних підприємствах;
- розробити модель управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу;
- запропонувати напрями підвищення конкурентоспроможності туристичної сфери на засадах партнерства;
- обґрунтувати інваріантний підхід до збереження туристичних ресурсів в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку туристичного бізнесу України.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу.

Методи дослідження. Методичною та теоретичною основою дослідження є діалектичний метод пізнання, системний та комплексний підходи до вивчення суспільних явищ і процесів, наукові розробки вітчизняних та зарубіжних учених з питань підприємницької діяльності, розвитку суб'єктів туристичного бізнесу та управління їх конкурентоспроможністю.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі й нормативні акти, дані Державного комітету статистики України, міжнародних статистичних організацій, спеціальні наукові та інші джерела.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці рекомендацій, які є основою для економічного обґрунтування вибору стратегічних пріоритетів розвитку туристичного бізнесу.

Апробація результатів дослідження. Основні положення, висновки і рекомендації дослідження доповідались і отримали схвалення на Міжнародних науково-практичних конференціях: «Новітні тенденції розвитку індустрії гостинності, туризму та міжнародного бізнесу» (м. Тернопіль, 28-29 жовтня 2019 р.), «Розвиток індустрії гостинності та міжнародного бізнесу: сучасний стан і перспективи» (м. Тернопіль, 22 травня 2020 р.).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

1.1. Особливості туристичного бізнесу: конкурентний аспект

Забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності суб'єктів в туристичному бізнесі сьогодні постає стратегічним завданням розвитку туристичної галузі загалом, а також самих суб'єктів господарювання у цій сфері зокрема. В умовах жорсткої конкурентної боротьби та прагнення виходу на міжнародний ринок, вони повинні докладати значних зусиль до підвищення якості своїх туристичних послуг та балансування їх ціни відповідно до якісних параметрів.

Для з'ясування особливостей управління туристичним бізнесом та можливих механізмів його здійснення, насамперед, потрібно визначити сутність таких дефініцій, як туристичний бізнес і суб'єкти туристичного бізнесу тощо. Для цього використано напрацювання як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, що проводили дослідження за даним напрямом, а також положення чинної нормативно-правової бази України. Особливої уваги потребують напрацювання вчених стосовно теоретичних і прикладних підходів підвищення конкурентоспроможності підприємницької діяльності з концептуальним баченням менеджерської практики та стратегічного планування [5; 6; 26: 32].

Дефініція туристичного бізнесу законодавством України не регламентована. Вживання терміну «бізнес» філологічно відображає діяльність з яскраво вираженою ознакою спрямованості на прибутковість. У цьому ключі дослідження туристичного бізнесу є дуже важливим, адже тут простежується поле спільного інтересу і самих суб'єктів господарювання, які, насамперед, є комерційними структурами, і органів державної влади, які

прагнуть отримувати більші доходи в бюджети різних ієрархічних рівнів у вигляді податкових платежів. Тому важливою є така організація ведення туристичного бізнесу, яка була б спрямована на збалансований розвиток території (несуперечність різних видів економічної діяльності) та ефективне, бережливе використання туристичних ресурсів, адже економічний інтерес часто може «поглинати» соціально орієнтовані цілі.

Передусім необхідно зазначити, що туризм – це потужний роботодавець і наповнювач бюджетів різних рівнів. Він забезпечує зайнятість кожного десятого працівника у світі. Туризм в умовах глобалізації є засобом підвищення якості життя народів, чинником зміцнення миру та міжнародного взаєморозуміння [1, с. 14].

Стосовно визначення суті туристичного бізнесу та його суб'єктів важливо чітко розуміти відмінність між трактуваннями таких дефініцій, як туристична діяльність, туристичне підприємство та туристична індустрія.

Сутність туристичної діяльності регламентовано в Модельному законі про туристичну діяльність, який є нормативно-правовим документом міжнародного рівня і діє на території країн СНД, що його ратифікували, серед яких і Україна. У ньому зазначено, що туристична діяльність – це пряма або непряма, посередницька діяльність у сфері туризму суб'єктів туристичної індустрії з організації (формування), просування, продажу та виконання окремих або комплексних туристичних послуг і (або) туристичного продукту [4, с. 126]. Таким чином, туристична діяльність безпосередньо відображає функціонування підприємства, його поточну діяльність та стратегічні орієнтири.

Туристичне підприємство – це самостійний господарюючий статутний суб'єкт, який має права юридичної особи і займається наданням посередницьких послуг з організації подорожей з метою отримання прибутку [40, с. 25]. Тобто це конкретна юридична особа, яка здійснює туристичну діяльність, причому фізичних осіб-підприємців, які надають туристичні чи супутні послуги, сюди не відносимо. Слід також відмітити, що для

підприємств характерний процес розвитку з врахуванням змін конкретних історичних, економічних, соціальних умов розвитку суспільства, кожен з яких має свої пріоритети [45, с. 27].

Туристичну індустрію формують усі туристичні підприємства та суб'єкти, що надають основні і супутні до туризму послуги. Тобто, суб'єкти туристичної індустрії – це фізичні або юридичні особи, що надають у встановленому законодавством порядку прями і непрямі (посередницькі) туристичні послуги, і виконавці цих послуг, які здійснюють діяльність з організації і надання комплексних та окремих туристичних послуг, виконання супутніх послуг і робіт, що сприяють споживанню туристичних послуг, продажу товарів туристичного призначення на основі туристичних ресурсів, з використанням способів, методів, об'єктів і засобів, властивих туристичній індустрії [20, с. 34].

Важливо зазначити, що туристична індустрія є дефініцією вужчою за туристичну інфраструктуру, яка включає окрім суб'єктів туристичної індустрії відповідні об'єкти туристичного призначення, що формують туристичний потенціал території та, опираючись на які, суб'єкти господарювання безпосередньо здійснюють свою діяльність.

Таким чином, визначення теоретико-методичних засад туристичного бізнесу та діяльності його суб'єктів дуже тісно переплітається з дослідженнями туристичної діяльності, туристичних підприємств та туристичної індустрії, між розумінням сутності яких простежується тісна гомологічність. Разом з тим, трактування туристичного бізнесу на відміну від зазначених вище дефініцій, має низку характерних відмінностей, на які потрібно звернути особливу увагу.

Туристичний бізнес – це сукупна співпраця суб'єктів туристичної діяльності з формуванням системи стійких економічних, соціальних, політико-правових та інших взаємовідносин, яка спрямована на одержання максимального прибутку з урахуванням норм чинного законодавства та умов

збалансованого розвитку дестинацій (територіальних суспільних систем) [26, с. 33].

Розуміючи сутність туристичного бізнесу та принципову відмінність від інших дефініцій туризмології, важливо провести конкретизацію його суб'єктів. Оскільки Класифікатором видів економічної діяльності (КВЕД) окремо не виділено туристичну галузь, то важливо конкретизувати, в яких видах економічної діяльності перелічені вище суб'єкти туристичного бізнесу можуть здійснювати свою діяльність [41, с. 115].

Важливо відзначити дискусійність віднесення до туристичної галузі лікарняних (санаторно-курортних) закладів. Хоча ці інституції відіграють надзвичайно важливу роль для розвитку туристичної галузі, але безпосередньо як суб'єктів туристичного бізнесу їх розглядати не потрібно, оскільки вони підпорядковані сфері охорони здоров'я та підвідомчі Міністерству охорони здоров'я України, тоді коли суб'єкти туристичного бізнесу – безпосередньо Міністерству інфраструктури України.

При з'ясуванні суті туристичного бізнесу дуже важливо чітко розуміти його функціональну спрямованість. Детермінуємо основні функції підприємницької діяльності в туризмі, які можна трансформувати на діяльність суб'єктів туристичного бізнесу, від повноти виконання яких у значній мірі залежить їх конкурентоспроможність [32, с. 119]:

- інноваційна – генерування сучасних технологій, новаторських ідей, бізнес-проектів для формування конкурентоспроможного продукту;
- бізнесова – уміння ризикувати в туристичному бізнесі;
- технологічна – дотримання технологій розробки, просування й продаж туристичного продукту на ринку;
- ресурсна – формування й ефективне використання власного та позичкового капіталів, туристичних, інформаційних та людських ресурсів;
- організаційно-супровідна – практична організація виробництва туристичних послуг, маркетингу, продажу, реклами, фінансового та податкового планування власного бізнесу;

- якісного сервісу – розробка заходів щодо залучення та розширення клієнтської мережі споживачів туристичних послуг, контролю якості послуг туристичного споживання;

- соціальна – забезпечення економічних інтересів найманого персоналу;

- формування гудвілу (іміджева) – нарощування нематеріальних активів за рахунок власної підприємницької концепції ведення туристичного бізнесу, ділової репутації підприємства чи підприємця.

Слід зазначити, що кожне туристичне підприємство (туроператор) самостійно вибирає собі партнерів і можливості таких комбінацій із іншими суб'єктами (суміжними) є обмежені колом спільних інтересів.

На даний час на українському ринку туристичних послуг сформовані декілька моделей партнерства туроператорів із іншими (суміжними) суб'єктами по створенню та реалізації комплексного туристичного продукту [23, с. 36].

1.2. Концептуальні засади управління розвитком туризму

Як свідчить світовий досвід і численні наукові дослідження розвиток туризму для кожної країни (регіону) є дуже вигідним, і водночас створює деякі проблеми. Позитивні наслідки розвитку туризму [24, с. 119]:

1. Туризм є фактором зростання національного доходу, ВВП, зайнятості населення, інструментом для врегулювання економічного розвитку окремих територій, оскільки може сприяти більшій зайнятості населення.

Розвиток туризму регіонів сприяє закріпленню в них населення, зменшенню міграційних потоків до великих міст і промислових центрів і навіть призводить до зворотного процесу – припливу до них населення з інших регіонів. У цьому відношенні класичним став приклад французького містечка Оссуа, яке за 100 років (1861-1962 рр.) втратило більше половини населення й опинилося на межі вимирання. Традиційне заняття місцевого населення – сільське господарство – залишилося засобом існування тільки для чотирьох родин. Місцева влада взяла орієнтацію на створення тут гірського туристичного центру. На початок 80-х рр. XX ст. були збудовані готелі на 700 місць, туристичні бази, траси та підйомники, запроектовано будівництво готелів загальною кількістю до 3 тис. місць. Як наслідок, з'явилися нові робочі місця, збільшилась мережа підприємств торгівлі та громадського харчування, а населення містечка за цей час зросло на 42% [226, с. 64].

2. Збільшується грошовий потік у регіон, в тому числі іноземної валюти, за рахунок надходження до бюджету платежів у формі податків і зборів. Наприклад, вагомими є частки доходів від міжнародного туризму в загальній сумі надходжень від експорту товарів і послуг в Іспанії – 35%, Австралії та Греції – по 36%, Швейцарії – 12%, Італії – 11%, Португалії – 21% і на Кіпрі – 52%. В більшості країн, що розвиваються, на іноземний

туризм припадає 10–15% доходів від експорту товарів і послуг. Проте в деяких країнах цей показник значно вищий, наприклад, у Колумбії він становить 20%, Ямайці – 30%, Панамі – 55% і на Гаїті – 73% [47, с. 202].

3. Реформується інфраструктура регіону (поліпшується стан комунального господарства), охороняються і реставруються історичні пам'ятки, створюються національні парки і заповідники, зберігаються ліси тощо. Кожен турист хоче відповідного рівня комфорту, в тому числі належного рівня збереженості пам'яток архітектури, чистих вулиць, належного санітарного стану закладів розміщення та харчування. Розвиток туризму сприяє припливу грошей у місцеві бюджети, тим самим уможливорюючи вирішення подібних проблем.

4. Створюються нові робочі місця. Так, у світі близько 200 млн осіб працюють у сфері туризму (у Франції внаслідок реалізації програми з будівництва туристичних центрів у гірських районах під назвою „Сніг” протягом 1970-1980 рр. було створено 50-60 тис. робочих місць) [49, с. 63].

Дослідження підтверджують, що нові робочі місця в туризмі створюються в 2 рази швидше, ніж у будь-якій іншій галузі. При цьому нові робочі місця та туристичні підприємства з'являються здебільшого в найменш розвинених регіонах країни, що сприяє вирівнюванню економічної ситуації в країні, заохочує жителів не полишати сільські зони мешкання. Роботу отримують представники найрізноманітніших професій і рівня кваліфікації – від державних службовців і менеджерів вищого рангу до працівників турагенств і покоївок готелів. Туризм також сприяє розвитку малого та середнього бізнесу, що, своєю чергою, стабілізує економіку будь-якої країни і особливо важливо для країн з високим рівнем безробіття [1, с. 35].

5. Для просування туристичного продукту за кордон експортуються рекламні товари, одяг тощо, чим стимулюються міжнародні торговельні потоки товарів і послуг інших сфер економіки, розвиток туристичної інфраструктури в країні сприяє імпорту будівельних матеріалів, технологій.

6. Туристичний бізнес стимулює розвиток інших галузей господарства: будівництва, торгівлі, сільського господарства, виробництва товарів народного споживання. Так, турист здебільшого підтримує зв'язок із домом, що сприяє отриманню прибутку підприємствами зв'язку.

7. За правильного управління туризм формує відчуття патріотизму, колективізму, моральних та етичних цінностей, стимулює відродження та зміцнення народних традицій, фольклору, етнокоolorиту, знайомить з культурою і традиціями країн і народів світу.

8. Туризм посилює розвиток міжнародних зв'язків, є чинником зміцнення престижу країни в світі.

9. Туризм має певні переваги в інтеграційних і глобалізаційних процесах, що відбуваються в сучасній світовій економіці.

10. За правильного управління туризм стимулює охорону та реставрацію пам'яток природи, історії, культури, створення національних парків, заповідників, збереження флори та фауни.

Проте розвиток туризму супроводжується і деякими негативними наслідками. Зокрема, туристичний бізнес [6, с. 220]:

- спричиняє відплив грошей за кордон при виїзному туризмі;
- впливає на зростання цін на місцеві товари і послуги, земельні й інші природні ресурси та ін.;
- змінюється стиль життя етнічного населення, часто не в кращий бік;
- за неправильного управління постають екологічні і соціальні проблеми, спричинені негативним антропогенним впливом на популяції звірів і птахів, якість води у річках, озерах, морях, на стан повітря, забрудненням довкілля відходами. Сьогодні навіть Антарктида стала об'єктом масового туризму. Круїзні лайнери регулярно привозять сюди до шестисот осіб кожен. На півострові є навіть побудований чилійськими військовиками готель місткістю 100 осіб. У 2000 р. Антарктиду відвідали 15325 осіб, в 2018 р. – 35 325 осіб, охочих покататися на аеросанях, побачити пінгвінів [19, с. 154]. Деякі колонії пінгвінів „терплять” по три

візити людей на день, а це, негативно позначається на поведінці і розмноженні птахів. Наприклад, непередбачуваним наслідком людського вторгнення стало зараження пінгвінів хворобою, якою зазвичай страждають кури, що могло бути викликано годуванням птахів туристами. Щоб запобігти подібним випадкам Міжнародна асоціація антарктичних туроператорів розробила норми для мінімізації впливу відвідувачів на навколишнє середовище [19, с. 162].

Та все ж переваг від розвитку туризму значно більше, ніж недоліків, окрім того, більшість з них можна суттєво зменшити чи навіть усунути за правильного управління розвитком туризму. Своєю чергою, більшість переваг є актуальними для країни лише за умови розвитку саме в'їзного та внутрішнього туризму.

На основі теоретичних та емпіричних досліджень вчених [5; 26: 41] можна виділити групи країн з різною специфікою розвитку туризму:

1. Азійсько-Тихоокеанський туристичний регіон (Японія, Австралія, Нова Зеландія, Афганістан, Непал, Шрі-Ланка, М'янма, Бангладеш, Папуа Нова Гвінея, Китай та Індія) першим серед усіх регіонів відновив туристичну активність після економічної кризи. Найвищим рівень доходів від туризму в цьому регіоні є у Китаї (45,8 млрд дол. США), Австралії (30,1 млрд дол. США) та Індії (14,2 млрд дол. США).

2. Близький Схід (Єгипет, Судан, Бахрейн, Ізраїль, Йорданія, Ірак, Ємен, Кіпр, Катар, Кувейт, Ліван, Об'єднані Арабські Емірати, Оман, Саудівська Аравія, Сирія, Палестинські території, а також Туреччина, одна частина території якої лежить у Європі, а інша – в Азії) теж демонструє досить високі темпи зростання (14%). На думку фахівців ЮН ВТО, розвитку міжрегіонального туризму в регіоні сприяють високі ціни на нафту. У найближчі роки фахівці очікують зростання 7% - 10%.

3. Стимулом для розвитку туризму в африканських країн (6%) послужив чемпіонат світу з футболу, що відбувся у 2010 р. в Південній Африці, завдяки якому показник прибуттів досяг 49 млн осіб. Після

чемпіонату, який привернув до Африки погляди всього світу, імідж регіону зріс у декілька разів. Лідерами цього регіону є Нігерія (видатки на туризм 6 млрд дол. США), об'єднання країн південної Африки (Ангола, Ботсвана, Замбія, Зімбабве, Лесото, Мозамбік, Намібія, ПАР), доходи від туризму яких становили 8 млрд дол. США, а витрати – 5 млрд дол. США. У 2011 р. позитивна динаміка збереглася, а приріст становив 4 % – 7%.

4. Американський регіон також демонструє непогані результати: 7% приросту кількості туристів 2018 р., що, на думку фахівців ЮН ВТО, пояснюються двома факторами: економічним, а саме, показниками відновлення економіки США, активністю латиноамериканських країн, і поживавленням регіональної інтеграції в Центральній та Південній Америці. Лідерами цього регіону є США (доходи – 103, 2 млрд дол. США, видатки – 75,1 млрд дол. США); Аргентина (доходи – 4,7, видатки – 6); Бразилія (доходи – 6, видатки – 16); Канада (доходи – 15,8 млрд дол. США, видатки – 29,5 млрд дол. США). За прогнозами, у найближчі роки показники залишатимуться близькими до середньосвітового значення 4 – 6%.

5. В Європі обсяг туристичних відвідувань зріс на 3% у 2018 році. Найкращі результати мали Німеччина – 11%, Туреччина – 6%. На думку експертів, у найближчі роки показники будуть нижчими за середньосвітові – всього 2 – 4%, що фахівці пояснюють нестабільністю єврозони та політикою спрямованою на бюджетне скорочення.

Як свідчать статистичні дані, виважена, динамічно і професійно здійснювана політика в туристичній сфері економічно вигідна для держави. Тому набуває актуальності питання розвитку в Україні саме в'їзного туризму, вирішити яке допоможуть дієві управлінські заходи з розвитку галузі. Щоб досягти балансу між тими грошима, які ввозяться в країну (в'їзний туризм), і тими, які вивозяться з неї (виїзний туризм), потрібно більше уваги приділити залученню зарубіжних туристів.

Щоб виокремити заходи, за допомогою яких можна виконати це завдання, ми здійснили аналіз матеріалів із зарубіжного досвіду державного

управління туристичною діяльністю – і виявили кілька моделей управління туристичною сферою [45, с. 160].

Перша модель передбачає діяльність впливової та авторитетної національної туристичної адміністрації. Як правило, такою моделлю послуговуються держави, які вважають рекреаційно-туристичну діяльність важливим сектором економіки та одним з головних джерел валютних надходжень і тому вкладають в її розвиток значні ресурси (Єгипет, Мексика, Туреччина, Туніс та ін.). Держава впливає на галузь двома шляхами: регулюючи попит і доходи або пропозицію та ціни, використовуючи такі інструменти, як маркетинг і просування, ціноутворення та обмеження доступу [6, с. 208].

Друга модель поширена у більшості європейських країн, де питання розвитку туризму належать до компетенції міністерства, як правило, економічного профілю, в структурі якого функціонує спеціалізований туристичний департамент (секретаріат, управління, служба) з достатньо широкими повноваженнями. Так, у Німеччині, Іспанії, Нідерландах, Польщі розвиток туризму регулює міністерство економіки, у Франції – міністерство транспорту та громадських робіт, в Італії – міністерство виробничої діяльності, в Португалії – міністерство торгівлі та туризму, в Чехії – міністерство торгівлі. Державні туристичні адміністрації співпрацюють з приватним бізнесом на загальновигодних умовах і, незважаючи на досягнутий високий рівень розвитку туристичної інфраструктури, залучають значні бюджетні та приватні інвестиції для створення та просування туристичного продукту [40, с. 80].

Третя модель управління туристичною індустрією характерна для США – країни з найвищим рівнем розвитку туристичної інфраструктури, міцними позиціями лідера міжнародного туристичного ринку, конкурентоспроможними приватними компаніями у цій сфері. У 1997 р. в США була скасована державна структура USTTA, яка координувала розвиток туризму і тепер в країні нема центральної державної туристичної

адміністрації, а функціонує модель ринкової саморегуляції відносин між суб'єктами туристичної індустрії, яка ґрунтується переважно на участі приватного капіталу.

Відмовитися від державного регулювання сфери туризму США змогли завдяки [50, с. 94]:

- міцності позиції країни на міжнародному туристичному ринку;
- привабливості країни для іноземних туристів, що не потребує додаткової реклами;
- діяльності у туристичній індустрії сильних приватних компаній, спроможних на самостійні рекламні акції в інтересах усього національного ринку.

1.3. Фактори впливу на конкурентоспроможність туристичного бізнесу

Розгляд туристичного бізнесу як сукупності відповідних суб'єктів і відносин, що виникають між ними, дає підстави розуміти його як відносно відособлену систему. Водночас вона не може бути абсолютно ізольованою. Це обґрунтовує багато вітчизняних вчених, які здійснюють дослідження за напрямом туризмології та декларують свою наукову позицію щодо закономірностей впливу тих чи інших факторів на туристичні процеси. І це очевидно, адже туризм представлений системою відносин, в яких туристичні підприємства, організації та регіони взаємодіють із зовнішнім середовищем [31, с. 25].

Фактор (лат. factor – той, що робить, виробляє) – умова, рушійна сила будь-якого процесу, явища [16, с. 15]. Відповідно при формулюванні теоретико-методологічних аспектів дослідження конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу дуже важливо розуміти, які фактори впливають на таку категорію, які наслідки такого впливу. Крім того потрібно знати наскільки реально можна коригувати цей вплив відповідно до поставлених цілей механізму управління конкурентоспроможністю.

Туристична галузь загалом і діяльність суб'єктів туристичного бізнесу зокрема завжди були дуже чутливими до факторів екзогенного характеру, що обмовило високий науковий інтерес до цього питання. Більшість досліджень традиційно розглядають факторний вплив у розрізі макро-, мезо- і мікрорівневих проявів. Так, О. Моран звертає увагу на основні впливи у мезовимірі: туристична конкурентоспроможність регіону залежить від якості його туристичної інфраструктури, від того, на скільки ефективно здійснюється взаємодія готельного комплексу, транспортних підприємств, сфери торгівлі та інших галузей сфери обслуговування [50 с. 36].

Вважаємо, що досить оптимальний та нетиповий підхід у визначенні факторів, що формуються на регіональному рівні, запропонований Н. Головченко. Автор розподіляє їх за ресурсним та управлінським блоками. До ресурсного блоку вчена включає потенціали: природний, матеріально-технічний, кадровий, інтелектуальний, підприємницький, інформаційний, інфраструктурний, фінансовий, інноваційний. До управлінського відносяться: мотивованість і заповзятливість суб'єктів господарювання та зацікавленість і дієвість внутрішніх та іноземних інвесторів [4, с. 127].

Таким чином, розуміємо, що конкурентоспроможність суб'єктів бізнесу, на думку вченої, у найбільшій мірі концентрується в підприємницькому потенціалі (ресурсний блок) та мотивованості і заповзятливості суб'єктів господарювання (управлінський блок). Умови розвитку інформаційного суспільства та економіки знань диктують свої вимоги до визначення основних факторів впливу на суб'єктів туристичного бізнесу. Так, такі видатні вчені-економісти, як Д. Белл, П. Баклі, М. Кассон, Дж. Даннінг, Р. Нарул, Ф. Горніг, І. Єзвішин, В. Горбатов, А. Тихомиров та інші вважали, що підвищити конкурентоспроможність можна за рахунок нарощування конкурентних переваг в інноваціях [20, с. 116].

Урахування при розгляді механізму управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу необхідності дотримання умов збалансованого розвитку висуває екологічні індикатори на домінуючі позиції. З цієї позиції екологічна привабливість, як складова конкурентоспроможності територіальної суспільної системи, визначається її природним капіталом. Водночас екологічна привабливість має бути адекватною невиснажливому природокористуванню екологічною політикою та рівнем розвитку екологічної інфраструктури [49, с. 65].

Важливим є виділення факторів, які впливають на діяльність суб'єктів туристичного бізнесу, та яким чином можна коригувати наслідки їх впливу через інструментарій механізму управління його конкурентоспроможністю. Характеристика факторів наведена у класичному поділі на екзогенні та

ендогенні. Усі екзогенні фактори впливу на комплексний розвиток суб'єктів туристичного бізнесу групуємо в розрізі факторів адміністративно-регуляторного, соціально-економічного і природоохоронного характеру. Таке групування дозволить чітко визначити напрями покращення стану суб'єктів туристичного бізнесу України та її регіонів [1, с. 157].

Екзогенні фактори доцільно розмежовувати за макро- і мезорівнями. Це особливо важливо стосовно визначення сили впливу на суб'єктів туристичного бізнесу в регіональному вимірі, що дасть змогу виявити взаємозалежності у виробництві (наданні) туристичного продукту з якісним підкріпленням супровідними послугами.

Простежимо спочатку, як екзогенні фактори макрорівня впливають на суб'єктів туристичного бізнесу. Сюди відносимо [8, с. 176]:

- макрофактори адміністративно-регуляторного характеру: політична стабільність, механізм державного управління, державна політика, відкритість державного кордону, частота страйків, наявність терористичних актів, міжнародне і міжрегіональне співробітництво;

- макрофактори соціально-економічного характеру:

- економічні: макроекономічні показники, інвестиції, галузева структура національної економіки, рівень життя населення, розвиток інфраструктури (дороги, благоустрій тощо), трудовий (кадровий, інтелектуальний) потенціал, продуктивність праці;

- соціальні: демографічні показники, національний менталітет, історико-культурний потенціал, релігія, соціальна стратифікація населення, освіта, культура, традиції, злочинність;

- макрофактори природоохоронного характеру: естетичні якості території, клімат, водні ресурси, мінеральні лікувальні води і грязі, спелеологічні ресурси, лісові ресурси, природоохоронні території, рівень забруднення довкілля.

Особливу увагу серед макрофакторів хочемо звернути на фактори адміністративно-регуляторного характеру, серед яких чітко вирізняється державна політика, що реалізується конкретними органами державної влади.

Простежимо, яким чином мезофактори впливають на конкурентоспроможність суб'єктів туристичного бізнесу (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Характеристика впливу екзогенних факторів мезорівня на конкурентоспроможність суб'єктів туристичного бізнесу

№ з/п	Назва фактора	Загальна характеристика впливу
1	Суб'єкти бізнесу, що здійснюють свою діяльність у дотичних до туристичної сферах	Виробництво (надання) якісного продукту (послуг), добросовісні партнерські відносини з суб'єктами туристичного бізнесу, спільні підходи до маркетингової (у тому числі цінової) політики забезпечують якісний супровід туристичного продукту, надаючи таким чином додаткові конкурентні переваги суб'єктам туристичного бізнесу
2	Конкуренти	Позиція конкурентів на ринку, способи ведення конкурентної боротьби без простеження негативного впливу на формування туристичної привабливості відповідної території, консолідація зусиль, об'єднання в громадські організації з відстоюванням бізнес-інтересів додатково мотивує суб'єктів туристичного бізнесу до покращення свого туристичного продукту, ведення чесної конкурентної боротьби, від чого виграє споживач
3	Споживачі	Схильність до споживання відповідного туристичного продукту, готовність витратити відповідні суми коштів, рівень вимогливості до сервісу, чутливість до маркетингових кампаній формують базові вимоги до туристичного продукту, його кількісно-якісних характеристик
4	Місцеві органи державної влади	Визнання туризму пріоритетним видом економічної діяльності в рамках обласних стратегій розвитку, активна співпраця з суб'єктами туристичного бізнесу, промоція регіонального туристичного продукту, гнучке податкове регулювання (більшість податків є місцевими), фінансування з місцевих бюджетів розвитку суттєво покращують умови бізнес-середовища
5	Наукові установи	Якісні теоретико-методологічні напрацювання з туризмології і ведення бізнесу, постійна співпраця з суб'єктами туристичного бізнесу через госпдоговірні теми для пошуку шляхів удосконалення підприємницької діяльності дозволяють покращити якісні характеристики туристичного продукту, надаючи таким чином додаткові конкурентні переваги таким суб'єктам
6	Освітні установи	Підготовка кваліфікованих фахівців, управлінських кадрів для сфери туризму, активна співпраця освітніх закладів та суб'єктів туристичного бізнесу через спільні науково-практичні заходи та навчальну й виробничу практику студентів дозволяють забезпечити ринок праці в достатній кількості та компетенції фахівців – працівників туристичної сфери та потенційних власників туристичних підприємств
7	Громадські організації	Активна позиція громадських організацій, об'єднання комерційних і некомерційних структур дозволяє більш плідно співпрацювати з органами державної влади, обмінюватись досвідом, шукати спільні шляхи подолання деструктивних тенденцій на ринку туристичних послуг

Джерело: складено автором за [38, с. 73]

Серед мезофакторів особливу увагу суб'єктам туристичного бізнесу варто звернути на співпрацю з тими суб'єктами, що здійснюють свою діяльність у суміжних до туризму сферах. Це вкрай важливо в контексті організації ефективного процесу виробництва й надання туристичного продукту з якісним підкріпленням відповідними супровідними послугами. Актуальною сьогодні формою такої співпраці є формування й участь у туристичних кластерах. Вони являють собою добровільне об'єднання взаємодоповнюючих один одного підприємств різних форм власності матеріального і нематеріального виробництва, соціальної, туристичної та рекреаційної сфер. Ці об'єднання тісно співпрацюють з науковими установами, громадськими організаціями та органами місцевої влади для досягнення економічного ефекту від створення і реалізації конкурентоспроможного рекреаційно-туристичного продукту [25, с. 140]. Таким чином, туристичний кластер виступає відмінною формою співпраці не лише суб'єктів бізнесу між собою, але й з науковими, освітніми й громадськими структурами, а також з місцевими органами державної влади.

Пізнавши закономірності впливу на туристичний бізнес екзогенних факторів, вивчимо, які ж фактори *ендогенного характеру* мають виняткове значення для формування конкурентоспроможності його суб'єктів. О. Жамойда у своїй концептуальній схемі, що відображає процес формування конкурентоспроможності продукції, наводить серед факторів ендogenous характеру виробничі і комерційні. До виробничих вчений відносить виробничу потужність, рівень якості продукції (якість персоналу, якість предметів праці, систему управління якістю, якість менеджменту), витрати, ціну. До комерційних, на його думку, належать маркетинг, наявність бренду, наявність збутової політики та витрати на збут [4, с. 130].

Висновки до розділу 1

На основі дослідження теоретико-методичних аспектів розвитку туризму, пропонуємо наступні висновки:

1. Обґрунтовано, що туристичний бізнес доцільно розглядати як сукупну діяльність суб'єктів туристичної діяльності з формуванням системи стійких економічних, соціальних, політико-правових та інших взаємовідносин, яка спрямована на одержання максимального прибутку з урахуванням норм чинного законодавства та умов оптимального використання ресурсних можливостей.

2. Виявлено, що позитивна оцінка конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу надає їм численні іміджеві, комерційні, управлінські, стратегічні, соціальні та екогомологічні переваги, які в цілому передбачають розширення можливостей їх розвитку через формування позитивного іміджу як серед споживачів, так і серед потенційних ділових партнерів (у тому числі інвесторів).

3. Механізм управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу слід розглядати як цілісну систему цілеспрямованого впливу на створення сприятливих умов бізнес-середовища з оптимальним використанням ресурсного потенціалу його суб'єктів. Такий механізм функціонує згідно визначених мети, цілей, завдань, функцій, принципів та інструментарію управління.

4. Наслідком ефективного розвитку туризму є такі чинники: туризм є мультиплікатором зростання національного доходу, ВВП, зайнятості населення, інструментом для врегулювання економічного розвитку окремих територій, сприяє закріпленню населення в районах, зменшенню міграційних потоків до великих міст і промислових центрів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗАСАД РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

2.1. Сучасні тенденції розвитку туристичної сфери

Комплексний аналіз механізму управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу вимагає детального простеження тенденційних закономірностей на ринку туристичних послуг, що дасть змогу виявити, чи ефективним є функціонування такого механізму.

Вважаємо, що найсуттєвіші результати оцінки ефективності механізму управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу будуть на регіональному рівні (регіон розуміємо як адміністративно-територіальну одиницю – область, що є складною територіальною системою й основною ланкою територіальної організації суспільства та держави [27, с. 81]). У цьому контексті доцільно навіть оперувати поняттям так званого туристичного регіону, що являє собою географічну територію (місце, регіон), яку гість або туристичний сегмент вибирає з метою подорожі, пізнання та одержання задоволення. Така територія містить усі необхідні споруди для перебування, розміщення, харчування й організації дозвілля туристів. Основні вимоги до регіону, щоб його можна було вважати туристичним – наявність об'єктів туристичного інтересу, можливість надання необхідних для задоволення потреб туристів послуг такої якості, якої очікує клієнт [6, с. 68].

Загалом доцільність оцінки ефективності механізму управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу на регіональному рівні обґрунтовується:

– процесами децентралізації та деконцентрації державної влади в Україні з поступовим делегуванням повноважень місцевим органам державної влади регулювання різних сфер суспільного життя, у тому числі туристичної;

– поширенням у державному управлінні й наукових дослідженнях підходу регіоналізму як оптимального використання специфіки та унікальності внутрішнього потенціалу регіонів для прискорення темпів економічного зростання, коли місцеві органи державної влади за участі громадськості й інших суб'єктів можуть з різною мірою ефективності реалізовувати регіональну політику у сфері туризму [36, с. 99];

– можливістю проводити за результатами оцінки міжрегіональні порівняння з урахуванням туристичного потенціалу регіонів, що дасть змогу здійснити оцінку ефективності механізму управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу у відповідному регіоні, запозичити досвід тих регіонів, які досягли значних успіхів у забезпеченні конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу.

Тернопільська область є відмінним регіоном оцінки ефективності механізму управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу, оскільки на її прикладі можна визначити, наскільки реально сприятливим є середовище здійснення підприємницької діяльності в регіоні, що володіє надзвичайно високим туристичним потенціалом.

Так, за даними державного управління навколишнього природного середовища у Тернопільській області, що наведені у статистичному збірнику «Рекреаційний потенціал Тернопільщини», станом на 1.01.2019 року на території Тернопільської області зосереджено понад 300 одиниць об'єктів природно-заповідного фонду, з яких 25 загальнодержавного і 304 – місцевого значення [7, с. 46].

Простежимо основні тенденції розвитку туризму у Тернопільській області. Це необхідно в силу комплексного бачення ситуації в регіоні щодо можливостей розвитку суб'єктів туристичного бізнесу, позитивних та деструктивних тенденцій, які можуть надати переваги чи, навпаки, становити

загрозу подальшій комерційній діяльності. Розуміння таких тенденцій дасть змогу визначити концептуальні засади впливу досліджуваного нами механізму управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу в регіоні.

Така складна динаміка в'їзних потоків до регіону обумовлюється впливом державних чинників і зокрема митним контролем. Динаміка обсягів пропуску через державний кордон не відображає в абсолютному вимірі розвиток туризму в області, проте подає загальну картину відкритості регіону та його пропускну спроможності, декларуючи «популярність» приїзду з різною метою, у тому числі й туристичною.

Для комплексного розуміння основних тенденцій розвитку туризму у Тернопільській області та оцінки ефективності механізму управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу також важливо розглянути сферу зайнятості економічно активного населення. Тут спостерігаються більш-менш однорідні тенденції з відносною сталістю зайнятості в готельних, відпочинкових, ресторанних та інших закладах для тимчасового проживання, бюро подорожей і туристичних агентствах, а також санаторно-курортних закладах.

Так, середньооблікова кількість штатних працівників у 2019 році становила [42, с. 121]:

– для готелів та інших закладів для тимчасового проживання – 3306 осіб проти 1348 у 2010 році;

– для бюро подорожей та туристичних агентств – 780 осіб проти 773 у 2010 році.

Якщо говорити про конкурентоспроможність суб'єктів туристичного бізнесу, то тенденції в'їзних потоків є вагомим його індикатором. Негативна динаміка за даним показником (протягом 2012-2019 рр. він зменшився в 2,4 раза) вимагає більш глибокого аналізу таких негативних тенденцій.

Така позитивна динаміка даних суб'єктів туристичного бізнесу супроводжується вкрай негативними тенденціями щодо кількості іноземців,

яких обслуговували туристичні агентства та бюро подорожей, а також які були оздоровлені в санаторно-курортних закладах.

2.2. Аналіз діяльності суб'єктів туристичного бізнесу

Розуміючи загальну ситуацію розвитку туризму в Тернопільській області за останнє десятиліття, простежимо окремі динамічні закономірності діяльності суб'єктів туристичного бізнесу. Офіційна статистика за групою таких суб'єктів туристичного бізнесу, як туристичні агентства та бюро подорожей, подає дуже мало показників. Тут можна проаналізувати хіба кількість туристів, яких обслуговували, у тому числі іноземних, а також обсяги реалізованих послуг у грошовому еквіваленті.

Тут варто відзначити, що між кількістю туристів, яких обслуговували суб'єкти туристичної діяльності, а також обсягами реалізованих ними послуг існує тісний кореляційний зв'язок (0,81), у той час як між кількістю іноземних туристів та обсягами реалізованих послуг такий зв'язок відсутній, що вкотре свідчить про значні втрати Тернопільщиною сегменту ринку туристичних послуг, націленого на іноземного споживача [27, с. 151]. По суті, завдяки зростанню обсягів виїзних туристичних потоків та порівняно однорідної ситуації щодо внутрішніх туристичних потоків прибутки туристичних агентств та бюро подорожей залишаються на достатньому рівні.

Готельні заклади є досить важливими суб'єктами при аналізі конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу регіону, оскільки їх «внесок» у якісні індикатори туристичного продукту регіону є надзвичайно високим. Проаналізуємо загальні тенденції розвитку всіх закладів тимчасового розміщення, у тому числі категоризованих готелів.

Варто відзначити, що частка категоризованих готелів у загальній кількості готельних закладів залишається досить мізерною, хоча і дещо зросла за останні 11 років. Якщо у 2014 році кількість готельних закладів, яким була присвоєна категорія, становила 16 %, у 2015 році зросла до 23 %, то з 2016 року і до сьогодні залишається приблизно на однаковому рівні – 20 %. Відсоткове співвідношення кількості одно-, дво-, трьох- та чотирьохзіркових готелів наведено на рис. 2.7. Тут варто відзначити, що на території області наразі відсутні 5-тизіркові категоризовані готельні заклади, що посуває регіон на рейтингових позиціях конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу за цільовим сегментом осіб з високим рівнем доходу та соціальним статусом.

Тенденційні особливості готельних закладів-юридичних осіб відзначаються також позитивною динамікою. З-поміж проаналізованих показників за останні 5 років найвищі середньорічні темпи зростання характерні для доходів готельних закладів-юридичних осіб від надання послуг проживання, найнижчі – для вже згаданої одноразової місткості, яка залишається на приблизно однаковому рівні в силу недостатнього рівня їх завантаженості. Також привертає увагу стабільність зростання доходів, незважаючи на значне скорочення загального часу перебування та кількості приїжджих у готельних закладах.

Кількість готельних закладів-фізичних осіб за останні 5 років у Тернопільській області суттєво зросла (зі 109 одиниць у 2015 році до 315 одиниць у 2019 році). За даними показниками доцільно провести порівняння з готельними закладами-юридичними особами, що дало нам змогу зробити наступні висновки [27, с. 158]:

– якщо кількість готельних закладів-юридичних осіб за останні 5 років зростала з середньорічним темпом приросту 1,10, то готельних закладів-фізичних осіб – 1,25;

– якщо одноразова місткість готельних закладів-юридичних осіб за останні 5 років зростала з середньорічним темпом приросту 1,10, то готельних закладів-фізичних осіб – 1,24.

З бурхливим розвитком туристичного бізнесу транспорт став невід'ємною складовою у формуванні туристичного продукту, адже покликаний забезпечувати своєчасне та якісне перевезення туристів. Сьогодні можна сміливо сказати, що транспортні послуги здійснюють прямий вплив на розвиток внутрішнього та міжнародного ринків туристичних послуг за рахунок мобілізації функцій усіх видів транспорту.

Не дивлячись на низьку якість доріг, найбільше пасажирських перевезень здійснено автомобільним транспортом. Найменше авіаційним транспортом, основними причинами низького показника є невідповідність «ціна-якість» інфраструктури авіатранспорту, рівень фізичного і морального зносу основних засобів та парку вітчизняних перевізників на міжнародному ринку авіапослуг, рівень забезпечення інформаційними технологіями в процесі обслуговування туристів.

Туристичні оператори є основним суб'єктом туристичного бізнесу у створенні туристичного продукту та є досить впливовою інституційною одиницею на ринку туристичних послуг, що активно взаємодіє з іншими суб'єктами.

Відділ туризму Тернопільської обласної державної адміністрації проаналізував роботу туристичних підприємств Тернопільщини за 2019 р. Проведений аналіз свідчить про відсутність монополії на ринку туристичних послуг Тернопільщини.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз організаційно-економічних засад розвитку туристичного бізнесу, дав змогу сформулювати наступні висновки:

1. Обґрунтовано, що туристичний ринок – це сфера реалізації туристичного продукту та економічних відносин, які виникають між його покупцями та продавцями. Кон'юнктура ринку туристичних послуг відтворює економічну ситуацію, що склалась на певний момент часу на ринку внаслідок сукупної дії факторів та умов, які визначають співвідношення попиту і пропозиції на туристичний продукт і характеризуються рівнем та динамікою цін на товари та послуги туризму.

2. В процесі дослідження встановлено позитивну динаміку щодо основних показників діяльності готельних закладів. Зросли також показники щодо кількості приїжджих, які обслуговувались готельними закладами. Об'єкти ресторанного господарства відзначаються тенденціями поступового зменшення їх кількості, а також кількості місць за останні 6 років. Одночасно має місце зростання обсягів їх обороту. Це є ознакою нарощування потенціалу таких закладів.

3. Запропоновано таку класифікацію функцій маркетингу на туристичних підприємствах: формування нових потреб туристів; просування туристичного продукту на ринок; мотивація споживачів щодо прихильності до туристичного підприємства та користування послугами на постійній основі; контроль результатів маркетингової діяльності туристичним підприємством.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ БІЗНЕСОМ

ЗА УМОВ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

3.1. Формування моделі управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу

Підвищення ефективності управління суб'єктами туристичного бізнесу може здійснюватись на різних інституційних рівнях. Управлінський механізм повинен передбачати взаємоузгодженість процесів, що в цілому дозволить забезпечити достатній рівень конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу. З-поміж різних управлінських інструментів за нинішніх умов особливої ваги набувають економічні. Необхідність застосування даної групи інструментів обумовлена існуванням величезної кількості проблем розвитку суб'єктів туристичного бізнесу.

Враховуючи вище сказане, визначимо, які економічні інструменти управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу сьогодні набувають особливої ваги. При цьому їх слід розмежовувати за двома основними напрямками [22, с. 175]:

- 1) ті, які реалізуються державою та безпосередньо спрямовані на діяльність досліджуваних нами суб'єктів;
- 2) ті, які реалізуються безпосередньо самими суб'єктами туристичного бізнесу.

В сучасних умовах господарювання, володіючи відповідним економічним інструментарієм підприємства мають можливість здійснювати управління своєю конкурентоспроможністю. Тут важливо виділяти ці економічні інструменти, що реалізуються на рівні суб'єктів туристичного

бізнесу. Серед них основними є: інвестування й інновації; ціноутворення; заробітна плата та система матеріального стимулювання загалом; прибуток.

Актуальність застосування інструментів інвестування й інновацій постає за умов необхідності забезпечення інвестиційно-інноваційної конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу. Для суб'єкта туристичного бізнесу його інвестиційно-інноваційна конкурентоспроможність означає здатність відносно швидкої окупності інвестиційних капіталовкладень з чітко вираженим прогресуючим інноваційним розвитком такого суб'єкта, що в цілому відобразатиметься на його привабливості перед інвестором.

Для забезпечення інвестиційно-інноваційної конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу у рамках використання економічних інструментів слід сприяти їх інноваційній активності з удосконаленням умов фінансової системи та нарощування трудового потенціалу (рис. 3.1) [21, с 126].

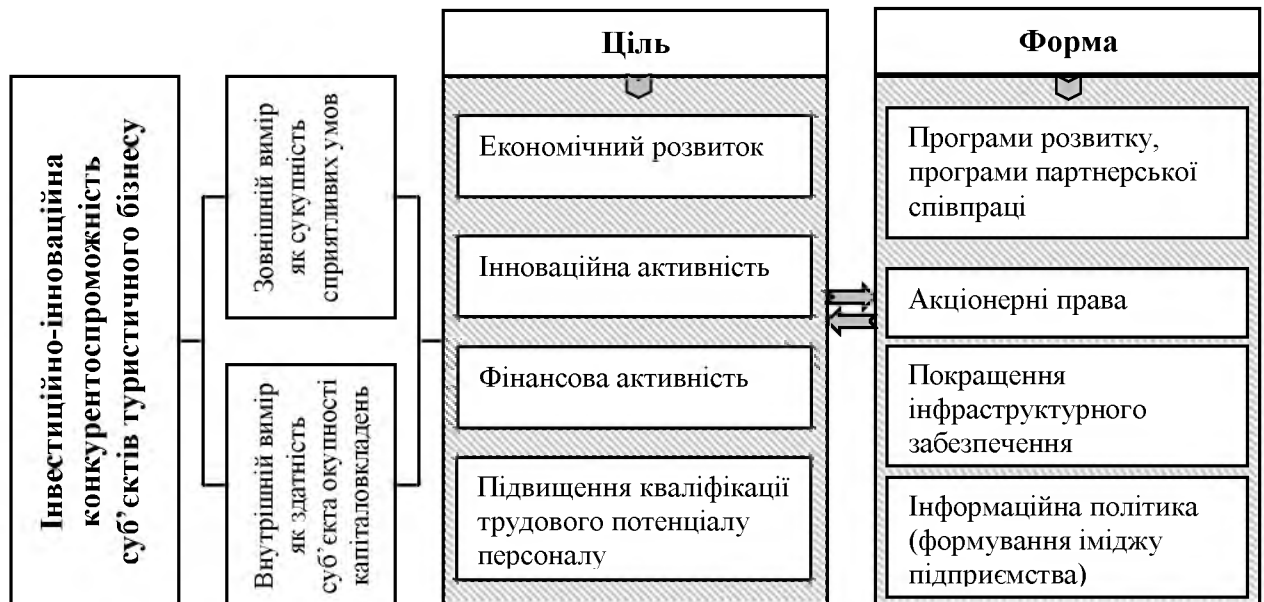


Рис. 3.1. Цілі та форми забезпечення інвестиційно-інноваційної конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу

Джерело: побудовано автором за [18, с. 60]

Тобто важливим є створення комплексу організаційно-правових умов, які відіграють функцію рамок у системі мотивацій інвесторів щодо місця здійснення капіталовкладень.

Серед можливих форм забезпечення інвестиційно-інноваційної конкурентоспроможності звертаємо увагу на потребу покращення інфраструктурного забезпечення. Для суб'єктів туристичного бізнесу сприятливим фактором у цьому контексті може бути можливість одержання землі, будівель чи споруд у безоплатне користування або за пільговими цінами (умовами) [18, с. 61].

Особливу увагу також варто звернути на необхідність реалізації суб'єктами туристичного бізнесу відповідних програм розвитку, що дозволить підвищити їх інвестиційно-інноваційну конкурентоспроможність. Очевидно, що виходячи із виявлених проблем конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу, що проводять свою діяльність на теренах Тернопільської області, для них найбільш цінними будуть програми щодо [43, с. 192]:

- сервісного обслуговування, підвищення рівня кваліфікації персоналу (вимоги концепції неперервної освіти);
- впровадження інноваційних технологій з недопущенням надміру автоматизованого процесу надання послуги для відчуття індивідуальності кожного клієнта;
- застосування внутрішніх соціальних інновацій, спрямованих на власний персонал, що дасть змогу нівелювати викривлення в мотиваційних установках та сформуванню нормальну схильність до продуктивної праці й відданості посаді;
- застосування зовнішніх соціальних інновацій з відповідністю положенням концепції соціальної відповідальності бізнесу й умовам збалансованого розвитку території, де здійснюють свою діяльність відповідні суб'єкти.

Застосування різних підходів ціноутворення також постає потужним економічним інструментом забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу. Відповідно застосування інструменту ціноутворення у контексті забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу потребує [6, с. 398]:

- чіткої узгодженості рівня цін із стратегічним баченням подальшої діяльності суб'єкта;
- відходу від суто комерційних орієнтирів та спрямованості на максимізацію прибутку, а натомість звернення до положень концепції соціально відповідального бізнесу;
- застосування тих інструментів встановлення цін, які є економічно (на основі собівартості) й соціально обґрунтованими натомість звичним ринковим підходам (в Україні практикується переважне встановлення ціни згідно поточного ринкового рівня).

Таким чином, ціноутворення у контексті забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу повинно слугувати, у першу чергу, досягненню цілей розвитку на довгострокову перспективу із формування позитивного іміджу підприємства. Це дозволить йому долати тимчасові кризові явища, міцно зайнявши обраний сегмент на ринку туристичних послуг.

Виходячи з практики вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу, а також необхідності стратегічного бачення їх подальшого розвитку в контексті забезпечення конкурентоспроможності, наразі найбільш актуальними залишаються цілі ціноутворення лідерства в якості. Це вимагає значно більшого стартового капіталу, проте стане запорукою довготривалої діяльності підприємства за умов ефективного управління його розвитком. З-поміж цінових стратегій актуалізується необхідність застосування диверсифікованої стратегії визначення рівня цін залежно від сегментної орієнтованості з виключною орієнтацією на якість пропонованих послуг.

Важливо, щоб серед послуг суб'єктів туристичного бізнесу були пропозиції для [13, с. 39]:

- соціально незахищених категорій осіб – туристичні послуги в межах області чи країни. Це дозволить більш ефективно використовувати наявний туристичний потенціал рідного краю та одночасно задовольняти рекреаційні потреби осіб, які не є достатньо платоспроможними;

- осіб із середнім рівнем доходу – туристичні послуги в межах країни та ближнього зарубіжжя. Якісні характеристики таких послуг повинні бути дещо вищими та формувати подальше підвищення потреб у споживачів щодо купівлі пропонованих туристичних послуг;

- осіб із рівнем доходу вище середнього, що часто відзначаються більш системним споживанням пропонованих послуг. Такі особи можуть виступати споживачами вже більш ексклюзивних та дорогих послуг;

- осіб із достатньо високим рівнем доходу. Даний сегмент повинен бути відносно вузьким, проте достатньо платоспроможним з відповідністю пропозиції ексклюзивних туристичних послуг.

Враховуючи специфіку діяльності суб'єктів турбізнесу та виявлені проблеми управління їх конкурентоспроможністю чи не ключовим економічним інструментом очевидно є матеріальне стимулювання персоналу, котре повинне бути націленим на відповідність розміру заробітної плати його рівню кваліфікації та сервісного обслуговування. У туристичному бізнесі згідно специфіки діяльності визначити розмір заробітної плати та інших матеріальних стимулів досить важко в силу складності встановлення продуктивності праці персоналу. Кількість клієнтів чи наданих путівок не є визначальним критерієм, тому важливо враховувати [18, с. 65]:

- частку клієнтів з обслуговуваних, які реально скористались послугами суб'єкта, а не лише одержали інформацію;

- кількісні та якісні характеристики ініціатив (інноваційних пропозицій) працівника щодо покращення процесу надання послуги (виробництва продукту), підвищення інших якісних параметрів;

- досвід праці у туристичній сфері працівника;
- активність розвитку (підвищення кваліфікації) працівника через різні форми неперервного навчання.

Використання прибутку в контексті підвищення конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу закономірно лежить в площині ефективності його розподілу. Для цього керівництву важливо приділяти першочергову увагу таким стратегічно перспективним статтям витрат, як вже згадана система матеріального стимулювання персоналу, покращення матеріально-технічної бази, у тому числі комп'ютеризації (віртуалізації) процесу надання туристичної послуги (виробництва туристичного продукту), інноваційність сервісного обслуговування.

Виходячи із основних інструментів та можливих підходів до сутності партнерства суб'єктів туристичного бізнесу розглянемо основні принципи його здійснення [41, с. 302].

Принцип активної поведінки передбачає активну поведінку підприємства на ринку туристичних послуг через постійну орієнтацію на досягнення високих результатів, збільшення частки на ринку та/або утримання положення лідера у відповідному ринковому сегменті, ведення активних а в деяких випадках і агресивних методів конкурентної боротьби, клієнтоорієнтований характер діяльності тощо. Даний принцип створює умови для забезпечення розвитку підприємства та водночас встановлює певні бар'єри для розвитку інших підприємств.

Принцип домінантної позиції людського капіталу є, одним з основних при формування партнерської співпраці. Досягнення поставлених цілей залежить від того, наскільки злагодженою є команда менеджерів, яка узгоджує та реалізує відповідну стратегію вигідної співпраці. Крім того, завжди необхідно враховувати те, що люди є носіями неформальної інформації, яку не відображено в офіційних джерелах, проте яка може стати одним з вирішальних чинників вдалої реалізації партнерської співпраці.

Принцип узгодженої автономності формує певний рівень незалежності господарської діяльності учасників партнерської співпраці. Сутність цього принципу полягає в узгодженій співпраці партнерів під час досягнення поставлених цілей [44, с. 319].

Принцип прозорості партнерства націлений забезпечити: довірчу атмосферу в колективах підприємств, що задіяні у процесі партнерства; доступ до необхідної інформації власникам підприємств; позитивний імідж майбутньої співпраці у потенційних споживачів; проінформовування відповідних владних структур та інших ринкових інститутів про перспективи зовнішнього зростання підприємств.

Досвід розвитку вітчизняних підприємств туристичного бізнесу свідчить про те, що важливість даного принципу досі не усвідомлюється в достатній мірі всіма учасниками кола партнерства. Основними причинами такого стану, на наш погляд, низька ділова, корпоративна культура, непрозорість нормативно-правового регулювання діяльності. Вирішити існуючі проблеми можна через формування сучасної бізнес-культури, яка повинна базуватися на засадах максимальної прозорості ведення бізнесу для усіх його учасників та спільній відповідальності за кінцеві результати (економічні, фінансові, соціальні, екологічні, інноваційні) своєї діяльності.

3.2. Напрями підвищення конкурентоспроможності туристичної сфери на засадах партнерства

Підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу неможливе лише за умов більш дієвого застосування економічних інструментів. Усе більшої необхідності набуває партнерство у забезпеченні конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу, яке передбачає співпрацю зацікавлених суб'єктів щодо досягнення спільних цілей [23, с. 34].

В сучасному економічному середовищі України сформувалось декілька підходів щодо створення партнерських відносин: тільки між суб'єктами господарювання та/або суб'єктами господарювання та іншими державними і недержавними інституціями. Базисом для формування партнерських відносин тільки між суб'єктами господарювання є спільні бізнес-економічні інтереси, а для суб'єктів господарювання із іншими інституціями більшого вираження набувають спільні соціальні інтереси що проявляються через участь в різних проектах та програмах. Враховуючи такі підходи слід, на нашу думку, виділити ділове партнерство та соціальне партнерство у туристичному бізнесі.

Ділове партнерство у туристичному бізнесу – це процес визначення та зближення позицій, досягнення спільних домовленостей та прийняття узгоджених рішень сторонами, які представляють інтереси у створенні споживчої цінності туристичного продукту [37, с. 51].

Соціальне партнерство у туристичному бізнесі – це процес налагодження та підтримки контактів між суб'єктами туристичної діяльності, державними, громадськими, науковими й освітніми структурами з метою узгодження інтересів та досягнення спільних цілей переважно соціального характеру.

Партнерство в управлінні конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу може формуватись за двома базовими векторами – внутрішнім і зовнішнім. Внутрішній вектор партнерства передбачає співпрацю між туристичними операторами та суб'єктами бізнесу дотичних до туризму видів економічної діяльності. Зовнішній вектор партнерства формується навколо контактів суб'єктів туристичного бізнесу з державними, громадськими, науковими, освітніми структурами, просторові локації яких найчастіше виходять поза межі державних кордонів [46, с. 39].

Це дуже важливий момент, який підкреслює той факт, що туризм – явище міжнародного масштабу, через що в просторовому вимірі як внутрішній, так і зовнішній вектори партнерства в туристичному бізнесі можуть набувати ознак транскордонних та міждержавних.

Як бачимо з рис. 3.3, можливостей комбінацій інституційної участі в різних формах партнерства може бути чимало. Основу ініціативи до співпраці повинні становити спільні інтереси, адже при такому діалозі досить часто виникають труднощі, зумовлені різними інтересами його учасників. Доцільним буде партнерство лише в тому випадку, якщо забезпечуватиметься конвергенція інтересів його учасників і проводитимуться відповідні роз'яснювальні роботи, щоб кожен суб'єкт усвідомлював необхідність такої участі для власного розвитку. В іншому ж випадку така співпраця буде за собою тягти лише необґрунтовані ресурсні затрати на періодичне проведення заходів переважно організаційного характеру. Тому кожен підприємець, що ініціює чи залучається до відповідних форм партнерства, повинен чітко розуміти вигідність такої співпраці. І в першу чергу така вигідність повинна проявлятися стосовно більших можливостей забезпечення власної конкурентоспроможності.

Необхідно підкреслити, що основним акумулюючим ядром формування ділового партнерства виступає туроператор, який об'єднує на договірній основі учасників створення туристичного продукту і

забезпечує його просування на ринку туристичних послуг, самостійно або за участю туристичних агентів [37, с. 75].

Таблиця 3.1

Основні інтереси учасників ділового партнерства в контексті забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу

№ з/п	Учасники партнерства	Основний інтерес	Спільний інтерес	Ключове завдання у забезпеченні конкурентоспроможності
Учасники ділового партнерства				
1.	Суб'єкти туристичного бізнесу (туроператори)	Одержання максимальних прибутків	Зростання обсягів туристичних потоків	Надання якісних послуг за конкурентними параметрами
2.	Суб'єкти бізнесу суміжних галузей (заклади розміщення, харчування, транспортні підп-ва)	Одержання максимальних прибутків	Зростання обсягів туристичних потоків	Надання якісних послуг (виробництво товарів) за конкурентними параметрами
3.	Суб'єкти туристичного бізнесу	Одержання максимальних прибутків	Зростання обсягів туристичних потоків	Надання якісних послуг за конкурентними параметрами
4.	Органи державної влади	Зростання податкових платежів	Формування позитивного іміджу країни та її регіонів	Створення сприятливого бізнес-середовища; контроль забезпечення рівноправності учасників партнерства
5.	Спеціалізовані громадські організації	Захист прав осіб-туристів; реалізація соціальних проєктів	Створення безпечних умов туристичних подорожей	Контроль дотримання вимог надання туристичних послуг
6.	Профспілкові організації	Захист інтересів працівників суб'єктів турбізнесу	Підвищення рівня професіоналізму працівників суб'єктів турбізнесу	Контроль дотримання вимог умов трудової діяльності на підприємствах (ефективізація використання трудового потенціалу)
7.	Наукові організації	Можливість наукових розробок за напрямом туристики	Наукове обґрунтування управлінських рішень	Теоретико-методологічне обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності (різноаспектність)
8.	Освітні установи	Залучення абітурієнтів з високим потенціалом	Практичне навчання (виробнича практика)	Підготовка висококваліфікованих фахівців, конкурентоспроможних на міжнародному рівні

Джерело: складено автором за [37, с. 76]

Розглянемо особливості формування умов ділового партнерства суб'єктів туристичного бізнесу. Туроператор в процесі організації,

формування та реалізації туристичних продуктів вступає в договірні відносини та укладає угоди з іншими учасниками туристичної діяльності.

Між учасниками ділового партнерства укладаються різні види договорів, які в кінцевому варіанті визначають модель ринкової поведінки суб'єктів туристичного бізнесу.

В рамках партнерської співпраці на основі спільних інтересів між суб'єктами туристичного бізнесу виникає ланцюг формування туристичного продукту, а також визначаються можливості забезпечення конкурентних переваг туристичного бізнесу. До основних конкурентних переваг ділового партнерства суб'єктів туристичного бізнесу слід віднести [14, с. 216]:

- покращення завантаженості потужностей виробників туристичних послуг;
- зростання попиту та впливу на споживачів туристичних послуг;
- зростання впливу на конкурентів;
- інформаційний обмін та передача інноваційних технологій сервісного обслуговування;
- раціональний розподіл ресурсів, та мінімізація витрат;
- зниження ризику та розширення компенсаторних можливостей;
- створення умов до виникнення додаткового прибутку і розширення можливостей внутрішніх інвестицій.

Головною умовою діяльності підприємств у форматі партнерської співпраці є узгодженість спільних інтересів на базі яких конкретизуються цілі їх розвитку. Саме спільно визначені цілі є ключовими факторами успіху, що покликані забезпечити підприємствам стійкі конкурентні переваги в умовах динамічних змін ринкового середовища.

Для активізації досягнення спільних цілей учасників ділового партнерства суб'єктів туристичного бізнесу особливої ваги набуває використання системи стимулів, які покликані здійснити мотивуючий вплив на посилення процесів взаємодії. Таке твердження підкреслює і теорія мотиваційної підтримки досягнення конкурентних переваг М.І. Круглова «Кожній цілі на всіх рівнях системи цілей має відповідати певний мотиваційний комплекс» [32, с. 127].

Ключовими завданнями механізму управління мотиваційною конкурентоспроможністю є оцінка пріоритетності стимулів партнерства, на основі якого визначається зони толерантності та вимірюється рівень мотивації підприємств-партнерів. Основними стимулами ділового партнерства суб'єктів туристичного бізнесу нами визначено:

- вигідні умови співпраці;
- підвищення ефективності використання ресурсів і можливостей;
- підвищення прибутковості;
- збільшення ринкової частки;
- досягнення цінової переваги;
- зміцнення конкурентної позиції на ринку;
- нівелювання (зниження) ризиків;
- підвищення рівня задоволеності споживачів;
- спільна розробка інновацій;
- підвищення маркетингової компетенції;
- підвищення рівня обслуговування споживачів.

Система мотивацій розвитку персоналу як вагомої детермінанти конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу, яка має регламентуватись колективно-договірним регулюванням, повинна передбачати [27, с. 184]:

- матеріальне стимулювання: гарантії вчасної виплати заробітної плати; справедливий розподіл заробітної плати відповідно до обсягів

виконаної роботи та ступеня відповідальності; гнучка система премій та монетизованих соціальних пільг тощо;

– моральне стимулювання: усвідомлення своєї значущості кожним працівником; формування відданості праці; створення умов кар'єрного зростання та підвищення рівня професіоналізму; мотивація інноваційної активності тощо;

– соціальне стимулювання: підвищення статусу працівника; активізація участі персоналу в проектах соціального значення тощо.

3.3. Інваріантний підхід до збереження туристичних ресурсів в сучасних умовах

Повноцінний розвиток туризму забезпечують такі чотири обов'язкові компоненти: капітал; висококваліфіковані кадри; сучасні технології, рекреаційні ресурси. Один із них в Україні, є досить великим: це ресурси, які потрібно лише правильно використати, охороняти, щоб не втратити. У „Стратегії розвитку туризму та курортів України” від 06.08.2015 р. зазначається, що на державному обліку в Україні перебуває понад 130 тис. пам'яток, з них: 57 206 – пам'ятки археології (418 національного значення), 51 364 – пам'ятки історії (142), 5926 – пам'ятки монументального мистецтва (44), 16 293 – пам'ятки архітектури, містобудування, садово-паркового мистецтва та ландшафтні (3 541). Проте близько 70% об'єктів культурної спадщини перебуває в незадовільному стані (кожен десятий об'єкт в аварійному стані) та потребує реставрації або реконструкції, облаштування для туристичних відвідувань [17, с. 81].

Тому особливої уваги сьогодні набуло питання державної політики збереження, відновлення пам'яток архітектури, археології, історії та ін. Туристична галузь, яка в своїй діяльності використовує пам'ятки культурної спадщини, природні рекреаційні ресурси, спроможна залучити до їх збереження та відновлення фінансові можливості туристичних, готельних, оздоровчих та інших рекреаційних підприємств нашої країни, а також зарубіжних інвесторів. Це передбачено Законом України „Про охорону культурної спадщини” від 8.06.2000 р., але для цього потрібно створити ефективну систему залучення та використання цих коштів, як це зроблено в інших країнах.

У Китаї створене Державне управління у справах охорони старовинних пам'яток культури, у 1929 р. був створений народний навчально-дослідницький орган – Китайська асоціація архітектури, яка систематично

вивчає давньокитайську архітектуру за допомогою сучасних наукових методів. Тут існують також асоціації з охорони пам'яток культури і старовини, зокрема „Китайська асоціація з охорони Великої китайської стіни” (провадить дослідження та здійснює охорону Великої китайської стіни).

У США головні завдання збереження національної культурної спадщини вирішуються через Міністерство внутрішніх справ, у складі якого функціонують дві служби: Служба національних парків, та Служба охорони і відновлення національної спадщини, мета якої полягає у заохоченні та сприянні урядовій і приватній діяльності зі збереження, відтворення і використання природних і культурних ресурсів [13, с. 40].

Окрім перелічених служб, діють інші органи і спеціалізовані організації: Національний трест охорони пам'яток історії; Консультативне управління національних святинь м. Нью-Йорка; Консультативна рада зі збереження пам'яток історії; Комісія зі збереження культурної спадщини США за кордоном.

У ФРН управлінські рішення з охорони пам'яток культурної спадщини ухвалюються на рівні окремих земель (суб'єктів федерації), які мають право ухвалювати власні закони щодо охорони пам'яток, створювати відповідні відомства і визначати повноваження різних органів управління в цій сфері. Тут захистом і збереженням пам'яток історії і культури займається ціла система органів, підзвітних міністерству культури землі. Спеціальним органом захисту пам'яток є Вище відомство землі з охорони пам'яток, що сприяє популяризації збереженню пам'яток історії і культури. Міністр культури землі створює консультативну раду з охорони пам'яток, до якої входять по одному представникові від кожної області, що займається захистом і збереженням пам'яток [48, с. 37].

У Великій Британії збереженням ресурсного потенціалу займаються Державний секретар із питань довкілля, транспорту і регіонів; Державний секретар із питань культури, засобів масової інформації і спорту; а також,

частково, Державний секретар у справах Уельсу. Відповідно до Закону про національну спадщину, створена незалежна організація – Комісія з історичних будов і пам'яток Англії „Англійська спадщина” (English Heritage). У межах Комісії діють два консультативні комітети: з пам'яток старовини і з історичних будов. Роль державного управління об'єктами культурної спадщини не є визначальною, головну роль відіграють громадські організації і місцева влада.

Природною і культурною спадщиною в Норвегії управляє Міністерство довкілля, а культурною спадщиною відає особлива структура – Рада з пам'яток культури. У Норвегії існує досить жорстка державна вертикаль природоохоронних органів, а культурними об'єктами разом з державними інстанціями завідує регіональна влада та місцеві органи самоврядування.

Питаннями збереження та відновлення культурної спадщини в Польщі займаються Міністерство культури і національної спадщини та Управління Генерального зберігача пам'яток, до якої входить Служба охорони пам'яток. Аналогічні підрозділи створюються на рівні воєводств під керівництвом воєводи. Питаннями територіального управління займається Міністерство довкілля і раціонального природокористування [48, с. 39].

В Італії створено Міністерство з культурних цінностей і культури, а на місцевому рівні такими органами є спеціалізовані дирекції з культурних цінностей, з архітектурних і ландшафтних цінностей, з історичної, художньої та антропологічної спадщини, з археологічних цінностей. У сфері охорони пам'яток тут діє багато приватних фондів, які займаються переважно збором коштів для фінансування проектів і культурних заходів, наприклад „Наша Італія”, метою діяльності якої є захист історичного, художнього і природного надбання країни.

Охороною пам'яток історії і культури у Франції займаються міністр у справах культури, префекти регіонів, департаментів і мери комун. У межах Міністерства культури при Головному управлінні архітектури функціонує постійна Комісія з охорони пам'яток культури і мистецтва. Під головуванням

міністра культури функціонує Національна комісія загальної інвентаризації пам'яток і художніх багатств, яка готує пропозиції щодо організації облікових робіт і досліджень в області матеріальної культури. Також існує Національна каса з охорони пам'яток культури і мистецтва для збору коштів, призначених на охорону пам'яток (окрім тих, які щорічно надаються з державного бюджету), і розпорядження цими засобами. Окрім національних органів з охорони пам'яток історії і культури, питаннями охорони пам'яток опікуються місцеві інституції [4, с. 129].

Досвід перелічених країн повинен слугувати прикладом правильної організації збереження культурної спадщини і для України. Нині, згідно з Указом Президента України „Про Положення про Міністерство культури України” від 6.04.2011 р. №388, в Україні головним органом у системі центральних органів виконавчої влади з охорони культурної спадщини, вивезення, ввезення і повернення культурних цінностей є Міністерство культури України, яке, зокрема:

- визначає необхідність проведення охоронних заходів щодо збереження пам'яток національного значення та території, на якій вони розташовані, у разі виникнення загрози руйнування або пошкодження внаслідок дії природних факторів або виконання будь-яких робіт;
- забезпечує визначення та затверджує межі території, на якій розташовані пам'ятки національного значення, зон їх охорони, охоронюваних археологічних територій, історичних ареалів населених місць, встановлює режим їх збереження і використання;
- бере участь, у межах своєї компетенції, у здійсненні державного контролю за використанням земель історико-культурного призначення;
- забезпечує проведення експертизи з питань консервації, реставрації, реабілітації, музеєфікації, ремонту та пристосування нерухомих пам'яток;
- організовує проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, спрямованих на збереження нерухомих пам'яток,

традиційного характеру середовища та історичних ареалів населених місць та інше.

На нашу думку, з огляду на досвід проаналізованих нами країн, необхідно також створити орган, що відповідатиме за охорону культурної спадщини – Агентство охорони туристичних ресурсів, яке, своєю чергою, координуватиме діяльність своїх структурних підрозділів – агентств регіональної охорони туристичних ресурсів.

На нашу думку, для збереження пам'яток історії та архітектури України необхідно:

- встановити на необхідному рівні плату за екскурсійне використання пам'ятки;
- залучити приватний бізнес до збереження пам'яток;
- провести заходи з мінімізації згубного впливу туризму, а саме: запровадити плату за забруднення води та повітря, внаслідок транспортування туристів; обмежити та заборонити доступ до окремих туристичних об'єктів та територій.

Ще одним напрямом поліпшення збереження туристичних ресурсів є залучення приватного сектору, наприклад, шляхом передання пам'яток у концесію, але, наголошуємо, з чіткою, ефективною системою держаного контролю за дотриманням її умов та на вигідних для орендаря умовах (зокрема, за спрощення процедури отримання різноманітних дозволів), з наданням пільг і довгострокових кредитів. Адже багато пам'яток, зокрема замки, не мають ні системи каналізації, ні електрики, ні інших переваг цивілізації, а орендар повинен отримати в розрізних міністерствах і відомствах цілу низку спеціальних дозволів, що зовсім непросто.

Створивши вигідні умови для інвесторів, Україна зможе не лише відновити культурні пам'ятки, а й розвинути туристичну галузь шляхом створення належної інфраструктури.

Без сумнівів, інвесторів повинна зацікавити можливість створення на базі туристичних об'єктів України, у тому числі замків, комерційних

туристичних готелів, пансіонатів, санаторіїв, музейних комплексів. Наприклад, влада Туреччини ухвалила рішення здавати в оренду на 49 років незабудовані земельні ділянки (цілину) на досить ліберальних умовах: за символічну плату будь-кому, хто брав на себе зобов'язання побудувати там готель, на такі цілі орендарям видавали практично безвідсотковий кредит і звільняли від сплати податків на 5 років. Цей досвід перейняли уряди Єгипту та Тунісу. Уряд Кіпру здає землю в оренду на 99 р. з метою стимулювання будівництва нових туристичних об'єктів з можливістю продовження оренди на такий самий термін [48, с. 39].

Однією з форм залучення інвестора є передання йому пакета акцій об'єкта, вартість якого відповідає обсягу інвестиційного внеску. Залучати інвестора можна також і на інших умовах, що декларуються в інвестиційному договорі, а саме: частки власності після реалізації проекту; відсотків від майбутнього прибутку; квоти місць (при будівництві об'єктів розміщення туристів) тощо.

Висновки до розділу 3

Формування пропозицій стосовно управління туристичним бізнесом за умов глобальної конкуренції дало можливість зробити такі висновки:

1. В сучасних умовах господарювання, володіючи відповідним економічним інструментарієм підприємства мають можливість здійснювати управління своєю конкурентоспроможністю. Забезпечення інвестиційно-інноваційної конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу слід здійснювати через реалізацію цільових програм підвищення сервісного обслуговування, підвищення рівня кваліфікації персоналу та реалізації внутрішніх та зовнішніх соціальних інновацій.

2. Удосконалення управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу неможливе лише за умов підвищення ефективності застосування економічних інструментів. Усе більшої необхідності набуває пошук та впровадження нових способів та прийомів надбання сучасними підприємствами конкурентних переваг. Одним із таких є партнерство, що формується за внутрішнім і зовнішнім векторами.

3. Обґрунтовано, що важливе значення для розвитку партнерська співпраці на туристичному ринку набуває механізм управління мотиваційною конкурентоспроможністю, ключовими завданнями якого є: оцінка пріоритетності стимулів партнерства, аналіз зони толерантності, і вимірювання рівня мотивації суб'єктів туристичного бізнесу.

4. Детерміновано, що туристична галузь, яка в своїй діяльності використовує пам'ятки культурної спадщини, природні рекреаційні ресурси, спроможна залучити до їх збереження та відновлення фінансові можливості туристичних, готельних, оздоровчих та інших рекреаційних підприємств нашої країни, а також зарубіжних інвесторів.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі здійснено теоретико-методичне обґрунтування та визначено концептуальні засади розвитку туристичного бізнесу в умовах конкурентного середовища. Результати дослідження дали змогу зробити такі висновки:

1. Усвідомлення важливої ролі конкуренції у туристичній сфері дало змогу стверджувати, що туризм – це сектор національного господарства, який поєднує матеріальну і нематеріальну сфери, задовольняючи попит людей у різних видах їхніх потреб, зокрема, у відпочинку, рекреації, пізнанні нового, оздоровленні та інших, а також посідає важливе місце в інтелектуальному, фізичному, культурному розвитку.

2. Важливою умовою ефективного розвитку туризму є чітка державна стратегія розвитку галузі з орієнтацією на світовий досвід, в основу якої покладене раціональне використання ресурсного потенціалу. Вивчення міжнародної практики державного управління туристичною галуззю підтвердило доцільність розвитку туристичної галузі (за пріоритетності в'їзного туризму) на конкурентних засадах, проте з обов'язковим державним регулюванням і контролем.

3. Обґрунтовано фактори, які впливають на діяльність суб'єктів туристичного бізнесу. Систематизовано фактори екзогенного характеру на групи адміністративно-регуляторних, соціально-економічних та природоохоронних у розрізі макро- і мезорівнів. Найбільш вагомими за силою впливу фактори слід першочергово регулювати з віднесенням їх до стимуляторів чи дестимуляторів стосовно конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу.

4. Проведений аналіз стану туристичного ринку показав, що незважаючи на зростання загальної кількості туристів в абсолютному виразі

останні два роки (2019-2018 роки) негативно позначилися на основних показниках розвитку туристичної галузі в Україні.

5. Встановлено позитивні тенденції щодо зростання обсягів послуг транспортних підприємств з організації подорожувань. Спостерігаються суттєві зростання обсягів інвестицій в основний капітал для готельних закладів.

6. В процесі дослідження встановлено позитивну динаміку щодо основних показників діяльності готельних закладів. Зросли також показники щодо кількості приїжджих, які обслуговувались готельними закладами. Об'єкти ресторанного господарства відзначаються тенденціями поступового зменшення їх кількості, а також кількості місць за останні 6 років. Одночасно має місце зростання обсягів їх обороту. Це є ознакою нарощування потенціалу таких закладів.

7. Запропоновано модель управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу, що враховує такі економічні інструменти: ціноутворення, систему матеріального стимулювання працівників, систему показників оцінки конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу.

8. Обґрунтовано, що вдосконалення управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу вимагає активізації партнерської співпраці.

9. Детерміновано, що заходами з вдосконалення організаційно-економічного забезпечення розвитку туристичного бізнесу є: удосконалення нормативно-правового законодавства, пільгове оподаткування об'єктів туристичного бізнесу; створення сприятливого інвестиційного клімату.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарян О.М. Ринок туристичних послуг: моніторинг і розвиток комплексу маркетингу: [монографія] / О.М. Азарян, Н.Л. Жукова. –Харків: Вид-во ХНЕУ, 2017. – 241 с.
2. Аналітична довідка про роботу туроператорів та турагентів [Електронний ресурс]: Державне агентство України з туризму і курортів – Режим доступу: <http://www.tourism.gov.ua>
3. Бейдик О. О. Рекреаційно-туристичні ресурси України: методологія і методика аналізу, термінологія, районування: [моногр.] / О. О. Бейдик. — К.: Видавничо-поліграфічний центр Київський університет, 2018. — 395 с.
4. Бондаренко О.О. Державне регулювання туризму на регіональному рівні / О.О. Бондаренко // Збірник наукових праць «Право та державне управління». - 2018. - № 2. - С. 126-132.
5. Брич В. Я. Туроперейтинг: підручник / В. Я. Брич. – Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ, 2017. – 440 с.
6. Ганич Н.М. Міжнародний туризм і сфера послуг. [підручник] / Н.М. Ганич, Н.В. Антонюк, М.П. Мальська. – К: Знання, 2016. – 561 с.
7. Герасимчук З. В. Організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії розвитку регіону : [монографія] / З. В. Герасимчук, І. М. Вахович. – Луцьк : ЛДТУ, 2017. – 248 с.
8. Гонтаржевська Л.І. Ринок туристичних послуг в Україні: навчальний посібник // Л.І. Гонтаржевська. – Харків : Східний видавничий дім, 2017. – 280 с.
9. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток туристичних підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління: монографія / А.В. Гриньов. – Харків: ІНЖЕК, 2016. – 304 с.
10. Гугул, О. Я. Роль в'їзного туризму в Україні та методи його стимулювання / О. Я. Гугул // Науковий вісник Ужгородського

національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини / – Ужгород : Гельветика, 2018. – Вип. 22 № Ч.1. – С. 73–78.

11. Гуменюк Ю. Мейнстрим міжнародного руху факторів виробництва в умовах тектонічних зсувів світової економіки / Ю.П. Гуменюк // Журнал європейської економіки. – 2018. - № 3. – С. 269-278.

12. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / Питер Дойль ; пер. с англ. С. Жильцов. – 3-е изд. – СПб. : Питер, 2015. – 708 с.

13. Донченко Л.М. Проблеми та перспективи державної підтримки розвитку туризму / Л. М. Донченко, Н. П. Гостєва // Держава та регіони. Сер. “Державне управління”. – 2016. – № 1. – С. 37–42.

14. Енджейчик И. Современный туристский бизнес. Экстратегии в управлении фирмой / Пер. с польск. / И.Енджейчик. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 320 с.

15. Закон України «Про туризм» [Електронний ресурс] / Верховна Рада України – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>

16. Запесоцкий А. С. Стратегический маркетинг в туризме: Учеб. Пособие / А. С. Запесоцкий. – СПб.: СПбГУП, 2016. – 384 с.

17. Захарова С.Г. Шляхи удосконалення державного регулювання туристичної сфери / С. Г. Захарова // Держава та регіони. Сер. “Державне управління”. – 2015. – № 3. – С. 81–87.

18. Кальченко О.М. Інноваційно-інвестиційний механізм підвищення ефективності підприємств туристичної сфери / О.М. Кальченко // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. – 2015. – № 11. – С. 58–67. – (Серія «Економічні науки»).

19. Квартальнов В.А. Теория и практика туризма: [учеб. для вузов туристич. профиля] / В.А. Квартальнов. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 672 с.

20. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні: [навч. посібник] / В.Ф. Кифяк. – Чернівці: Книги-XXI, 2013. – 298 с.

21. Клейменов А.М. Инновационные процессы в развитии туризма / А.М. Клейменов, Б. Сергеев // Культура народов Причерноморья. – 2014. – Т. 2. – № 52. – С. 62–67.
22. Конкуренентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу. Текст: навч. посібник / С. П. Гаврилюк ; Київський національний торговельно-економічний ун-т. – К.: КНТЕУ, 2016. – 240 с.
23. Лебедева О.А. Вплив партнерства і туристичних послуг на розвиток національної економіки // Економіка розвитку. - 2018. - №4. - С. 34-40.
24. Литвинова О.В. Аналіз світового досвіду щодо впливу туризму на соціальну, економічну та екологічну складову розвитку країни/ О.В. Литвинова // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – Вип. 2. – С. 118-125.
25. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг : Геопросторові аспекти : монографія / О. О. Любіцева. – К. : Альтерпрес, 2017. – 320 с.
26. Мальська М. П. Туристичний бізнес: теорія та практика : [навч. посіб.] / М. П. Мальська, В.В. Худо. – К. : Центр навчальної літератури, 2015. – 424 с.
27. Мармуль Л.О. Організаційно-економічний механізм функціонування туристично-рекреаційних підприємств / Л.О. Мармуль. – К.: ННЦ ІАЕ, 2017. – 240 с.
28. Мельниченко С.В. Менеджмент підприємств туристичної індустрії: [навч.-методичний посібник] / С.В. Мельниченко, Н.І. Ведмідь. – К.: КНТЕУ, 2015. – 217 с.
29. Нагара М. Б. Діловий туризм в Україні: реалії та перспективи розвитку / М. Б. Нагара // Вісник Сумського державного університету. Серія “Економіка”. – 2018. –№ 2. – С. 73-77.
30. Окландер М. А. Маркетингові комунікації туристичних підприємств в умовах інформаційної економіки : монографія / М. А. Окландер. – Одеса: Астропринт, 2016. – 332 с.

31. Організація готельно-ресторанної справи : навч. посібник / за ред. В. Я. Брича. – К. : Ліра-К, 2019. – 484 с.
32. Организация туристического бизнеса : технология создания турпродукта : [учебно-практическое пособие] / О.Ю. Грачева, Ю.А. Маркова, Л.А. Мишина, Ю.В. Мишунина. – М.: Дашков и К, 2015. – 276 с.
33. Охріменко А.Г. Фінансові аспекти функціонування туристичної галузі / А.Г. Охріменко // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. - 2016. - № 1. - С. 394-402.
34. Павленко А. Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика : [монографія] / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак, Т. О. Примак. – Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. – К. : КНЕУ, 2015. – 408 с.
35. Про внесення змін до Закону України «Про туризм»: Закон України №1282-IV від 18.11.03 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 13. – С. 180.
36. Самонова Т.Б. Дослідження кон'юнктури ринку туристичних послуг в Україні: основні підходи / Т.Б. Самонова // Актуальні проблеми економіки.– К.– 2017 – №3. – С. 99-105.
37. Сенин В. С. Организация туризма: клиент, партнерство, прибыль : [Текст] / В. С. Сенин. – М.: Финансы и статистика, 2015. — 487 с.
38. Соловйов Д. І. Аналіз тенденцій розвитку туристичної сфери України / Д.І. Соловйов // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу №1(9), 2018. – с.70-75.
39. Статистичний щорічник України за 2019 рік. Державна служба статистики України / за редакцією О.Г. Осауленка. – Київ, 2020. – 635 с.
40. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу: монографія/[Т.І. Ткаченко, С.В. Мельничено, М.Г. Бойо та інш.]; за заг. ред. А.А. Мазаракі. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. - 596 с.

41. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія/ Тетяна Іванівна Ткаченко. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. - 463 с.
42. Туризм в Україні. Статистичний збірник. – К.: Держкомстат України. – 2019. – 241 с.
43. Ушаков Д.С. Стратегическое планирование в туризме : [учебное пособие для студ. вузов] / Д.С. Ушаков. – Ростов н/Д: Феникс, 2015. – 285 с.
44. Холлоуей Дж. К. Туристический бізнес / Д.К. Холлоуей, Н. Тейлор. Пер. с 7-го англ. изд – К.: Знання, 2012. – 798 с.
45. Чорненька Н.В. Організація туристичної індустрії: [навчальний посібник] / Н.В. Чорненька. – К.: Атіка, 2015. – 264 с.
46. Чудновский А.Д. Технологии партнерства в управлении в туризмом: [учеб. пособие] / А.Д. Чудновский, М.А. Жукова. – М.: КНОРУС, 2014. – 204 с.
47. Шупік Б.В. Зарубіжний досвід у регулюванні туризму // Держава та регіони. – 2018. – № 1. – С. 200–207.
48. Diamantis D. The Links Between Sustainable Tourism and Economic Development: A Definitional and Operational Perspective / D. Diamantis, A. Ladkin // The Journal Of Tourism Studies. – 2016. – Vol. 10. – № 2 – P. 35-46.
49. Neto F. A New Approach to Tourism Development: Moving Beyond Environmental Protection /Neto F. // DESA Discussion Paper. – 2018. – № 29. –P. 62-70.
50. Tourism Management: Harvard Business Review. – US: A Harvard Business Review Paperback, 2015. – 206 p.
51. Брич В. Я., Колодницька О. З. Людські ресурси як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Інноваційна економіка*. № 4. 2015. С.72-76.
52. Брич В. Я., Борисяк О. В. Інноваційні технології формування персоналу підприємств в умовах оптимізаційного розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка*. 2017. Вип. 2 (50). С. 172-179.

53. Брич, В. Я., Крамарчук С. Управління ризиками у туристичному бізнесі. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені В. Гнатюка. Сер. Географія.* 2010. № 2. С. 105-110.

54. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / П. П. Микитюк, В. Я. Брич, Я. Д. Паранюк та ін. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2017. 300 с.