

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»
Факультет міжнародного туризму та економіки
Кафедра туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної (дипломної) роботи
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА СТАЛИЙ РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

Виконав(ла): здобувач(ка) вищої освіти

4 курсу, групи МТЕ-120

Спеціальність: 242 Туризм

Освітня програма: Туризмознавство

Сергій ТКАЧУК

Керівник: к.е.н., доцент Сергій ЦВІЛИЙ

Рецензент: к.е.н., доцент Анастасія ДІДЕНКО

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Інститут, факультет Міжнародного туризму та економіки

Кафедра Туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Ступінь вищої освіти Перший (бакалаврський) рівень

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 242 Туризм

Освітня програма (спеціалізація) Туризмознавство

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ТГРБ

Валентина ЗАЙЦЕВА

«___» _____ 2024 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ (ДИПЛОМНУ) РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

ТКАЧУКА Сергія Євгеновича

1. Тема роботи (проекту) КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА СТАЛИЙ РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

керівник роботи (проекту) ЦВІЛИЙ Сергій Миколайович, к.е.н., доцент,

затвердженні наказом вищого навчального закладу від 16 лютого 2024 року № 34

2. Строк подання студентом роботи (проекту) 23.05.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи (проекту) в роботі використанні навчальні посібники, підручники, статті наукових видань, матеріали міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, монографії, Інтернет-джерела, законодавчі та нормативно-правові акти України, дані первинного бухгалтерського обліку, статистичні звіти.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1) Теоретичні основи конкурентоспроможності та сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу. 2) Дослідження конкурентоспроможності та сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу. 3) Забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Графічний матеріал кваліфікаційної (дипломної) роботи складає: 9 таблиць, 7 рисунків.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної (дипломної) роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	ЦВІЛИЙ С.М., доцент кафедри ТГРБ	19.02.2024	31.03.2024
2	ЦВІЛИЙ С.М., доцент кафедри ТГРБ	19.02.2024	14.04.2024
3	ЦВІЛИЙ С.М., доцент кафедри ТГРБ	19.02.2024	28.04.2024
Нормо контроль	ЦВІЛИЙ С.М., доцент кафедри ТГРБ	19.02.2024	10.05.2024

7. Дата видачі завдання 19 лютого 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	19.02.2024	виконано
2	Вивчення літературних джерел	20.02-25.02.2024	виконано
3	Збір матеріалу на кваліфікаційну роботу	26.02-10.03.2024	виконано
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	11.03-17.03.2024	виконано
5	Виконання першого розділу	31.03.2024	виконано
6	Виконання другого розділу	14.04.2024	виконано
7	Виконання третього розділу	28.04.2024	виконано
8	Формування висновків та рекомендацій	03.05.2024	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи	10.05.2024	виконано
10	Перевірка роботи на плагіат	12.05.2024	виконано
11	Перевірка роботи керівником	15.05.2024	виконано
12	Одержання відгуку та рецензії	16.05.2024	виконано
13	Попередній захист кваліфікаційної роботи	17.05.-19.05.2024	виконано
14	Подання роботи на кафедру	23.05.2024	виконано
15	Захист кваліфікаційної роботи	30.05.-02.07.2024	виконано

Здобувач(ка) вищої освіти _____ Сергій ТКАЧУК
(підпис)

Керівник роботи (проекту) _____ Сергій ЦВІЛИЙ
(підпис)

РЕФЕРАТ

Метою кваліфікаційної (дипломної) роботи є розробка рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу в повоєнному періоді відновлення галузі.

Об'єкт дослідження: суб'єкти туристичного бізнесу.

Предмет дослідження: комплекс підходів та методів забезпечення конкурентоспроможності і сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу.

Методи дослідження: метод наукової абстракції, історичний метод, аналіз літературних джерел та Інтернет-ресурсів, аналітико-дослідницький, методи системного пошуку і збору даних, методи статистичної діагностики, ретроспективний аналіз, SWOT-аналіз, SNW-аналіз, PEST-аналіз, метод аналізу досвіду і оцінка експертів, науковий пошук, прогнозний, аналіз та інтерпретація результатів дослідження суб'єктів туристичного бізнесу.

Інформаційна база дослідження: нормативно-правова та законодавча база України, підручники, посібники, наукові статті, монографії, матеріали конференцій, форумів та семінарів, статистична звітність, Інтернет-ресурси, сайти громадських організацій й міжнародних компаній, власні дослідження.

Практичне значення результатів: використання методів забезпечення конкурентоспроможності і сталого розвитку при визначенні конкурентних позицій на ринку послуг туризму суб'єктами туристичного бізнесу.

Апробація результатів кваліфікаційної (дипломної) роботи. Основні результати доповідалися, обговорювалися та отримали схвальну оцінку на Всеукраїнській науково-практичній щорічній конференції здобувачів вищої освіти «Тиждень науки – 2024» в Національному університеті «Запорізька політехніка», 15–19 квітня 2024 р., м. Запоріжжя. Опубліковані тези доповіді.

Структура. Кваліфікаційна (дипломна) робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань, додатків.

Обсяг. Загальний обсяг – 86 сторінок, основна частина – 70 сторінок.

Графічний матеріал. Робота містить 9 таблиць та 7 рисунків.

АНОТАЦІЇ

ТКАЧУК Сергій. Конкурентоспроможність та сталий розвиток суб'єктів туристичного бізнесу. – Кваліфікаційна (дипломна) робота.

У кваліфікаційній роботі узагальнено теоретичні основи сталого розвитку і конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу в умовах кризи; проведено дослідження конкурентоспроможності та сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу в ринкових конкурентних умовах; розроблено рекомендації з забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу. Актуальність обґрунтована необхідністю пошуку дієвих шляхів забезпечення конкурентоспроможності і сталого розвитку суб'єктами туристичного бізнесу. Практичне значення полягає у використанні методів забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку при визначенні конкурентних позицій суб'єктів на ринку.

Ключові слова: конкурентоспроможність, повоєнне відновлення, галузь туризму, суб'єкт бізнесу, навколишнє середовище, стратегічний аналіз.

TKACHUK Serhii. Competitiveness and sustainable development of tourism business entities. – Qualifying work.

The qualification work summarizes the theoretical aspects of sustainable development and competitiveness of tourism business entities in crisis conditions; a study of the competitiveness and sustainable development of tourism business entities in competitive market conditions was conducted; recommendations were developed to ensure competitiveness and sustainable development of domestic tourism business entities. The relevance is justified by the need to find ways to ensure competitiveness and sustainable development of tourism business entities. The practical significance lies in the use of methods of ensuring competitiveness when determining the competitive positions of subjects in the market.

Keywords: competitiveness, post-war recovery, tourism industry, business entity, environment, strategic analysis.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ВВП – валовий внутрішній продукт

грн. – гривня

ДЕСТ – державний стандарт

див. – дивись

дод. – додаток

ЗМІ – засоби масової інформації

ін. – інше

км – кілометр

млн. – мільйон

млрд. – мільярд

МСП – малі та середні підприємства

ММСП – мікро-, малі та середні підприємства

НАН України – Національна академія наук України

НПП – Національний природний парк

ОАЕ – Об'єднані Арабські Емірати

ООН – Організація об'єднаних націй

ст. – століття

США – Сполучені Штати Америки

ТА – туристична агенція

ТНК – транснаціональна корпорація (компанія)

тис. – тисяча

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю

ЮНЕСКО – Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури

PEST-аналіз – політика, економіка, соціум (суспільство), технологія

SNW-аналіз – сильна, нейтральна, слабка

SWOT-аналіз – сильні та слабкі сторони, можливості та загрози

PESTEL-аналіз – політика, економіка, соціум, технологія, екологія, право

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	11
1.1. Сталий розвиток туристичного бізнесу в умовах конкуренції	11
1.2. Методичні підходи в дослідженні конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА УМОВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	32
2.1. Сучасні умови забезпечення сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу в Україні	32
2.2. Аналіз чинників впливу на ринкові конкурентні позиції та конкурентоспроможність суб'єктів туристичного бізнесу	44
РОЗДІЛ 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	54
3.1. Шляхи забезпечення сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу у повоєнному періоді	54
3.2. Стратегічні напрямки підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу України	64
ВИСНОВКИ	71
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	74
ДОДАТКИ	80

ВСТУП

Актуальність теми. Питання конкуренції та конкурентоспроможності, що набули важливого значення в умовах сталого розвитку економіки, залишаються не дослідженими з позиції галузевої специфіки в туризмі. Сьогодні не уточнено понятійний апарат теорії конкурентоспроможності в туристичній сфері, відсутня чітка система критеріїв та методів оцінки конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу, мало дослідженими залишаються питання розробки стратегій конкуренції, не визначені фактори впливу на конкурентоспроможність. В цілому, конкуренція є боротьбою між учасниками ринку за найвигідніші умови надання, купівлі-продажу послуг, за привласнення найбільших прибутків. Виділяють такі переваги конкуренції: конкуренція є механізмом регулювання пропорцій виробництва, рушійною силою розширення асортименту, зростання якості, впровадження інновацій, збільшення продуктивності, економії ресурсів, сприяє раціональнішому розподілу ресурсів та захищає споживача від диктату виробника послуг.

Фундаментальні теоретичні аспекти проблем розвитку туристичної індустрії відображено в роботах таких вчених, як: І. Бочан [11], Д. Кучірка [24], Н. Степаненко [36], Л. Чорна [41], Д. Василичев [51], Д. Гурова [52] й інших. Прикладні аспекти конкурентоспроможності та конкурентних позицій суб'єктів туристичного бізнесу на ринку послуг туризму розкрили в наукових дослідженнях такі вчені, як: М. Бігус [12], Н. Корнілова [23], Т. Лужанська, С. Костенко., Е. Катц, Г. Будкевич [25], Ю. Мігущенко [26], О. Підлужна, З. Колос [30], І. Смирнов [33], А. Солов'янчик [34], В. Храпкіна [42], інші. Окремі аспекти діяльності суб'єктів туристичного бізнесу вивчали такі вчені, як О. Кокорева [22], С. Нездоймінов [28], О. Савицька [31], Т. Ткаченко [36], Л. Шульгіна [43], О. Галан [53], С. Цвілий [54], С. Журавльова [56] та інші.

Зважаючи на кризову пропозицію та відносно низький попит на ринку туристичних послуг в Україні, виникає необхідність у підвищенні якості надаваних послуг, задоволення споживчого попиту, вміння організувати

отримання і використання ринкової інформації, вміння швидко реагувати на зміни навколишнього середовища. Відтак, пошук та обґрунтування сучасних методів забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу на ринку туристичних послуг є актуальним завданням в аспекті визвольної війни народу України. Саме це зумовлює актуалізацію досліджень питань конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу.

Так, проблематика дослідження стану й конкурентних умов розвитку туристичної галузі в Україні та впровадження новітніх підходів у діяльність суб'єктів туристичного бізнесу для підвищення їх конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг є дуже актуальною. Це зумовлює необхідність наукового обґрунтування методів організації маркетингових досліджень.

Зазначені положення обумовили об'єктивну необхідність вивчення механізмів ефективного забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу в повоєнному періоді відновлення галузі. Саме з цих причин обраний напрямок дослідження є своєчасним та актуальним, обумовлює логічність та взаємозв'язок обраної теми роботи з назвами структурних розділів й підрозділів, логікою побудови.

Метою кваліфікаційної (дипломної) роботи є розробка рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу в повоєнному періоді відновлення галузі.

Виходячи з поставленої мети поставлено наступні задачі:

- узагальнити теоретичні основи конкурентоспроможності та сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу в сучасних умовах кризи;
- провести дослідження конкурентоспроможності та сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу в ринкових конкурентних умовах;
- розробити рекомендації щодо забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу.

Об'єктом дослідження є суб'єкти туристичного бізнесу.

Предметом дослідження є комплекс підходів та методів забезпечення конкурентоспроможності і сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу.

Методи дослідження: метод наукової абстракції, історичний метод, аналіз літературних джерел та Інтернет-ресурсів, аналітико-дослідницький метод, статистичні методи, (розділ 1 – теоретичний), методи системного пошуку і збору даних, методи статистичної діагностики, ретроспективний аналіз, SWOT-аналіз, SNW-аналіз, PEST-аналіз (розділ 2 – дослідницько-аналітичний), прикладний метод аналізу досвіду і оцінка експертів, науковий пошук, прогнозний, метод аналізу та інтерпретації результатів дослідження суб'єктів туристичного бізнесу (розділ 3 – проектно-рекомендаційний).

Інформаційну базу дослідження становлять: нормативно-правова та законодавча база України, підручники, навчальні посібники, наукові статті, монографії, матеріали міжнародних та вітчизняних конференцій, форумів та семінарів, дані фінансової і статистичної звітності, Інтернет-ресурси, сайти громадських організацій й міжнародних компаній, власні дослідження, тощо.

Практичне значення результатів полягає у використанні інструментів й методів забезпечення конкурентоспроможності і сталого розвитку суб'єктами туристичного бізнесу при визначенні конкурентних позицій на ринку послуг туризму. Матеріали кваліфікаційної (дипломної) роботи бакалавра доцільно використати при викладанні дисципліни «Маркетинг в туризмі» здобувачам вищої освіти спеціальності «Туризм» освітнього ступеня «бакалавр».

Апробація результатів кваліфікаційної (дипломної) роботи. Основні результати доповідалися, обговорювалися та отримали схвальну оцінку на Всеукраїнській науково-практичній щорічній конференції здобувачів вищої освіти «Тиждень науки – 2024» в Національному університеті «Запорізька політехніка», 15–19 квітня 2024 р., м. Запоріжжя, за результатами якої опубліковані тези доповіді на тему «Конкурентоспроможність та сталий розвиток суб'єктів туристичного бізнесу» [61].

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна (дипломна) робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (61 найменування) та додатків (5 позицій). Загальний обсяг – 86 сторінок, основний зміст – 70 сторінок. Робота містить 9 таблиць та 7 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сталий розвиток туристичного бізнесу в умовах конкуренції

Питання конкуренції і конкурентоспроможності, що набули важливого практичного значення в умовах сталого розвитку економіки, залишаються не дослідженими з позиції галузевої специфіки в туризмі. Сьогодні не уточнено понятійний апарат теорії конкурентоспроможності в сфері туризму, відсутня чітка система критеріїв та методів оцінки конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу, мало дослідженими залишаються питання розробки конкурентних стратегій в туризмі, не визначені пріоритетні фактори впливу на конкурентоспроможність. В цілому, конкуренція являє собою боротьбу між учасниками ринку за найвигідніші умови виробництва, купівлі-продажу товарів та послуг, а також за привласнення найбільших прибутків. Виділяють такі переваги конкуренції: конкуренція є механізмом регулювання пропорцій виробництва, рушійною силою розширення асортименту товару, підвищення якості, впровадження інновацій, зростання продуктивності, економії ресурсів з метою одержання більшого прибутку, сприяє раціональнішому розподілу ресурсів та захищає споживача від диктату виробника [51; 53; 60].

Сьогодні стратегічним завданням розвитку вітчизняної галузі туризму є забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності суб'єктів [52]. Щоб працювати ефективно, повністю задовольняти потреби своїх клієнтів і вийти на світовий ринок туристичних послуг вони повинні докласти значних зусиль для зростання якості послуг і збалансування їх вартості згідно характеристик якісних. Економічний зміст конкурентоспроможності туристичного бізнесу і можливих механізмів його реалізації слід розглядати в контексті понять: конкурентоспроможність, конкуренція, суб'єкти туристичного бізнесу [59].

Поняття туристичного бізнесу частково підпадає під дію українського законодавства. Вживання слова «бізнес» стосується діяльності, пов'язаної з

отриманням прибутку. У цьому контексті дослідження туристичного бізнесу є актуальним, адже тут присутнє поєднання інтересів як самих суб'єктів господарювання, так і органів державної влади, завдання яких наповнити бюджети усіх ієрархічних рівнів у формі податків і зборів. Важливою є така організація і ведення туристичного бізнесу, яка б сприяла збалансованому розвитку територіальних громад та наповнення бюджетів [52; 58].

Доцільно підкреслити, що туризм є одним із основних і найбільших роботодавців та наповнювачів державного й місцевих бюджетів. В туризмі працевлаштовується кожен десятий працівник у світі. Крім того, туризм в умовах глобалізації є засобом покращення якості життя людей і чинником зміцнення миру та взаєморозуміння між народами [11, с. 64–69].

З метою точного визначення сутності туристичного бізнесу та його суб'єктів необхідно чітко розуміти відмінності в трактуванні таких понять як «туристичний бізнес», «туристичне підприємство», «туристична індустрія».

За визначенням Л. Шульгіної, туристичне підприємство – це юридична особа, яка спеціалізується на розробленні та продажі (туристичний оператор) або лише продажі (туристичний агент) комплексного туристичного продукту, споживачами якого є виключно туристи [43]. Дане твердження є зрозумілим, оскільки тут туристичне підприємство виступає і як виробник туристичних послуг та товарів, і як оптовий посередник між виробниками різних послуг та товарів, що входять до складу комплексного туристичного продукту (послуги транспортування, розміщення, харчування, розваг та ін.) [54].

Туристичне підприємство є економічно обґрунтованим та забезпеченим суб'єктом господарювання, який має юридичне право займатися наданням посередницьких послуг організації подорожей з метою отримання прибутку. Діяльність і розвиток таких туристичних підприємств дуже тісно пов'язані з історичними, економічними, соціальними умовами розвитку суспільства [13].

У свою чергу, туристична індустрія складається з юридичних, фізичних осіб, які надають прямі та непрямі (посередницькі) туристичні послуги у встановленому чинним законодавством України порядку та за процедурою.

Слід акцентувати увагу на тому, що туристична індустрія є поняттям вужчим за туристичну інфраструктуру, яка включає, крім суб'єктів індустрії туризму, різноманітні об'єкти туристичного призначення, що формують туристичний потенціал території [57]. Розкриття теоретико-методологічних засад туристичного бізнесу тісно переплітається з туристичною діяльністю підприємств і туристичної індустрії, між розумінням сутності яких є тісна гомологічність. Водночас у визначенні даних понять існують відмінності.

Туристичний бізнес – це спільна діяльність суб'єктів туристичного бізнесу, пов'язана з формуванням системи стійких економічних, соціальних, політико-правових та інших взаємовідносин і яка спрямована на одержання максимального прибутку з урахуванням норм чинного законодавства та умов збалансованого розвитку дестинацій (територій та суспільних систем) [43].

Розуміючи в чому полягає сутність туристичного бізнесу і чим він принципово відрізняється від інших понять, важливо провести класифікацію його суб'єктів. Закон України «Про туризм» визначає такий перелік суб'єктів туристичної діяльності [19]: 1) туристичні оператори; 2) туристичні агенства й туристичні агенти; 3) інші суб'єкти підприємницької діяльності, які надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування, екскурсій, розваг та інших турпослуг; 4) перекладачі-гіди, екскурсоводи, інструктори, провідники та інші фахівці туристичного супроводу; 5) фізичні особи, які надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування тощо, які не є суб'єктами підприємницької діяльності. Юридичні особи займають домінуючу нішу на ринку туризму серед суб'єктів туристичного бізнесу. Переважно це туроператори з певною розгалуженою мережею філій. Фізичні особи, як суб'єкти туристичного бізнесу, так само відіграють важливу роль, але в діяльності змушені орієнтуватись на суб'єктів-лідерів, які володіють значними фінансовими, матеріально-технічними і людськими ресурсами.

Важливо зрозуміти функціональне значення туристичного бізнесу, яке призводить до його сталого розвитку сьогодні. С. Нездоймінов виділяє такі основні функції підприємницької діяльності в туристичній сфері [28]:

- інноваційна – генерування нових технологій, інноваційних ідей, бізнес-проектів для формування конкурентних туристичних продуктів;
- бізнесова – здатність конкурувати з суб'єктами туристичного бізнесу;
- технологічна – відповідність виробництва комплексної туристичної продукції технічним, технологічним та інформаційним вимогам;
- ресурсна – формування та ефективне використання власного і позикового капіталу, матеріальних, інформаційних і людських ресурсів;
- організаційно-супровідна – фактична організація виробництва туристичного продукту, постачання, продаж, реклама, планування бізнесу.

Зазначені функції не потрібно ототожнювати з основними функціями управління [54]. Специфічною особливістю діяльності туристичного бізнесу є створення комплексного туристичного продукту, який формується на основі взаємодії та партнерства туристичних підприємств із суб'єктами бізнесу інших галузей. Таким чином, можна спостерігати широкий функціональний об'єм діяльності суб'єктів туристичного бізнесу, який корелюється залежно від умов туристичного ринку. Важливо також знати концептуальні засади управління конкурентоспроможністю суб'єктів у туристичному бізнесі

Конкурентоспроможність є самостійною сформованою економічною категорією, яка розглядається на різних рівнях і в різних сферах. Проте, існують прогалини щодо методичних підходів її розрахунку як інтегрованого показника з прив'язкою до відповідного суб'єкта господарювання. Багато вчених пропонують авторські методики визначення конкурентоспроможності [12, с. 162]. Тому для держави є актуальним об'єднати зусилля науковців і практиків та розробити і імплементувати досконалу методику оцінювання конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу. Дана методика дозволила б проводити своєчасний та якісний порівняльний аналіз діяльності різних підприємств. Дослідивши праці вітчизняних і зарубіжних науковців має сенс розглядати конкурентоспроможність суб'єктів туристичного бізнесу під дещо іншим кутом зору. Так, важливо брати до уваги їхню функціональну спрямованість на недопущення «поглинання» соціоорієнтованих цілей

економічними [56]. Розвиток туристичного бізнесу повинен відбуватися на взаємовигідних бізнесових зв'язках на засадах прозорості та оптимізації використання потенціалу відповідних суб'єктів туристичного бізнесу. Під конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу слід розуміти їхню здатність працювати ефективно, повністю використовувати свій потенціал, спрямований на високі результати діяльності, досягати поставлених цілей.

Конкурентоспроможність туризму на міжнародному рівні залежить від:

- економічних, політичних, соціально-культурних, технологічних, екологічних, міжнародних, демографічних та інших умов країни;
- загальної стратегії розвитку туризму та суміжних галузей;
- конкурентних переваг, що дозволяють виробляти і пропонувати на ринку туристичні продукти, що відповідають сучасним вимогам певних груп споживачів за споживчою цінністю, інноваційністю, вартістю тощо;
- конкурентоспроможні туристичних підприємств;
- конкурентоспроможні підприємств в суміжних галузях.

Забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу відображає один із напрямів управління важливою категорією. Забезпечення означає коригування кількісно-якісних характеристик на постійній основі з врахуванням змін зовнішнього середовища. Наприклад, коли покращується, стан в макросередовищі бізнесу, то це створює додаткові можливості для нарощування конкурентоспроможності підприємств, у тому числі в галузі туризму. Разом з тим, можна констатувати, що практика функціонування туристичного бізнесу в умовах кризи формує додаткові можливості їх розвитку та розширення асортименту послуг. Сутність механізму управління конкурентоспроможністю і сталим розвитком суб'єктів туристичного бізнесу слід розглядати через зовнішній і внутрішній вимір. Механізм управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу в контексті зовнішнього виміру – це система цілеспрямованого впливу на компанію для створення сприятливих умов бізнес-середовища [55]. Головною метою тут виступає дієвий вплив на суб'єктів господарювання із контролем за їхньою

діяльністю для збалансованого розвитку території. Механізм управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу в контексті внутрішнього виміру передбачає систему заходів управлінського характеру, які спрямовані на забезпечення та підвищення ефективності використання ресурсних можливостей суб'єкта господарювання для здобуття ним стійких конкурентних переваг на ринку туристичних послуг. Проблема підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу є актуальною і вирішувати її треба комплексно, системно, враховуючи весь внутрішній потенціал підприємства та особливості ринку, на якому воно працює.

Менеджмент конкурентоспроможності туристичного бізнесу повинен диференціюватись та адаптовуватись до змін зовнішнього середовища, а також враховувати фінансово-економічні результати та плани підприємства. Функціональна складова управління повинна посилюватись у напрямі аналізу та контролю, оскільки переважна більшість сучасних туристичних підприємств мало уваги приділяють даним аспектам діяльності. Те ж саме стосується планування, прогнозування. Бажання в короткостроковому періоді часу швидко отримати максимальний прибуток позбавляє суб'єктів бізнесу стратегічного бачення їх подальшої діяльності, що може негативно позначитись на їх конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Ефективна реалізація кожної функції менеджменту дозволяє досягнути головних завдань управління конкурентоспроможністю, зокрема:

- планування дозволяє окреслити пріоритети конкурентних переваг;
- організація і реалізація забезпечує пошук необхідного ресурсного забезпечення для досягнення поставлених управлінських цілей, спрямованих на зростання рівня конкурентоспроможності суб'єкта туристичного бізнесу;
- аналіз і контроль передбачає поглиблену діагностику реального виконання визначених стратегічних цілей та поточних оперативних завдань.

Досягнення учасниками управлінської діяльності своїх цілей значною мірою залежить від дотримання основних принципів управління, а саме: комплексності, системності, гнучкості, орієнтації на споживача [13; 23; 41].

Комплексність управління передбачає розгляд діяльності суб'єктів туристичного бізнесу в комплексі з суміжними або додатковими галузями (транспортні підприємства, готелі, ресторани, легка промисловість та інші). Системність в управлінні передбачає врахування всіх передумов і обмежень розвитку суб'єктів туристичного бізнесу. Гнучкість в управлінні базується на врахуванні чинників невизначеності, що можуть мати вплив на зовнішнє і внутрішнє середовище діяльності суб'єкта туристичного бізнесу. Орієнтація на споживача забезпечується відповідністю «ціна-якість» та передбачає ведення діяльності суб'єкта бізнесу на рівні міжнародних стандартів [38].

Для оцінки ефективності управління суб'єктами туристичного бізнесу рекомендується використовувати такі інструменти: 1) ціноутворення (ціни і тарифи на туристичні послуги); 2) оцінювання сервісного обслуговування (мити, ліцензування, сертифікація, стандартизація, страхування туристів і т.п.); 3) маркетингові дослідження (оцінка маркетингових параметрів сучасного стану суб'єктів туристичного бізнесу і їх прогностичні значення).

Базовий підхід до управління конкурентоспроможністю повинен бути реалізованим через домінування групи методів примусу. Важливе значення має організаційний вплив з метою покращення показників ефективності персоналу суб'єктів туристичного бізнесу, оскільки це є детермінантою рівня конкурентоспроможності. Для підвищення ефективності роботи персоналу важливим є безперервне організаційно-методичне інструктування і навчання.

Таким чином, механізм управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу потребує ретельного та комплексного вивчення його концептуальних завдань. Вагому нішу тут займає розробка методичних підходів до розрахунків показників конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу. Тільки на основі такого підходу можна визначити напрямки подолання деструктивних тенденцій розвитку бізнесу. Зазначені методичні основи має сенс вивчати з позиції конкурентного середовища.

Методичною основою дослідження туристичного бізнесу в умовах конкурентного середовища став діалектичний метод пізнання, що розглядає

процеси і системи у постійному русі, розвитку та взаємозв'язку. У роботі знайшли застосування відомі загальнонаукові методи, які використовуються в теоретичних дослідженнях: аналіз-синтез, індукція-дедукція, аналогія.

Методика дослідження включає: 1) аналіз теоретико-методологічної і концептуальної бази дослідження; 2) вивчення світового та українського досвіду; 3) збір статистичного матеріалу і його обробка; 4) аналіз стану та конкурентних умов розвитку туристичного бізнесу в Україні та чинників, які впливають на формування конкурентних переваг туристичних підприємств, розробка пропозицій щодо розвитку та підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу в умовах посткризового відновлення економіки країни.

Початковим етапом дослідження є статистичне спостереження, яке включає планомірну, систематичну, науково-обґрунтовану роботу, збирання даних про явища і процеси, які відбуваються на ринку туристичних послуг в умовах конкурентного середовища. Від повноти та якості вихідних даних залежить успіх дослідження. Недоліки первинних матеріалів не можуть бути усунуті навіть найбільш досконалою їх обробкою (стратегічний характер).

Проблематика дослідження суб'єктів туристичного бізнесу в умовах конкурентного середовища є складною та потребує поетапного всебічного об'єктивного розгляду основних аспектів. Так, слід використовувати підхід до оцінки туристичного бізнесу в умовах конкурентного середовища завдяки реалізації таких складових: 1) аналіз діяльності та оцінка сучасних умов ефективного розвитку суб'єктів туристичного бізнесу в Україні; 2) SWOT-аналіз конкурентоспроможності ринку туристичних послуг України; 3) аналіз чинників, які впливають на формування конкурентних переваг туристичних підприємств. З метою проведення діагностики туристичного ринку України доцільно дослідити внутрішнє та зовнішнє середовища діяльності суб'єктів туристичного бізнесу, їх сильні та слабкі сторони, можливості та загрози за допомогою SWOT-аналізу. SWOT-аналіз, як метод аналітичного дослідження стану об'єкта, широко використовується в практиці стратегічного планування та має багато переваг, які впливають із алгоритму його реалізації. Аналіз

факторів, що впливають на будь-який процес, є одним із початкових і важливих етапів стратегічного аналізу. В умовах розвитку ринкових відносин кожне підприємство прагне підвищити свою конкурентну перевагу, для чого проводить стратегічний аналіз, що дозволяє вибрати найбільш оптимальний напрямок повоєнного розвитку з урахуванням усіх факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, в якому знаходиться і працює підприємство.

Фактори формування конкурентної переваги туристичних підприємств України слід аналізувати за допомогою методу PEST-аналізу (дослідження середовища з непрямим впливом на діяльність туристичних компаній, а також макроскопічні дослідження середовища туристичних підприємств) та SNW-аналізу (аналіз внутрішнього середовища туристичного підприємства).

Абревіатура PEST об'єднує початкові букви слів Policy, Economy, Society, Technology (політика, економіка, суспільство (соціум), технологія). Цей широко використовуваний інструмент маркетингу включає дослідження таких факторів: соціально-культурні, технологічні, економічні, політичні, екологічні та правові аспекти. Ключові частини середовища, в якому працює компанія, є елементами аналізу PESTEL: довкілля, технологічне середовище, економічна ситуація, політичне та правове середовище, демографічні та культурні характеристики. Оскільки індустрія туризму створює експорт і працює на міжнародних ринках, цей тип аналізу можна застосувати як до окремих туристичних компаній, так і до всього місцевого, регіонального чи національного бізнес-середовища галузі, дестинації, навіть певної території.

Застосування описаної методики дослідження суб'єктів туристичного бізнесу дозволить дати оцінку сучасного стану розвитку та конкурентних умов розвитку туристичного бізнесу в Україні, з'ясувати вплив позитивних і негативних чинників, які впливають на формування конкурентних переваг вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу та розробити шляхи сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності українського туристичного бізнесу в умовах посткризового повоєнного відновлення економіки України.

1.2. Методичні підходи в дослідженні конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу

Базовими поняттями для розвитку організацій сьогодні можна вважати сутність понять «конкуренція», «конкурентоспроможність» [52]. Вивчення численних визначень поняття «конкурентоспроможність» дозволило дійти висновку, що терміни «конкурентоспроможність» («конкурентоздатність» – рідко) завдяки наявності в них коренів «спроможність», «здатність» та термін «конкурентний потенціал» слід використовувати виключно для позначення потенційного (прогнозного) змісту економічної категорії. Вони є синонімами і адекватно характеризують можливість – потенційну здатність продавців змагатися на ринку за прихильність покупців. Для відображення фактичного (реального) рівня успішності конкурентної боротьби на сегменті ринку І. Смирновим запропоновано застосовувати термін «конкурентність», який є вільним від будь-якого додаткового змістовного навантаження [33, с. 40].

В економічній теорії і практиці є декілька параметрів, які в певній мірі показують рівень конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу і здатні виконувати роль частинних ознак даного складного економічного явища. Це, перш за все, показники рентабельності виробництва, частки ринку або його відповідного сегменту, цінової еластичності попиту споживачів на диференційований товар. Однак, жодна частинна ознака конкурентоздатності підприємства не може розглядатися ізольовано, як самостійний показник конкурентоспроможності, оскільки кожна з них характеризує окремо взятий бік складної властивості сучасного суб'єкта туристичного бізнесу – вести успішну боротьбу на ринках збуту за прихильність споживачів [34].

Відсутність єдиного вимірювача поняття конкурентоспроможності підприємства, а також групових факторів впливу на його рівень, означає, що будь-який дослідник у даній сфері стикається з так званими латентними (прихованими) показниками, про величину яких, зазвичай, судять експерти на основі значень їхніх зовнішніх проявів – чинників-симптомів. Причинно-

наслідкова структура сучасного економічного поняття «конкурентоздатність суб'єкта туристичного бізнесу» є складною й ієрархічною (див. рис. 1.1).

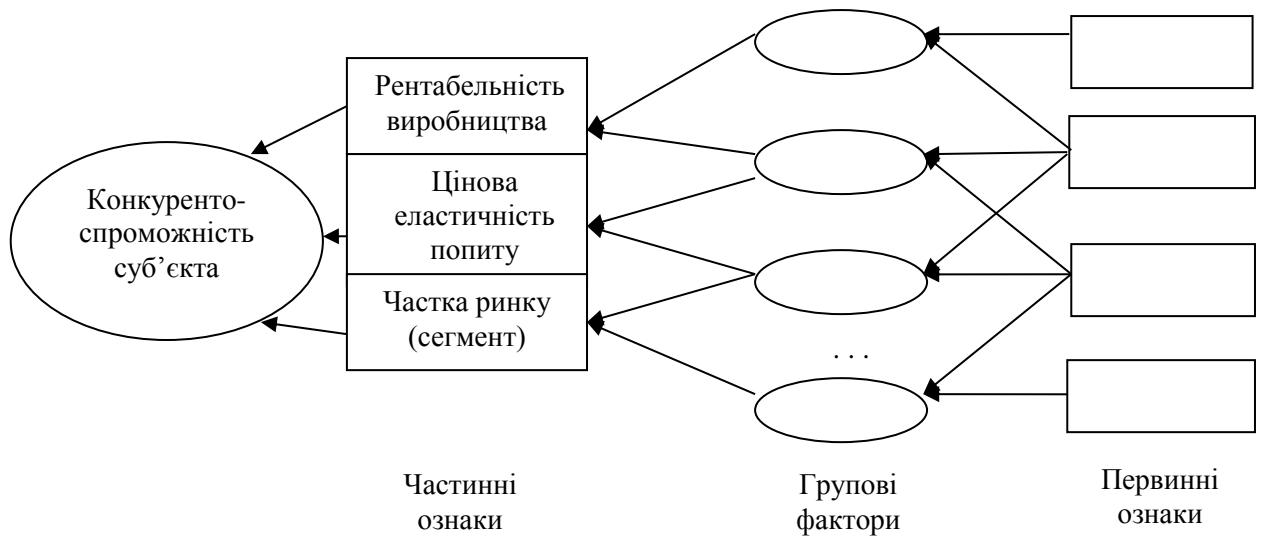


Рис. 1.1 – Схема взаємодії ієрархічних рівнів частинних ознак та факторів конкурентоспроможності суб'єкта туристичного бізнесу (прямокутниками позначені показники метричної шкали, еліпсами – латентні показники) [38]

Представлена схема на рисунку 1.1, на думку Т. Ткаченко, включає чотири основних рівня елементів: 1) латентний показник потенційної або фактичної конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу; 2) частинні ознаки конкурентоздатності або конкурентності, виміряні у метричній шкалі; 3) групові фактори (економічний і збутовий потенціали, рівень управління і тощо), які по суті теж є латентними; 4) первинні чинники (коефіцієнти ліквідності, платоспроможності, ділової активності тощо) [38].

Конфліктні економічні умови з високою динамічністю зовнішнього середовища, припускають використання стратегічного управління розвитком туристичного бізнесу, що дозволяє враховувати, адекватно і вчасно реагувати на зміни в економіці. Однак, суб'єкти туристичного бізнесу зіштовхуються із проблемою, яка укладається в недоліку кваліфікованих кадрів-аналітиків, здатних розробляти варіанти стратегічних рішень і володіючих відповідним методичним забезпеченням, як вважає дослідник А. Солов'янчик [34].

Зазначено, що сьогодні необхідним є використання різноманітного інструментарію аналізу й діагностики розвитку конкурентоспроможності із застосуванням різних методів і підходів. Вдосконалювання інструментарію дослідження має велике значення, вчасно й актуально, виступає основою успіху й ефективності аналітичної роботи. Чим більш глибоко здійснюється проникнення в сутність досліджуваних явищ конкурентоспроможності різних суб'єктів туристичного бізнесу, тим більш точні методи потрібні.

Однак, незважаючи на велику кількість публікацій щодо застосування аналітичних методів у вивченні питань конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу [12; 22; 24; 26; 60], усе ще залишається невирішеним ряд питань, що стосується використання цього інструментарію в процесі планування й контролю розвитку суб'єктів туристичного бізнесу. У цьому зв'язку, важливим і новим підходом є застосування аналізу й діагностики в управлінні маркетинговою конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу, що функціонує у вітчизняному бізнесі. Концептуальні положення діагностики знайшли відображення в працях вчених-економістів М. Бігуса [12], Н. Корнілової [23], Т. Лужанської, С. Костенко, Є. Катца, Г. Будкевича [25], Ю. Мігуценка [26] та інших. Більшість авторів визначають діагностику, як оцінку стану суб'єктів туристичного бізнесу у трансформаційних умовах з метою виявлення проблем розвитку й перспективних напрямків їх рішення. Незважаючи на досить значну кількість розробок, використання аналізу й діагностики в системі конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу, ще розвинено недостатньо. Саме тому доцільним та логічним є теоретико-методичне обґрунтування можливості використання сучасного інструментарію дослідження даної проблематики в туристичному секторі, як важливого елементі сфери послуг й економіці України, в цілому.

Важливою методичною рисою діагностики є здатність встановлювати причинно-наслідкові зв'язки й забезпечувати кількісно-якісний вимір впливу факторів на результати діяльності. Метод аналізу проявляється через ряд методик аналітичного дослідження шляхом вивчення окремих сторін бізнесу

або комплексного аналізу. Причому розмаїтість методів і необхідна точність в оцінках показників розвитку залежать від мети дослідження й умов, у яких здійснюється діяльність, як відзначають О. Підлужна та З. Колос [30].

Методи діагностики конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу являють собою діалектичний підхід до дослідження господарських процесів, що забезпечує системне, комплексне, органічно взаємозалежне вивчення різних видів діяльності суб'єктів туристичного бізнесу, підрозділів й об'єднань, інших ланок бізнесу для об'єктивної оцінки результатів роботи, виконання, мобілізації резервів підвищення ефективності, забезпечення своєчасною, актуальною, корисною інформацією для прийняття оптимальних рішень управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу.

Причому, залежно від мети дослідження приймаються відповідні групи методів, об'єднаних певними критеріями, як доводить провідний науковець О. Савицька. Найпоширенішими класифікаційними ознаками є: 1) спосіб відбиття кінцевих результатів (графічні, економіко-математичні, логічні); 2) можливість розробки управлінських маркетингових рішень (стратегічні, одномоментні); 3) спосіб оцінки (індикаторні, матричні); 4) напрямок формування інформаційної бази (експертні, критеріальні); 5) співвідношення об'єктивних і суб'єктивних початків (математичні, евристичні) [31].

Останнім часом методики дослідження стали більше різноманітними й удосконаленими. Важливим кроком вважається використання математичних методів в науці, що робить аналіз і діагностику конкурентоспроможності глибоким і науково обґрунтованим. Комплексне дослідження туристичної сфери за параметрами, що визначають її стан на перспективу, можливо деякою мірою з використанням таких методів як: STEP-аналіз, SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, GAP-аналіз, LOTS-аналіз, PIMS-аналіз й інші [11; 31; 36].

За допомогою STEP-аналізу провадиться оцінка впливу факторів маркетингового середовища на дії і управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу, а результати представляються у вигляді матриці, по осях якої відзначаються враховані фактори й чинність їх впливу.

Аналіз позиції суб'єкта туристичного бізнесу в оточенні конкурентів здійснюється за допомогою SWOT-аналізу, що дозволяє стабілізувати процес обробки інформації з використанням власних оцінок і висновків, урахуванням факторів макро- і мікрооточення та слабких та сильних сторін суб'єкта.

Популярність методу SPACE-аналізу обумовлена тим, що базова увага приділяється чотирьом критеріям: економічному потенціалу, привабливості бізнесу, стабільності середовища, конкурентним перевагам. При цьому аналіз стратегії компанії можливий навіть при її відсутності. Процес здійснюється шляхом сценарного прогнозування, що обумовлює очевидність застосування в діагностиці конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу.

Широке практичне застосування методу GAP-аналізу одержав спочатку в закордонній практиці. Його головним завданням виступає визначення невідповідності (чи розриву) між цілями суб'єктів туристичного бізнесу і можливостями. Все це підкреслює доцільність застосування даного методу й у вітчизняній економіці, в цілому, й для ресторанної сфери, зокрема.

Метод LOTS-аналізу дає можливість розробити позицію для суб'єкта бізнесу, що буде гармоніювати із зовнішнім макро- і мікрооточенням.

Використання методу PIMS у сучасних умовах зводиться до вивчення більш загальних підходів й адаптація їх до умов вітчизняного туристичного бізнесу. Поки що мета проведення даного аналізу в туристичній галузі обмежується визначенням конкретних стратегій, прийнятних для певних ринкових умов з метою прийняття ефективних маркетингових рішень [41].

Також поширення мають різні універсальні методи. Метод порівнянь часто використовують. З його допомогою здійснюється оцінка будь-якого показника, і чим більше баз порівняння, тим глибше результати дослідження. Метод порівнянь є початковою стадією аналізу й діагностики, виявляє реєстр змін показників і показує інтенсивність зростання конкурентного потенціалу суб'єктів туристичного бізнесу. Однак, надалі виникає неоднорідність у вивченні причин виявлення невідповідностей, об'єктивній оцінці й вживанні заходів підтримки, стабілізації, усунення, як доводить Л. Чорна [41].

Одночасно, використання в практиці аналізу й діагностики розвитку має метод середніх і відносних величин. Метод середніх величин доцільний в невеликих однорідних групах суб'єктів туристичного бізнесу. Він доповнює характеристики абсолютних даних. Причому, щонайкраще динаміка змін проглядається по ланцюговим, а не по базисних темпах росту (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Базисні й ланцюгові темпи зростання окремих показників конкурентоспроможності туристичного бізнесу

Показники/роки	2019	2020	2021	2022	2023
1. Т/о на 1 людину					
– базисні темпи росту, % до 2018 року	137,1	138,56	156,53	189,84	в 2,39р.
– ланцюгові темпи росту, % до попереднього періоду	119,36	101,07	112,97	118,93	125,94
2. Т/о на 1 працівника туристичного бізнесу					
– базисні темпи росту, % до 2018 року	103,15	107,7	125,39	171,6	182,09
– ланцюгові темпи росту, % до попереднього періоду	101,24	102,11	116,27	122,69	110,55
3. Т/о на 1 грн. заробітної плати працівників туристичного бізнесу					
– базисні темпи росту, % до 2018 року	85,38	86,67	86,87	86,87	73,33
– ланцюгові темпи росту, % до попереднього періоду	83,58	85,96	88,37	90,19	93,59

Згідно даних таблиці 1.1, ланцюгові темпи росту дають можливість побачити прискорення чи вповільнення темпів, визначити стабільність або хаотичність розвитку. Далі доцільним є розробка заходів з регулювання бізнесу й прогнози показників маркетингової конкурентоспроможності [54].

Аналіз і діагностику розвитку туристичного сектора економіки слід проводити також з використанням індексного методу [22]. Він дозволяє не тільки зіставити рівні досліджуваного явища, але й визначити економічну значущість причин, які пояснюють абсолютне розходження порівнюваних рівнів. У підсумку, отримуються індивідуальні індекси змін показників, які характеризують конкурентоспроможність суб'єктів туристичного бізнесу. На рівні окремого суб'єкта туристичного бізнесу слід прораховувати залежність

будь-якого показника від різних факторів середовища. Прикладом служить двухфакторна індексна мультиплікативна модель. За допомогою цієї моделі простежується вплив на зростання (зниження), напр., товарообігу кількості реалізованих туристичних продуктів і зміни чисельності технологічних або виробничих працівників, цін на туристичні продукти (див. дод. Г).

Раніше використовувався ряд методів: 1) визначення узагальнюючих показників діяльності і розвитку суб'єкта туристичного бізнесу на основі трудових витрат; 2) планування на базі нормативної вартості туристичних продуктів; 3) визначення чисельності населення, що користується послугами суб'єкта туристичного бізнесу на основі різних коефіцієнтів споживання туристичних продуктів або середньої вартості покупки. Але застосування їх у сучасних умовах обмежено певними об'єктивними причинами, базовими з яких є: 1) застарілі коефіцієнти трудомісткості виробництва туристичного продукту; 2) у сучасних умовах розходження в трудомісткості виробленої туристичної продукції очевидні навіть у межах одного суб'єкта туристичного бізнесу протягом тижня, місяця, тощо; 3) неможливість застосування для різних типів суб'єктів туристичного бізнесу як загальнодоступної мережі, так і з певною часткою умовності для закритої мережі завдяки розходженням у системі ціноутворення, рівнях націнки; 4) великий «розбіг» кількості клієнтів на різних типах суб'єктів туристичного бізнесу протягом періоду часу.

Встановлено, що більшість методів оцінки конкурентоспроможності туристичного бізнесу базуються на спрощеній структурі економічного явища, що досліджується: вони не враховують наявності рівня частинних ознак конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу. Крім того, визнання авторами доцільності комплексної оцінки конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу поки не втілюється у розумінні латентного характеру показника з усіма наслідками, що випливають з визначеного теоретичного положення, зокрема можливості застосування багатомісних статистичних методів. Це призвело до хибної, на думку В. Зайцевої, ідеї побудови безлічі різноманітних інтегральних показників з використанням підсумовування й

визначення добутку групових і первинних факторів конкурентоспроможності [60] (див. дод. Д). В процесі такого оцінювання вагові коефіцієнти окремих чинників визначаються експертним шляхом, що вносить певний суб'єктивізм в отримані результати, які часто не мають реального економічного змісту. При цьому брак об'єктивності підсилюється довільним переліком головних групових та первинних факторів, що включаються до складу інтегрального показника окремими дослідниками, це також підтверджено у працях автора.

Також деякі методики оцінювання конкурентоспроможності компаній засновані на використанні оцінок конкурентоспроможності окремих товарів і послуг, які не є бездоганними в теоретико-методологічному сенсі та містять можливість принципового протиріччя між указаними показниками.

На основі критичного аналізу існуючих у науковій літературі методів оцінки конкурентоспроможності суб'єкта туристичного бізнесу та структури поняття «конкурентоспроможність суб'єкта туристичного бізнесу» наразі виокремлено процедуру оцінки латентного показника Y , який базується на застосуванні різних багатовимірних статистичних методів (див. рис. 1.2).

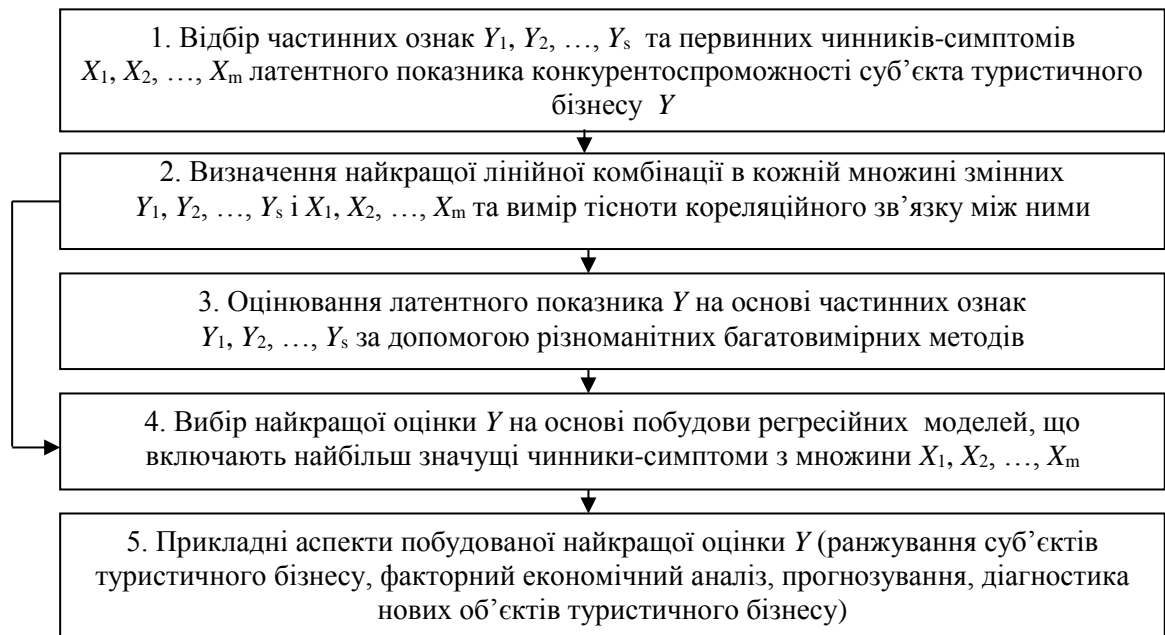


Рис. 1.2 – Блок-схема процедури оцінки конкурентоспроможності суб'єкта туристичного бізнесу [41]

На першому етапі в якості частинних ознак конкурентоспроможності суб'єкта туристичного бізнесу Y_1, Y_2, \dots, Y_s слід використовувати показники рентабельності виробництва туристичного продукту, частки ринку (або його певного сегменту) та цінової еластичності попиту споживачів. Пропонується будувати майбутню оцінку не на базі групових латентних факторів та первинних чинників-симптомів, а на основі саме цих трьох частинних ознак. При цьому, первинні чинники-симптоми X_1, X_2, \dots, X_m відіграють аналітичну роль при оцінюванні рівня латентного показника, що досліджується.

В умовах жорсткої конкурентної боротьби, коли внутрішня інформація про діяльність суб'єкта туристичного бізнесу стає комерційною таємницею, доцільно застосовувати виключно публічну інформацію для визначення частинних ознак та первинних чинників-симптомів конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу, яка міститься в мережі Інтернет, наприклад, на сайтах Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку України.

Методологічну основу другого і третього етапів визначеної процедури оцінки конкурентоспроможності компаній складають існуючі багатовимірні статистичні методи – канонічний аналіз, таксономія об'єктів в її класичному та модифікованому варіантах, кластерний та дискримінантний аналіз об'єктів з урахуванням особливостей структури латентного економічного показника, що досліджується, саме на цьому акцентують увагу різні вчені [12; 25; 26].

Зокрема, на другому етапі за допомогою розрахунку канонічних кореляцій знаходяться такі лінійні комбінації множин змінних Y_1, Y_2, \dots, Y_s і X_1, X_2, \dots, X_m , що забезпечують найбільш тісний кореляційний зв'язок між множинами змінних. Логічним є канонічний аналіз двох груп економічних показників (частинних ознак та первинних чинників-симптомів у процесі оцінки конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу) проводити за аналогією з регресійним моделюванням, коли пошук найкращого рівняння базується на покроковому включенні факторів у модель або на переборі усіх можливих сполучень вихідних змінних. Це створює можливість знаходження найбільш точних оцінок латентного показника, що досліджується.

На третьому етапі процедури для уникнення помилкових висновків та отримання більш точних та надійних оцінок рівня конкурентоспроможності організацій слід поєднати класичний і модифікований алгоритми таксономії:

$$L_i = C_i f_{ci} + M_i f_{mi}, \quad (1.1)$$

де L_i – об'єднана оцінка латентного показника i -го об'єкта; C_i , M_i – оцінки латентного показника, що визначені за допомогою класичного та модифікованого алгоритмів; f_{ci} , f_{mi} – коефіцієнти вагомості оцінок, що визначені за допомогою класичного та модифікованого алгоритмів.

Попередньою стадією статистичного зважування отриманих оцінок за формулою (1.1) є нормування і ранжирування за убутанням. Доцільним є для об'єднаної оцінки конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу використання гнучкої статистичної ваги, що змінюється з номером спостереження i ($i = 1, 2, \dots, n$) і враховує результати обох алгоритмів:

$$f_{ci} = \frac{n-i}{n}; f_{mi} = \frac{i}{n}. \quad (1.2)$$

Вагові коефіцієнти f_{ci} , f_{mi} , визначені за формулою (1.2), найкращим чином задовольняють наступні вимоги: 1) для класичного алгоритму – чим вище C_i (тобто, чим більша схожість з еталоном), тим більшим повинен бути коефіцієнт вагомості f_{ci} ; 2) для модифікованого алгоритму навпаки: чим вище M_i (тобто, чим далі об'єкт знаходиться від антиеталону), тим меншим повинен бути коефіцієнт вагомості f_{mi} ; 3) для будь-якого i -го об'єкту повинно виконуватися співвідношення: $f_{ci} + f_{mi} = 1$. Отже, величини f_{ci} , f_{mi} , визначені за формулою (1.2), цілком придатні для використання їх у якості коефіцієнтів вагомості нормованих оцінок конкурентоспроможності компаній, знайдених за класичним та модифікованим алгоритмами таксономічного аналізу.

Крім того, на третьому етапі процедури для отримання інших варіантів оцінки латентного показника, що досліджується, доцільно застосувати також підхід, який заснований на сполученні двох напрямків багатовимірного аналізу – кластеризації сукупності суб'єктів вітчизняного туристичного бізнесу та побудові дискримінантної функції конкурентоспроможності.

На четвертому етапі знайдено на основі різних багатовимірних методів множини оцінок конкурентоспроможності (п'ять варіантів) запропоновано тестувати з метою вибору оптимальної оцінки за допомогою переліку первинних чинників-симптомів, який був визначений в ході канонічного аналізу. Зазначене тестування ґрунтується на виборі більш точної регресійної моделі, яка зв'язує оцінку конкурентоспроможності вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу із заданим колом її первинних чинників-симптомів.

П'ятий етап визначеної процедури присвячено прикладним аспектам отриманої найбільш точної регресійної моделі конкурентоспроможності підприємств. Поряд з традиційними напрямками (розрахунок і тлумачення β -коефіцієнтів, кількісна оцінка конкурентних переваг лідерів та резервів росту конкурентоспроможності об'єктів-аутсайдерів, визначення прогностичних оцінок латентного показника на перспективу), на думку дослідника О. Кокоревої, застосовувати отримане рівняння регресії у ролі дискримінантної функції конкурентоспроможності з метою діагностики досліджуваного латентного показника на нових суб'єктів туристичного бізнесу, що не увійшли до вихідної статистичної сукупності спостережень [22].

В підсумку, розробка прогнозів конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу може і повинна здійснюватися за допомогою різних методів: від використання складних економічних моделей, побудованих математичними методами з використанням великого масиву статистичної інформації до простих припущень. Оскільки суб'єкти туристичного бізнесу є, здебільшого, малими, які не мають фахівців, що володіють складним економіко-математичним апаратом, а спеціальних служб, які займаються для компаній такими розрахунками й дослідженнями в Україні поки не створено,

найбільш доцільним сьогодні бачиться для суб'єктів туристичного бізнесу просте припущення. Отже, це логічно, зважаючи на те, що невеликі компанії, як правило, не володіють достатнім обсягом інформації для застосування в економіко-математичних розрахунках. В суб'єктах туристичного бізнесу повинен оцінюватися наявний у їх розпорядженні маркетинговий потенціал.

Висновки до розділу 1.

Вивчено теоретичні аспекти сталого розвитку туристичного бізнесу в умовах конкуренції. Туризм є одним із основних і найбільших роботодавців і наповнювачів бюджетів різних рівнів. В туризмі працевлаштовується кожен десятий робітник у світі. Туризм в умовах глобалізації є засобом покращення якості життя і чинником зміцнення миру та взаєморозуміння між народами. Функції сучасного туристичного бізнесу, які призводить до сталого розвитку: інноваційна, бізнесова, технологічна, ресурсна, організаційно-супровідна.

Визначено методичні підходи в дослідженні конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу. Зазначено, що необхідним є використання різноманітного інструментарію аналізу розвитку конкурентоспроможності із застосуванням різних методів і підходів. Вдосконалювання інструментарію дослідження має велике значення, вчасно й актуально, виступає основою успіху й ефективності аналітичної роботи. Чим більш глибоко здійснюється проникнення в сутність досліджуваних явищ конкурентоспроможності різних суб'єктів туристичного бізнесу, тим більш точні методи потрібні. Розробка прогнозів конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу може і повинна здійснюватися за допомогою різних методів: від використання складних економічних моделей, побудованих математичними методами з реалізацією великого масиву статистичної інформації до простих припущень. Логічно, що невеликі компанії туристичного бізнесу не володіють достатнім обсягом достовірної інформації для застосування в економіко-математичних розрахунках. В умовах конкуренції в суб'єктах туристичного бізнесу повинен оцінюватися наявний у їх розпорядженні маркетинговий потенціал.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА УМОВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

2.1. Сучасні умови забезпечення сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу в Україні

У більшості розвинених країн туризм є важливою статтею доходів державного бюджету. Україна працює над тим, щоб зробити туризм більш привабливим і конкурентоспроможним на внутрішньому та міжнародному ринку послуг. Уряд України оголошував окремі роки роками туризму, а саме:

– 2002 – рік міжнародного екотуризму (Квебекська декларація з екотуризму була прийнята на Всесвітньому саміті і стала одним з основних документів, пов'язаних з екотуристичною діяльністю у світі);

– 2008 – рік туризму і курортів. Цього року, презентуючи досягнення та перспективи розвитку туризму в Україні, видано іміджево-ознайомлювальне видання «Україна туристична», де було представлено найцікавіші туристичні об'єкти, маршрути, екскурсії, музейні експозиції, тури, розваги та анімація для кожного регіону України, а також висвітлена діяльність туристичних основних організацій та фірм, які сприяють розвитку туризму в Україні;

– 2017 – рік сталого розвитку туризму. Цьому сприяла Генеральна Асамблея ООН, яка затвердила 2017 рік як Міжнародний рік сталого розвитку туризму. Декларація ООН допомагає підвищити обізнаність про велику спадщину різних цивілізацій і краще зрозуміти цінності, притаманні різним культурам, таким чином сприяючи зміцненню миру у всьому світі;

– 2021 – рік міського туризму;

– 2022 – рік оздоровчого і медичного туризму, але, нажаль, не встигли реалізувати будь-які заходи та ідею через війну з фашистською т.з. «росією».

Аналізуючи діяльність туристичної галузі України за 2021–2022 рр. Державна служба статистики України у 2023 р. налічувала 3867 суб'єктів туристичної діяльності, з них туроператорів – 452, турагентів – 3415, з яких

– 1109 юридичних осіб і 2306 – фізичних осіб. Якщо порівнювати ці значення з 2021 р. то кількість туроператорів та турагентів за областями України, в цілому, скоротилася на 5,5% (чисельність туроператорів у 2021 р. склала 529 суб'єктів, турагентів – 3565, з яких – 1243 юридичні особи, і 2322 – фізичні особи). Якщо порівнювати значення з 2022 р., то слід відмітити, що кількість туроператорів і турагентів за областями України, в цілому, скоротилася на 12,9% (чисельність туроператорів у 2022 р. склала 538 суб'єктів, турагентів – 3903, з яких – 1259 юридичні особи, і 2644 – фізичні особи) (див. рис. 2.1).

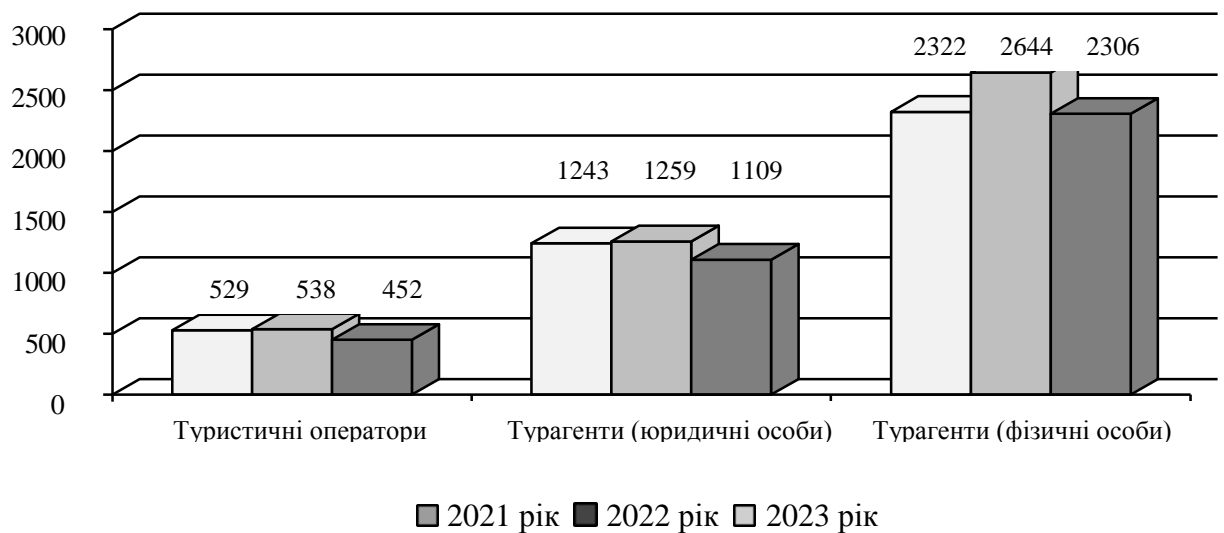


Рис. 2.1 – Динаміка суб'єктів туристичної діяльності України, 2021–2023 рр.

Джерело: складено автором на основі [39]

Динаміку змін суб'єктів туристичної діяльності за видами економічної діяльності у 2021–2023 рр. відображено в табличному вигляді у додатку А.

Кількість туроператорів і турагентів за областями України розглянуто в таблиці 2.1. Кількість туристичних агентів у розрізі юридичних та фізичних осіб детально представлено в табличному вигляді у додатку А. Як свідчать дані таблиці 2.1 найбільша кількість туристичних операторів спостерігається у Львівській й Одеській областях і в м. Києві. Найбільша кількість турагентів знаходиться у Дніпропетровській та Одеській областях. Загальна динаміка як туроператорів так і турагентів має тенденцію до зменшення в даний період.

Таблиця 2.1 – Кількість туроператорів та турагентів за областями України

Область	Кількість туроператорів, одиниць			Кількість турагентів, одиниць		
	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Вінницька	7	6	6	78	81	73
Волинська	3	4	2	63	85	68
Дніпропетровська	12	15	15	404	425	416
Донецька	6	3	2	86	91	80
Житомирська	3	3	3	55	63	56
Закарпатська	14	12	9	75	72	63
Запорізька	4	3	4	174	143	143
Івано-Франківська	10	8	7	120	109	97
Київська	6	6	10	202	217	210
Кіровоградська	-	-	-	50	68	57
Луганська	-	-	-	28	44	37
Львівська	58	61	38	233	298	227
Миколаївська	3	3	1	81	81	88
Одеська	17	13	12	232	248	182
Полтавська	-	-	-	147	150	124
Рівненська	1	3	2	87	104	100
Сумська	1	3	2	76	101	83
Тернопільська	7	7	4	51	78	61
Харківська	4	8	7	254	245	227
Херсонська	1	2	1	71	71	53
Хмельницька	1	2	1	78	76	62
Черкаська	7	7	6	91	103	93
Чернівецька	9	7	6	67	70	49
Чернігівська	1	1	1	57	56	56
м. Київ	352	361	313	717	835	710
Усього	529	538	452	3565	3903	3415

Джерело: складено автором на основі [39]

Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарської діяльності за видами економічної діяльності у 2021–2023 рр., на жаль, не має змоги отримати. Показники функціонування (надання туристичних послуг) суб'єктів туристичної діяльності у 2022–2023 рр. розглянуто в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Показники функціонування суб'єктів туристичної діяльності України, 2022–2023 рр., млн. грн. [39]

Показник	Роки		Відхилення 2023 р. до 2022 р.	
	2022	2023	+ -	%
Дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизів і аналогічних обов'язкових платежів)	21 069,3	31 948,7	10 879,4	151,6
У тому числі від екскурсійної діяльності	89,2	113,7	24,5	127,5
Сума комісійних, агентських і інших винагород	969,6	1 086,1	116,5	112,0
Операційні витрати	17 925,9	19 060,6	1 134,7	106,3
У тому числі:				
- матеріальні витрати;	14 386,9	14 784,7	397,8	102,8
- витрати на оплату праці;	567,1	649,2	82,1	114,5
- відрахування на соціальні заходи;	123,3	146,7	23,4	119,0
- суми нарахованої амортизації;	729,8	89,0	-640,8	12,2
- інші операційні витрати	2 118,7	3 391,1	1 272,4	160,1

Як показує аналіз таблиці 2.2. дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизів і аналогічних обов'язкових платежів) за 2022–2023 рр. зріс на 10879,4 млн. грн. або 51,6%. У тому числі від екскурсійної діяльності – на 24,5 млн. грн. (27,5%). Сума комісійних, агентських і інших винагород зросла на 116,5 млн. грн. або 12%. Дохід від надання туристичних послуг фізичних осіб-підприємців у 2022–2023 рр. відображено на рисунку 2.2.

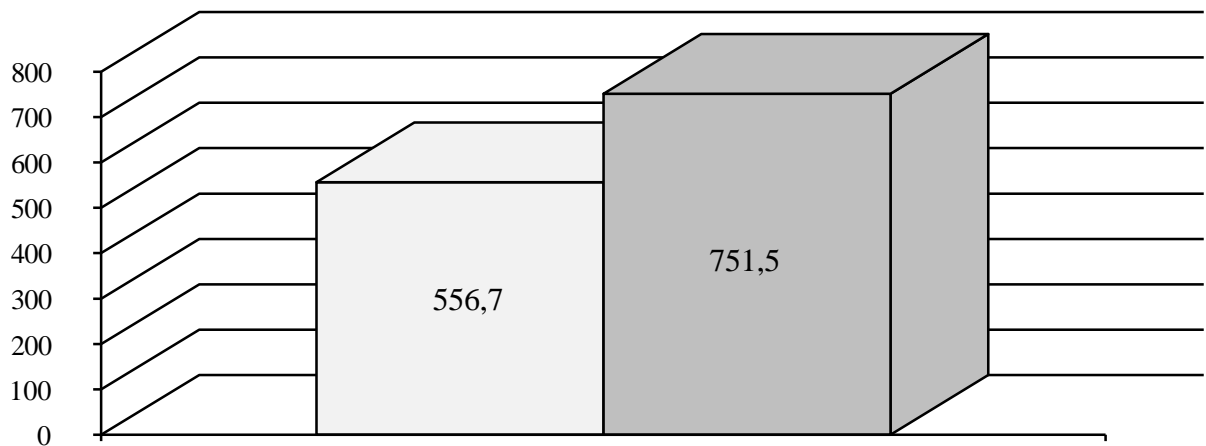


Рис. 2.2 – Дохід від надання туристичних послуг фізичних осіб-підприємців, 2022–2023 рр., млн. грн.

За даними рисунку 2.2, дохід від надання туристичних послуг фізичних осіб-підприємців за досліджуваний період зріс на 194,8 млн. грн. або на 35%.

Внесок туризму в сукупну пропозицію товарів і послуг в чинних межах національної та регіональної економіки України відображено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Валова додана вартість в туризмі в туризмі та суміжних галузях

Показник	2021 рік		2022 рік		2023 рік	
	тис грн	%	тис грн	%	тис грн	%
Валова додана вартість, що створюється в галузях туризму	412 498 376,51	11,6	502 202 848,27	12,62	534947632,15	12,60
Валова додана вартість, що створюється безпосередньо в туризмі (в основних цінах)	173 749 626,99	4,9	195 687 259,17	4,92	165125166,98	3,91

Джерело: складено автором на основі [39]

За даними таблиці 2.3, валова додана вартість, що створюється в різних галузях туризму, склала у 2023 р. 534,9 млрд. грн., що на 122,4 млрд. грн. більше показника 2021 р. і на 32,7 млрд. грн. більше показника 2022 року. Валова додана вартість, що створюється безпосередньо в туризмі (в основних цінах), у 2023 р. склала 165,1 млрд. грн. і це на 8,6 млрд. грн. менше показника 2021 р. та на 30,6 млрд. грн. менше показника 2022 року.

У цьому зв'язку доцільно зазначити, що валова додана вартість, що створюється в галузях туризму, визначається як сума валової доданої вартості в основних цінах за кожним видом економічної діяльності в галузі туризму незалежно від того, якою мірою виробничий процес є спеціалізованим на випуску туристичних продуктів. Валова додана вартість, що створюється безпосередньо в туризмі (в основних цінах), визначається як різниця між випуском товарів і послуг в основних цінах, які можуть застосовуватися до вітчизняного туризму і пов'язаним з туризмом проміжним споживанням, за видами економічної діяльності галузей туризму та інших секторів.

За даними таблиці 2.3, валова додана вартість, яку створено в галузях туризму, склала у 2023 р. 534,9 млрд. грн., що на 122,4 млрд. грн. більше за показник 2021 р. і на 32,7 млрд. грн. більше показника 2022 р. Валова додана вартість, що створюється безпосередньо в туризмі (в основних цінах), у 2023 р. склала 165,1 млрд. грн. і це на 8,6 млрд. грн. менше порівняно з 2021 р. та на 30,6 млрд. грн. менше за показник 2019 року.

Рентабельність туристичного бізнесу представлено у таблиці 2.4. За даними таблиці 2.4 рентабельність туристичного бізнесу України за 2021–2023 рр. має різку тенденцію до погіршення. Туристична діяльність майже за всіма видами у 2023 р. мала негативні значення рентабельності. Найнижчі показники отримали: готелі й інші засоби тимчасового розміщення (–28,5%), діяльність ботанічних садів, зоопарків, природних заповідників (–19,6%), атракціони і тематичні парки (–16,5%), туристичні оператори (–11%).

Таблиця 2.4 – Рентабельність туристичного бізнесу, 2021–2023 рр., % [39]

Вид економічної діяльності	Роки		
	2021	2022	2023
Пасажирський авіаційний транспорт	–	2,5	–14,6
Готелі та подібні засоби тимчасового розміщення	22,3	25,5	–28,5
Ресторани	4,1	5,9	1,5
Туристичні оператори	–0,2	–0,9	–11,0
Туристичні агенства	4,4	7,9	–5,0
Надання інших послуг із бронювання та суміжна діяльність	3,4	5,8	–8,2
Театральна та концертна діяльність	–3,0	–3,8	–5,5
Функціонування ботанічних садів, зоопарків і природних заповідників	–29,5	–	–19,6
Оренда автомобілів	18,2	12,3	76,0
Функціонування атракціонів і тематичних парків	8,1	44,1	–16,5

2021 р. мав позитивні показники щодо зростання кількості іноземних туристів в Україні та того, що українці все частіше знайомились з Україною. У 2022 р. Україна увійшла з позитивними надіями та очікуваннями, однак цьому не судилося статися. На початку 2022 р. зі сходу починають надходити

тривожні новини. Посольства більшості сусідніх країн почали переїзд за кордон або на Західну Україну. Світові авіакомпанії поступово припиняють авіасполучення з Україною. 24 лютого 2022 року в Україні почалася війна.

Мільйонів людей змусили стати внутрішньо переміщеними особами та біженцями. Військові дії, які відбуваються на українській землі, повністю змінили звичний спосіб життя кожного українця. Багато компаній згорнули виробництво. На жаль, і деякі туристичні компанії були змушені закритися, не відновивши діяльність, а деякі туроператори переорієнтувалися на інші туристичні ринки. Напр., агенція Join UP! почала працювати в країнах Балтії.

З туристичними агентствами ситуація трохи складніша. Оскільки вони є лише посередниками між туристичними операторами та туристами, витрати на їхню діяльність на даний момент залишаються високими. Ті туристичні фірми, які не закрилися, продовжують сплачувати податки, використовуючи заощадження від попередніх операцій, і сьогодні майже не мають прибутку. Разом з тим, у травні зросла кількість людей, які відновили літній туризм.

У 2022 р. попит на туризм становив 10% від аналогічного періоду 2021 р. Особливо зріс попит на морські шляхи та круїзи. Попит в Одеській області залишається попри тимчасову окупацію так званою «росією» частини нашої країни, але саперам потрібно було перевіряти пляжі та прилеглі території на наявність мін та вибухівок, щоб забезпечити безпечний відпочинок біля води. Популярним серед українців залишився відпочинок за кордоном у Болгарії, Туреччині, Єгипті та країнах Балтії. За перші шість місяців 2022 р. вітчизняна туристична галузь сплатила на 25,7% менше податків, ніж за аналогічний період 2021 р., як повідомляє Державне агентство розвитку туризму. Загальна кількість платників податків, які займаються туризмом, скоротилася на 17% (в середньому) протягом першого півріччя війни. Так, кількість юридичних осіб зменшилася на 24,5%, а фізичних осіб – на 13,5 % (див. дод. Б).

Левову частку доходів до державного бюджету у першій половині 2022 р. сплатили готелі й санаторії – майже 461 млн. грн. Але порівняно з першим півріччям 2021 р. це все одно мало зниження на 30%. Збільшення сплачених

податків на 39% зафіксовано у пансіонатах і гостьових будинках, які було використано як тимчасове житло для людей, вимушених покинути домівки через війну. Частка податків, сплачених турбазами, кемпінгами, оздоровчими таборами для дітей, впала на 59% – сплачено 73 млн. грн. проти 178 млн. грн. за цей період 2021 р. Збільшення надходжень відбулося за рахунок діяльності туристичних агенств, які залучили до державного бюджету на 41% більше коштів, ніж за відповідний період 2021 року. Аналітики пов'язують цей факт з тим, що звітний період охоплює перші два довоєнних місяці року, які характеризуються раннім бронюванням на новорічні та різдвяні свята. При цьому, активність туроператорів впала на 21%, і вони за перше півріччя 2022 р. сплатили до держбюджету лише 83 млн. грн. податків проти 106 млн. грн. за період 2021 р. Найбільше податків у першому півріччі 2022 р. сплатили: м. Київ і Львівська, Івано-Франківська, Київська, Одеська області. Зростання відбулося в Івано-Франківській (63%), Львівській (51%) та Київській (16%) областях. Однак, якщо порівнювати обсяги з тим же періодом 2021 р., то у Києві та Одеській області спостерігається спад, на 34% і на 82,3% відповідно.

Незважаючи на втрати українського туризму через війну, за перші шість місяців 2022 р. сума туристичного збору склала 89 млн. 420 тис. грн., збільшившись майже на 28,8% порівняно з відповідним періодом 2021 року, коли до бюджету надійшло 69 млн. 453 тис. грн. (див. рис. 2.3; див. дод. Б). Місто Київ і чотири області України увійшли до п'ятірки лідерів за сплатою туристичного збору. Столиця поповнила бюджет майже на 20 млн. грн. Найбільший приріст відносно періоду 2021 р. був у Львівській області – 193%. До бюджетів громад області надійшло 19 млн. 774 тис грн. Закарпатська область отримала 8 млн. 872 тис. грн. Київська область сплатила до бюджету 4 млн. 694 тис. грн, що на 23% менше, ніж за перше півріччя 2021 року.

Найбільші прирости туристичного збору в першому півріччі 2022 р. зафіксовано в семи областях (шість – Західна України). Відносно цього періоду 2021 року, найбільший приріст у Тернопільській області – 145%, Хмельницькій – 116%, Кіровоградській – 105% та Чернівецькій – 103%.

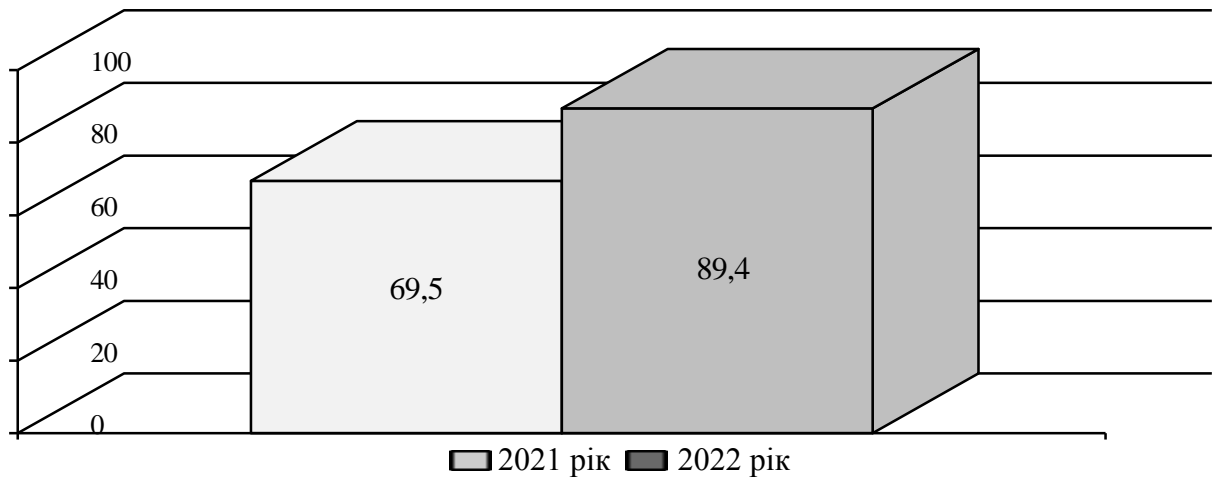


Рис. 2.3 – Туристичний збір України, 2021–2022 рр., млн. грн.

Джерело: побудовано автором на основі [40]

Таким чином, зроблено висновок, що внесок туризму у ВВП України є низьким, частка доходів від туристичного експорту є незначною, витрати суб'єктів туристичної діяльності на обслуговування сторонніх організацій, які приймають участь у створенні туристичного продукту, зростають; також зменшується потік іноземних туристів. І це частина проблем українського ринку туристичних послуг. Міжнародна конкуренція, глобалізація ринкових процесів та недостатнє науково-технологічне забезпечення впровадження послуг зумовлюють те, що дослідження конкурентних переваг українських суб'єктів туристичної діяльності є одним із пріоритетних завдань управління, швидке вирішення якого дасть повоєнну можливість вітчизняним суб'єктам туристичної діяльності конкурувати на ринку. Тому питання формування конкурентної переваги в поєднанні з тенденціями розвитку національної індустрії туризму є дуже актуальним для суб'єктів туристичної діяльності.

Щоб підтримати та висвітлити представників вітчизняних туристичних компаній, які іноді навіть за власні кошти продовжують працювати на національний інтерес, рейтингове агентство «ЕлітЕксперт» та Міжнародний клуб експертів склали рейтинг національних туристичних компаній [27]. Так, експертами були представники дипломатичних місій, державні службовці,

економісти, соціологи, представники галузі, журналісти, волонтери. З-поміж тисяч великих і малих туристичних компаній, що працюють в Україні, на першому етапі було відібрано 100, а на другому – 50 найкращих компаній. В рейтингу взяли участь великі туристичні агентства з оборотом в кілька мільйонів доларів і невеликі туристичні агентства з десятком співробітників. Таке поєднання не випадкове, адже експерти оцінюють не розміри, а стійкість і гуманітарну активність суб'єктів туристичної діяльності у воєнний період.

Перша десятка суб'єктів туристичної діяльності рейтингу відображена у додатку В [27] (рейтинг туристичних підприємств України за версією рейтингового агентства «ElitExpert» та Міжнародного експертного клубу). Критеріями оцінки діяльності туристичних компаній стали три чинники. Це збереження сфери діяльності (по можливості), збереження робочих місць, волонтерство – допомога країні та збройним силам. Як видно з додатку В туроператор Join UP!, який раніше займав лідируючі позиції на українському туристичному ринку, посів перше місце в рейтингу з великим відривом від своїх конкурентів. Компанія гідно протистоїть проблемам, пов'язаним з війною. Після 24 лютого багато співробітників підприємства вступили до лав тероборони і навіть створили власний добровольчий загін оборони «Skybat». Крім того, у найспекотніші дні київського штурму дана компанія спільно з ресторанами організовувала приготування їжі для захисників міста. Оператор запустив програму «як вдома» для українців, які тимчасово виїжджають з країни, запропонувавши їм спеціальні тарифи на проживання в готелях і апартаментах Чорногорії, Іспанії та Грузії. Незважаючи на триваючу війну, компанія продовжує розвивати свій бізнес, розширюючи свою мережу по всій Європі. У квітні компанія «Join UP! Baltic» реалізовувала тури з країн Балтії в Туреччину, Чорногорію, Албанію та Грецію, а в травні 2022 року почала продаж турів з Казахстану та Молдови. З наближенням зими компанія впровадила тури з країн Балтії до Єгипту, Занзібару та Шрі-Ланки.

На другому місці – туристична агенція Coral Travel, яка входить до великої міжнародної структури OTI Holding. З перших днів вітчизняної війни представництва компанії в різних регіонах України були налагоджені та

почали спрямовувати свої ресурси на волонтерство. Після короткої перерви після початку вторгнення компанія відновила туристичну діяльність навесні з кількома новими турами та напрямками. Оператор спільно з партнером Coral Travel Poland запустив нову послугу для українських туристів – бронювання групових турів з вильотом з Польщі. З липня 2022 р. можна подорожувати з Варшави до Туреччини, Єгипту, Греції й Іспанії та з Жешува до Анталії.

Третє місце у туристичній агенції Alf (масовий туризм), один з лідерів довоєнних адриатичних маршрутів. Під час війни агенція продовжувала працювати, зуміло зберегти працівників, а навесні почала активно розвивати автобусні лінії. Організовано десятки літніх «пляжних» турів у 2022 році до Албанії, Болгарії, Туреччини, Хорватії, Чорногорії, які наразі є пріоритетом агентства. Крім того, компанія активна в соціальних мережах і веде цікаве листування з українцями, максимально широко висвітлюючи бізнес – як у питанні нових маршрутів, так і в допомозі збройним силам і благодійним фондам, які допомагають тим українцям, які бездомні через війну.

Четверте місце займає великий міжнародний туроператор Tez Tour. За останні роки компанія увійшла до списку лідерів за багатьма туристичними напрямками, особливо подорожі в ОАЕ, Єгипет, Туреччину, Грецію, Італію, Іспанію. Зараз компанія працює дистанційно – продає тури по всьому світу з вильотом з найближчих до України закордонних аеропортів: з Кишиніва в Молдові, Варшави в Польщі, Будапешта в Угорщині тощо. Компанія працює з волонтерами і допомагає захисникам країни, а робітники беруться за зброю.

П'яте місце посів Eurotrips (Київ). Туристична агенція є беззаперечним лідером молодіжного туризму. Основні напрямки: Центральна Європа, Італія, Іспанія, Франція, Чехія. У перші місяці війни діяльність туристичної фірми носила добровільний характер – організовувалися евакуаційні рейси з Києва, Дніпра, Львова та Одеси до найближчого зарубіжжя. Крім того, компанія пишається екстреною евакуацією 1,5 тис. особового складу з прифронтового Краматорська до німецького міста. У компанії зазначили, що їм вдалося зберегти 90% робочих місць і планують повернутися до початкової 100%

команди. Влітку 2022 року компанія пропонувала подорожі Україною та Польщею, а у 2023 р. відновила авторські тури Європою та Азією. Крім того, що 20% доходу спрямовують на потреби збройних сил і благодійних фондів.

На шостому місці – львівський туристичний оператор «Відвідай», який за результатами конкурсу Ukrainian Tourism Awards є найкращою агенцією України у 2020 та 2021 роках, посівши 6 місце. У травні 2022 р. компанія відновила основну діяльність, зберігши персонал, і обслужила понад 5000 туристів. Загалом, за словами керівництва, діяльність компанії відновилася приблизно на 50-60%, але зараз у пріоритеті внутрішній туризм: екскурсії та екскурсії Карпатами. Крім того, туристична фірма офіційно оголосила, що 50% прибутку компанія витрачає на потреби Збройних Сил України – це найбільший показник у нашому рейтингу, який заслуговує на повну повагу.

Сьоме місце посів туроператор TPG (Travel Professional Group). Це велика компанія з кращими рейтингами в кількох напрямках, а саме: ОАЕ, Єгипет, Шрі-Ланка, Таїланд, Кіпр, Чеська Республіка, Іспанія, Болгарія, Індія. Керівництво підприємства підкреслило, що, незважаючи на тимчасове припинення основної діяльності, вдалося зберегти колектив і виплатити зарплату. У перші тижні війни компанія організувала кілька безкоштовних рейсів евакуації автобусом з Києва до Західної України, а згодом забезпечила людей проживанням у готелях; має представництва в Польщі та Казахстані і планує активно працювати в країнах. Наразі оператор пропонує автобусні тури багатьма великими містами України, які не постраждали від війни, возить туристів на традиційні літні курорти – від Туреччини до Хорватії.

На восьмому місці – львівський туроператор Акорд Тур. 20-річна компанія зосередилася на власних автобусних турах, тому припинення рейсів не мало великого впливу на її бізнес. З початком війни компанія організувала евакуаційні рейси в країни ЄС та інші держави, офіси компанії перетворили на волонтерські штаби, а співробітники чергували в пунктах допомоги біженцям. У травні 2022 р. компанія повністю відновила основну діяльність і знову запропонувала туристам десятки автобусних турів Європою.

На дев'ятому місці турфірма «ITravel» (м. Дніпро). До війни компанія, в основному, займалася творчими турами Європою, Грузією та Україною і, меншою мірою, пропонувала пляжний і гірськолижний відпочинок по всьому світу. З початком війни команда «ITravel» створила благодійний фонд «Корабель допомоги» для закупівлі у Великобританії автомобілів швидкої допомоги та транспортування їх до лікувальних закладів Дніпропетровської області. Що стосується основного бізнесу, то компанія пропонує автобусні поїздки з Дніпра та інших міст України до Болгарії, Греції та на Балкани. Крім того, частину квитків на щотижневі рейси з Одеси до Болгарії та Греції безкоштовно роздано переселенцям, які покинули свої домівки через війну.

На десятому місці туристичний оператор «Феєрія», піонер у багатьох напрямках Європи та екзотичних місцях. З перших днів війни приєдналася до добровольців, деякі працівники стали добровольцями на передовій фронті і в теробороні. Тепер компанія спеціалізується на автобусних турах. Важливою частиною діяльності компанії є внутрішній туризм – популярні багатоденні тури в Івано-Франківськ, Львів та гори на території Закарпатської області.

Список ТОП-50 туристичних компаній України подано у додатку В.

2.2. Аналіз чинників впливу на ринкові конкурентні позиції та конкурентоспроможність суб'єктів туристичного бізнесу

З метою дослідження позитивних і негативних аспектів діяльності різних суб'єктів туристичного бізнесу, регіонів, країн світу використовувати слід метод SWOT-аналізу. Цей загальний підхід має високу ефективність під час аналізу сильних і слабких сторін ринку туризму країни. SWOT-аналіз дає можливість зрозуміти хід розвитку ринку туризму, врівноважити внутрішні сильні та слабкі сторони зі сприятливими можливостями та загрозами. Аналіз також допомагає виявити наявні переваги над конкурентами. SWOT-аналіз конкурентоспроможності ринку туристичних послуг України для виявлення сильніших і слабших сторін в кризових умовах відображено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Фрагмент матриці SWOT-аналізу конкурентоспроможності ринку туристичних послуг України

<p>Strengths / Сильні сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> – стійкість туризму була доведена минулими кризами; – внутрішній туризм може діяти як буфер; – переваги адаптації: протоколи безпеки та гігієни, подорож ближче до дому, співвідношення ціни та якості, відповідальна поведінка споживачів; – активізація сфери стратегічного планування туристичної діяльності на національному рівні; – державна підтримка туристичної галузі. 	<p>Weaknesses / Слабкі сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> – військовий конфлікт України з так званою «росією»; – значні втрати в потенційно постраждалих секторах: міжнародні, довгострокові, ділові поїздки та заходи; – серйозні порушення в авіасполученні; – розгляд подорожі як ризику; – міграція населення, у тому числі співробітників туристичної сфери.
<p>Opportunities / Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> – переосмислення бізнес-моделей розвитку туристично-рекреаційної сфери; – інновації, оцифрування та діджитал-маркетинг; – використання логістичних та сервісних систем самообслуговування клієнтів; – орієнтація на стабільні сегменти ринку (сільський, зелений, оздоровчий туризм, екотуризм); – розвиток нових видів туризму; – розвиток міжнародного партнерства. 	<p>Threats / Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> – економічне середовище в Україні через війну: зростання безробіття та загрози працевлаштуванню, крах бізнесу (головним чином МСП), наявний дохід, невизначеність, що впливає на довіру споживачів і бізнесу; – на значній території країни пляжні та пішохідні тури неможливі через військові дії та наявність мінних полів, на розмінування яких знадобляться роки; – подорожчання та коливання цін на оренду житла через високий рівень воєнної небезпеки; – політична невизначеність в умовах сучасного глобального світу.

Джерело: побудовано автором

Так, найсильнішими сторонами конкурентоспроможності туристичної діяльності в Україні є те, що стійкість туризму була доведена і минулими кризами, буфером може виступити внутрішній туризм, та те, що в Україні активізувалася сфера стратегічного планування туристичної діяльності на національному рівні. Найслабшою стороною є військовий конфлікт України з росією та значні втрати в потенційно постраждалих секторах: міжнародні, довгострокові, ділові поїздки та заходи. Серед основних можливостей слід виділити інновації, оцифрування, діджиталізацію, використання логістичних

і сервісних систем самообслуговування клієнтів та розвиток міжнародного партнерства. Найбільшими загрозами є економічне середовище в Україні через війну, а саме: зростання безробіття та загрози працевлаштування, крах бізнесу (головним чином МСП), наявний дохід, невизначеність, що впливає на довіру споживачів і бізнесу. До вагомих загроз віднесено подорожчання та коливання цін на оренду житла через високий рівень воєнної небезпеки і політичну невизначеність в умовах сучасного глобального світу. Для сталого розвитку туристичного бізнесу в Україні та його конкурентоспроможності слід форматувати бізнес-моделі розвитку туристично-рекреаційної сфери, розвивати нові види туризму, застосовувати інновації і цифровий маркетинг.

Аналіз чинників, що впливають на будь-який процес, є одним із початкових і важливих етапів стратегічного аналізу. В умовах розвитку ринкових відносин кожне суб'єкт туристичного бізнесу прагне підвищити конкурентну перевагу, для чого проводить стратегічний аналіз, що дозволяє вибрати більш оптимальний напрямок розвитку з урахуванням усіх чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, в якому знаходиться і діє суб'єкт туристичного бізнесу. Класифікацію чинників для ринку туристичних послуг розробила Т. Ткаченко [38]. Автор виділяє соціально-економічні, фізично-географічні, культурно-історичні, демографічні, науково-технічні, політичні чинники. Водночас, до зовнішнього середовища включено також чинники мікросередовища: партнерів, постачальників, кредитні агентства, державні органи, податкові органи, ЗМІ, страхові компанії, споживачів, конкурентів.

Провівши дослідження чинників впливу на формування конкурентних переваг суб'єктів туристичного бізнесу, їх узагальнено та проілюстровано на рисунку 2.4. Проаналізовано чинники впливу на формування конкурентних переваг туристичних підприємств за допомогою PEST-аналізу (див. табл. 2.6) (дослідження середовища опосередкованого впливу на діяльність суб'єктів туристичного бізнесу). SNW-аналіз (див. табл. 2.7) (аналіз внутрішнього середовища). Абревіатура PEST об'єднує перші букви слів Policy, Economy, Society, Technology (політика, економіка, суспільство (соціум), технологія).



Рис. 2.4 – Чинники впливу на формування конкурентних переваг суб'єкта туристичного бізнесу

Джерело: побудовано автором на основі [38]

Таким чином, аналізуючи зовнішнє середовище діяльності вітчизняних туристичних суб'єктів туристичного бізнесу, можна стверджувати, що вплив соціально-політичних чинників є найбільш вагомим в туристичному бізнесі.

На основі аналізу SNW оцінюють внутрішнє середовище суб'єкта туристичного бізнесу з багатьох аспектів. Кожна позиція отримує одну з трьох оцінок: сильну (Strength); нейтральну (Neutral); слабку (Weakness). Основним завданням аналізу SNW є виявлення «активу» (S) і «пасиву» (W) бізнесу. Відтак завдання оновленої стратегії розвитку суб'єкта туристичного бізнесу – використання активу з метою нейтралізації і усунення пасиву.

Дані таблиці 2.7 дозволяють зробити висновок, що найсильнішими сторонами туристичного бізнесу України є якість наданих послуг, цінова політика, місце розташування, психологія команди, а також організація та умови праці персоналу. Слабкими сторонами суб'єкта туристичного бізнесу є плинність кадрів, корпоративна стратегія, організація маркетингу та обсяг реалізації послуг. До нейтральної сторони відносяться: навчання персоналу, кваліфікація співробітників, оцінка якості роботи співробітників, соціальний режим, рівень технічної оснащеності, асортимент продукції, корпоративний імідж (ділова репутація), фінансова стійкість суб'єкта туристичного бізнесу.

Таблиця 2.6 – PEST-аналіз суб'єктів туристичного бізнесу України

Група факторів	Можливість	Ступінь впливу	Загроза	Ступінь впливу
Правові і політичні	1. Національна інвестиційна політика	+/-	1. Політична нестабільність в країні	-
	2. Державне регулювання туристичної галузі	+/-	2. Візова система між країнами	+
	3. Створення конкурентоспроможного туристичного комплексу, який задовольняє потреби вітчизняних та іноземних туристів у різноманітних послугах та розвиває суміжні галузі економіки	+/-	3. Неєфективність застосування чинного законодавства	-
Економічні	1. Зростання купівельної спроможності споживачів	+/-	1. Зниження купівельної спроможності споживачів	-
	2. Значне сповільнення інфляції	-	2. Зростання цін на послуги доставки	-
	3. Стійке економічне зростання	+/-	3. Недосконалість податкової системи	-
Соціальні	1. Підвищення реальних доходів населення	+	1. Зростання заборгованості по заробітній платі	+/-
	2. Підвищення схильності населення до заощаджень	-	2. Соціальна незахищеність людей	-
	3. Збільшення кількості кваліфікованих спеціалістів завдяки зростанню орієнтації молоді на навчання	-	3. Відсутність сприятливих економічних умов, що дозволяють громадянам забезпечити високий рівень суспільного споживання	+
	4. Вивчення та застосування зарубіжного досвіду, використання новітніх методів управління	+-	4. Висока смертність	-
Технічні	1. Реалізація планів інформатизації та розвитку господарської діяльності на основі Інтернет-технологій та інших сучасних інформаційних технологій, систем електронної комерції	+	1. Можливість використання конкурентами сучасних технологій, що дає можливість зайняти більш вигідну позицію за асортиментом туристичних послуг та рівнем вартості	+/-

Джерело: розроблено автором на основі [22]

Таблиця 2.7 – Значення ключових параметрів діяльності суб'єктів туристичного бізнесу України для SNW-аналізу

з/п	Ключові параметри суб'єктів туристичного бізнесу	S	N	W
1	Навчання співробітників		+	
2	Умови праці	+		
3	Мотивація і стимулювання співробітників	+		
4	Плинність кадрів			+
5	Кваліфікація співробітників		+	
6	Оцінка якості роботи співробітників		+	
7	Соціальний режим		+	
8	Планування роботи підприємства			+
9	Рівень технічної оснащеності		+	
10	Інформаційне забезпечення	+		
11	Якість послуг, що надаються	+		
12	Маркетингова діяльність на підприємстві			+
13	Обсяги реалізації продукції і послуг			+
14	Асортимент продукції і послуг		+	
15	Чисельність співробітників			+
16	Зарплата працівників	+		
17	Корпоративний імідж (ділова репутація)		+	
18	Психологічна атмосфера в колективі	+		
19	Фінансова стійкість підприємства		+	
20	Місце розташування підприємства	+		
21	Цінова політика	+		
22	Обсяги продажів			+
23	Орієнтація на споживача	+		
24	Стратегія розвитку підприємства			+

Джерело: розроблено автором на основі [22]

Туризм впливає на збереження й розвиток культурного потенціалу, сприяє гармонізації відносин між різними країнами та народами. Важливою функцією туризму є те, що він змушує громадські організації, комерційні структури, уряди брати активну участь у справі збереження й оздоровлення навколишнього середовища. Для запобігання негативного впливу туризму на довкілля органи місцевого самоврядування, органи контролю, адміністрації

природоохоронних установ контролюють дотримання вимог законодавства з охорони природи, щоб не допустити перевищення рівня рекреаційного навантаження і деградації природного середовища. Вплив туристичного бізнесу на навколишнє середовище може бути позитивним і негативним. Позитивний вплив включає охорону і реставрацію пам'яток природи, історії, культури, створення національних парків і заповідників, збереження лісів, захист рослинного і тваринного світу. Негативний вплив, на жаль, більший, зокрема, це вплив на якість води в річках, озерах, морях і на якість повітря, зростання викидів шкідливих речовин транспортними засобами, самовільне розміщення тимчасових баз відпочинку, забруднення відходами навколишнього середовища, самовільне розпалювання вогнищ. Такі види туристичного відпочинку, як полювання, риболовля, збирання рослин, завдають шкоди живій природі і призводять до зменшення чисельності або навіть до повного зникнення фауни та флори певних територій. Зростання населення в туристичних регіонах в довоєнному періоді, будівництво нових туристичних потужностей потребує залучення більшої кількості природних ресурсів, що, зрозуміло, збільшує навантаження на навколишнє середовище.

Із зростанням впливу всіх цих факторів запобігти забрудненню довкілля і привести цінні природні території до належного стану можна лише шляхом залучення природоохоронних інвестицій. За даними державної статистики, у 2020 р. в Україні інвестиції переважно спрямовувалися на охорону і раціональне використання водних ресурсів – 35,5%, атмосферного повітря і проблем змін клімату – 34,8%, та поводження з відходами – 15,5% [35]. Водночас, освоєні обсяги інвестицій на охорону і раціональне використання ресурсів рослинного і тваринного світу становили лише 0,3% від капітальних інвестицій природоохоронного призначення, що не відповідає сучасним вимогам формування сталого соціально-економічного розвитку країни.

Проблема впливу туризму на навколишнє середовище залишається дуже актуальною і потребує регулювання, підтримки та належного контролю державою. Закон «Про охорону навколишнього природного середовища»

визначає правові, економічні, а також соціальні основи організації охорони навколишнього природного середовища в інтересах нинішнього і майбутніх поколінь [18]. У статті 1 Закону зазначено, що завданням законодавства про охорону навколишнього природного середовища є регулювання відносин у галузі охорони, використання, відтворення природних ресурсів, забезпечення екологічної безпеки, запобігання, а також ліквідація негативного впливу господарської та іншої діяльності на навколишнє природне середовище, збереження природних ресурсів, генетичного фонду живої природи України, ландшафтів, інших природних комплексів, унікальних територій і природних об'єктів, пов'язаних з історико-культурною спадщиною певного регіону.

Повноваження місцевої адміністрації в галузі використання та охорони земель, природних ресурсів і охорони довкілля визначені в Законі України «Про місцеві державні адміністрації» [17]. Відповідно до основних положень цього Закону, місцева державна адміністрація зобов'язана:

- розробляти і забезпечувати виконання затверджених у встановленому законом порядку програм раціонального використання угідь, земель, лісів, підвищення родючості ґрунтів, що перебувають у державній власності;

- розробляти, подавати на затвердження відповідної ради та забезпечувати виконання регіональних екологічних програм; звітувати перед відповідною радою про їх виконання; вносити до відповідних органів пропозиції щодо державних екологічних програм;

- вживати заходів до відшкодування шкоди, заподіяної порушенням законодавства про охорону довкілля суб'єктами туристичного бізнесу, а саме: підприємствами, установами, організаціями і громадянами;

- вносити пропозиції органам місцевого самоврядування з організації територій та об'єктів природно-заповідного фонду місцевого значення.

Протягом останніх десятиріч у різних країнах розроблено програми, орієнтовані на гармонізацію відносин між сферою туризму, суб'єктами туристичного бізнесу і природним середовищем. Серед них: зелений туризм, екотуризм, сталий туризм. На практиці ці альтернативні напрями туризму

передбачають обмеження нового туристичного будівництва, пропагування екологічних видів транспорту, впровадження екологічних технологій для найбільш поширених форм туризму (відпочинковий, піший), а також підвищення екологічної свідомості туристів і місцевих жителів.

З метою обмеження шкідливого впливу традиційних видів туризму на довкілля експерти пропонують науково розроблені методики та обмежуючі заходи [51; 60]. Це створення «закритих» територій – національних парків, заповідників, заказників (їх кількість у світі на кінець 1980-х років становила понад 500 млн. га); розробка методів регулювання туристичних потоків (введення квот на відвідання заповідних районів, вхід для проінструктованих осіб, свідоме зменшення кількості під'їзних шляхів, утруднення доступу).

Для боротьби з особливо гострою проблемою в туризмі (проблемою густоти туристичних потоків) експерти з планування у сфері туризму ввели поняття пропускна здатність та допустиме навантаження, серед яких: 1) соціально допустиме навантаження (густина туристичних потоків, яка не зашкоджує нормальній життєдіяльності населення і самих туристів); фізично допустиме навантаження (достатня кількість місць у транспорті, засобах розміщення, пляжних площ); допустиме навантаження на довкілля (напр., здатність природного середовища природнім шляхом переробляти стічні води, здатність природних об'єктів до самовідновлення тощо). Так, на думку експертів організації «Кіпріотські друзі землі», максимально допустиме співвідношення між кількістю місцевого населення і туристів у сезон не повинно переважати 6:1, що часто порушується в популярних курортних центрах світу. Пляжні території, на думку експертів різних організацій, повинні плануватися з розрахунку від 5 до 25 м² на людину тощо [20; 32; 43].

Усі техніки, які пропонуються для зменшення негативного впливу туризму на довкілля на регіональному й національному рівнях, поділено на дві групи: 1) макротехніки, пов'язані з плануванням об'єктів у туристичній зоні та зв'язків між ними; 2) мікротехніки, пов'язані з управлінням потоками людей у самій зоні. Макротехніки, серед яких: 1) політика «розкидання» або

політика «горщиків з медом», – створення альтернативних туристичних об'єктів та їх популяризація для відвернення туристів від перевантажених центрів туризму; 2) зонування – визначення способів використання земель, привабливих для туристичного бізнесу; 3) розвиток «м'якого» туризму, що дозволяє тільки ті заняття, які властиві для даного району; 4) створення умов для відпочинку поблизу міських центрів; 5) туристична освіта населення – мають на меті оптимальний розподіл туристичних потоків між районами та формування в потенційних туристів правильного ставлення до природного довкілля. Мікротехніки для суб'єктів туристичного бізнесу: 1) обмеження входу в об'єкти туризму; 2) використання цінового механізму; 3) обладнання туристичних маршрутів і контроль за точками доступу – допомагають зменшити шкоду від туристів, які вже прибули до конкретного регіону.

Однак, проблеми взаємодії та взаємозалежності туризму й довкілля вже давно вийшли за рамки національних і регіональних інтересів і стали предметом обговорення на міжнародному рівні. Цю проблему піднімали і піднімають на більшості сучасних туристичних форумах та конференціях.

Висновки до розділу 2.

Досліджено сучасні умови забезпечення сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу. Міжнародна конкуренція, глобалізація ринків, замале науково-технологічне забезпечення впровадження послуг зумовлюють те, що дослідження конкурентних переваг суб'єктів туристичного бізнесу є одним із пріоритетних завдань управління, швидке вирішення якого дасть повоєнну можливість суб'єктам туристичного бізнесу України конкурувати на ринку.

Проведено аналіз чинників впливу на ринкові конкурентні позиції та конкурентоспроможність суб'єктів туристичного бізнесу. Туризм впливає на збереження й розвиток культурного потенціалу, сприяє гармонізації відносин між різними країнами та народами. Важливою функцією туризму є те, що він змушує громадські організації, комерційні структури, уряди брати активну участь у справі збереження й оздоровлення навколишнього середовища.

РОЗДІЛ 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

3.1. Шляхи забезпечення сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу у повоєнному періоді

Зараз ведеться багато дискусій щодо відновлення туризму в Україні у повоєнний період, то це дуже складне питання. Оскільки велика кількість ВПО розміщена в готелях, будинках престарілих, пансіонатах, школах, дитячих садках тощо, то важко прийняти туристів, які бажають скористатися внутрішніми туристичними можливостями всередині нашої країни. Для певного відновлення соціального контексту міст Західної України розпочато будівництво модульних містечок для внутрішньо переміщених осіб. Такі модульні містечка вже побудували у Львові та Бородянці (Київська область).

Наразі, психологічний стан населення України, особливо тих, хто живе далеко від дому, потребує допомоги. Формою психологічного розвантаження є екскурсія у супроводі професійного гіда, головна мета якого не лише надати цікаву інформацію про тематику подорожі, а й поділитися любов'ю до місцевої культурної спадщини. Відволікаючись тимчасово від негативних думок, можна відновити психічний стан і боротися з депресією.

Гіди-волонтери розпочали безкоштовні екскурсії на підтримку людей, які змушені покинути домівки через війну з так званою «росією». Завдяки коротким поїздкам внутрішньо переміщені особи можуть краще зрозуміти мешканців територій, куди вони переселені. Це дозволяє їм почуватися комфортніше та позбавляє від паніки, викликані упередженими думками. У 2023 р. такі екскурсії активно організовувались на території Центральних і Західних областей України. Нажаль, частина культурної спадщини України пошкоджена чи знищена. За даними Міністерства культури та інформаційної політики України, станом на 27 травня 2022 року в Україні зафіксовано 367 воєнних злочинів так званої «росії» проти української культурної спадщини.

Забезпечення сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу у повоєнному періоді доцільно розпочинати з усвідомлення поточного стану туристичної галузі. Пошкодження або руйнування нерухомої культурної спадщини ракетними обстрілами, вибухами та артилерією задокументовано у 15 областях України. Географічно вона охоплює майже всю територію України від Луганської та Донецької областей на сході до Львівської області на заході біля кордону з Польщею. Тимчасово втрачено природні туристичні об'єкти окупованих територій: Олешківські піски, Асканія-Нова, Кінборська коса, Джарилгач, узбережжя Азовського моря (Генічеськ та Рожеві солоні озера, Кирилівка, Скадовськ, Бердянськ, Очаків, частину скіфських курганів на території Запорізької області). Кордон України з Білоруссю тимчасово замінований, через що неможливо відпочити на Волинському озері або сплавитися по річках Прип'ятсько-Стоксидного національного парку. Слід додати, що Чорнобильська зона, яка приваблює велику кількість вітчизняних та іноземних туристів, які цікавляться темним туризмом, стала недоступною. Серйозно постраждала готельна інфраструктура в Чернігові та Одесі.

Найгірша ситуація сьогодні – це транспортна інфраструктура, частина туристичного комплексу, без якої неможливо було б організувати будь-яку туристичну діяльність, крім прогулянок. Транспортна інфраструктура Києва, Житомира, Чернігова, Сум, Харкова, Запоріжжя та інших областей значно пошкоджена і не може забезпечити туристів належним рівнем сервісу та обслуговування. Важливо визначити прямі збитки від руйнування об'єктів туристичної інфраструктури, а також непрямі збитки у вигляді зменшення доходів від туризму та провести попередню оцінку потреби у відновленні. Наразі збитки, яких завдано українській економіці через війну з так званою «росією», ретельно зібрані, оброблені експертами KSE за допомогою ресурсу «росія заплатить». В таблиці 3.1 підсумовано збитки від туризму, включаючи прогнозовані непрямі збитки та потенційні витрати на відновлення за перші 80 днів фашистської агресії так званої росії. Як видно з таблиці 3.1, загальні прямі збитки від знищення туристичних активів станом на 13.06.2022 рік

склали 400 млн. грн., з яких 28 знищено і 21 пошкоджено. Слід зазначити, що йдеться поки лише про об'єкти нерухомості туристичної галузі, а не про культурні та культові споруди. Саме на 80-й день війни фронт сформовано.

Таблиця 3.1 – Оцінка прямих, непрямих втрат та потреб у відновленні туристичної галузі України станом на 13.06.2022 року

Види втрат	Первісна кількість об'єктів, одиниць	Кількість пошкоджених об'єктів, одиниць	Оцінка втрат, млрд. грн.	Оцінка втрат, млрд. дол. США
Прямі збитки (зруйновано)	1876	28	0,30	0,0
Прямі збитки (пошкоджено)	1876	21	0,10	0,0
Загальна сума прямих збитків через руйнування активів туристичної галузі	–	–	0,40	0,0
Загальні прямі збитки економіки України через руйнування активів	–	–	2600,0	95,5
% від загальних прямих збитків	–	–	–	0,0
Непрямі втрати туристичної галузі	–	–	110,8	3,8
Загальні непрямі втрати туристичної галузі	–	–	110,8	3,8
Загальні непрямі втрати економіки України	–	–	3700,0	126,8

Джерело: складено автором на основі [20]

Попередньо визначено, що загальну потреба у відновленні туризму на 80-й день війни оцінено в 16,8 млрд. грн., що становило 0,26 % від загальної потреби у відновленні економіки України. Водночас, досвід показує, що індустрія туризму славиться здатністю реагувати на кризові ситуації. Це було під час епідемії SARS 2003 р., пандемії covid-19, глобальної фінансової кризи 2008–2009 рр., розгулу тероризму в деяких країнах світу, природних і екологічних катастроф. Сьогодні індустрія туризму України шукає повоєнні можливості для відновлення діяльності, незважаючи на серйозні обмеження.

Так, забезпечення сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу у повоєнному періоді має базуватися на ефективній координації дій суб'єктів

туристичної галузі зі створення нової моделі бізнесу на основі впровадження цифровізації, інновацій та природоорієнтованих інноваційних технологій. Це дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу у повоєнному періоді, забезпечити збереження ресурсів туризму. Щоб сприяти цифровізації слід інвестувати в розвиток цифрових навичок для підприємців, працівників і навіть тимчасово безробітних шукачів роботи. Наприклад, за допомогою спеціально розроблених програм, таких як програма SIGO, підприємцям туристичної сфери можна надати технічну допомогу в організації бізнес-процесів і цифровому менеджменті.

В умовах переважно нестандартних форм зайнятості та самоізоляції одним із пріоритетних напрямів модернізації туристичної галузі є реалізація ефективних програм навчання та підвищення кваліфікації працівників. Напр., такі безкоштовні або субсидовані онлайн-курси відкрилися в Сінгапурі, Чилі, Португалії, Барбадосі та в інших країнах. З метою розвитку внутрішнього туризму уряд Таїланду надає туристичні послуги 5 млн. місцевих жителів і забезпечує програми професійної підготовки для самозайнятих осіб [45].

Для підвищення рівня конкурентоспроможності індустрії туризму дуже важливо посилити використання інноваційних технологій для просування туристичних продуктів. Присутність у соціальних мережах – єдиний спосіб залишатися на зв'язку з потенційними клієнтами і поширювати впізнаваність бренду. Соціальні мережі мають висвітлювати новини, тенденції, історії, думки, відгуки, інші речі, які цінують. Відвідувачі мають мати можливість онлайн ставити запитання, писати скарги чи будь-яку іншу інформацію. Це відрізнятиме компанію від конкурентів [23]. Комплексні заходи підтримки відновлення туризму після кризи включають: 1) стимулювання економіки та зайнятості; 2) підтримку туристичного бізнесу, робочих місць і доходів; 3) захист працівників туристичного бізнесу; 4) розширення соціального діалогу та колективних переговорів для пошуку творчих рішень проблем на місцевому, регіональному та національному рівнях. Такий підхід допоможе розробити ефективну політику, спрямовану на пом'якшення наслідків кризи.

Дієвим напрямком адаптації туризму до сучасних умов є врегулювання державної підтримки різних схем гарантування можливості використання ваучерів, що допоможе запобігти скасуванню бронювання через перенесення дат подорожі, та стимулюватиме місцевих туристів. У зв'язку з цим деякі країни вжили заходів, щоб спонукати клієнтів переносити тури у разі необхідності їх скасування. У Франції, наприклад, змінили умови скасування турів, щоб дозволити суб'єктам туристичного бізнесу видавати туристичні ваучери на інші дати [46]. Також у Руанді туристи мають право відкласти бронювання на термін до двох років без додаткових витрат [48].

Важливим шляхом відновлення туризму України є створення нових туристичних продуктів на внутрішньому ринку, адаптація до кризових умов з точки зору безпечних подорожей та надання супутніх послуг. В довоєнні роки конкурентоспроможність курортів та баз відпочинку значно зросла завдяки реалізації програм реабілітації після перенесеної коронавірусної хвороби, проведення ефективних оздоровчих заходів для військових. Поряд з лікуванням у різних країнах почали активно розвивати екологічний туризм, спортивний туризм, гірський туризм, пригодницький туризм, культурно-історичний туризм, сільський туризм, зелений туризм тощо. Наприклад, у Чехії з'явився перший пішохідний маршрут через всю країну, протяжністю близько 1000 км і охопленням дев'яти гірських хребтів [16]. Створена стежка проходить через декілька природних парків національного та місцевого значення. Для їх подолання потрібно 40 днів. Як повідомляє Шведська асоціація туризму, інтерес до пішохідного та гірського туризму нещодавно зріс на 300% [47]. У світі витрати на екотуризм зростатимуть набагато швидше, ніж середній рівень споживання загальних туристичних послуг [44].

В Україні з її унікальними природними та курортно-відпочинковими ресурсами, усі регіони прагнуть розвивати якісний туристичний продукт для залучення туристів. Наприклад, цікавий туристичний проект розроблено в Долинському районі Івано-Франківської області (створено агротуристичний кластер «Гостинна Бойківська Долинщина», який у 2019 році увійшов до

системи Green Ways Міжнародних зелених маршрутів). Інформація про кластер була широко представлена на національній туристичній виставці та включена до списку найцікавіших туристичних об'єктів України [37]. На території кластеру відкрито еко-крамницю «Карпатський колорит». Щороку проводиться гастрономічний фестиваль «Бульб'яні пироги бойківські» [41].

На Слобожанщині реалізують проект «Туристична Лиманщина», який розпочався із проекту «Крива Лука – туристичне село» (реалізували за кошти Програми розвитку ООН). Біля села знаходиться заповідник «Крейдова флора». Це єдиний в Україні значний заповідник рідкісної крейдової флори (понад тисячу га лісів і крейджаних схилів). Доступ на територію заказника заборонено, оскільки це природоохоронна і науково-дослідна установа. Проте багато туристів намагаються потрапити в заповідник і побачити пам'ятки на власні очі. У зв'язку з цим розроблено маршрут «Криволуцька екостежка» навколо села Крива Лука. Таким чином, туристи можуть якомога ближче познайомитися з місцевістю без шкоди для заповідника та без порушення екосистеми заповідника. З 2018 року щороку у Кривій Луці проводиться обласна історична конференція «Криволуцькі читання», на якій представлено дослідження історичних джерел, особливостей побуту, ремесел та обрядів. Створено інтерактивну карту місцевості, на якій нанесені всі об'єкти, які цікавлять туристів. Розроблено веб-сайт, який публікує туристичні пам'ятки та пішохідні маршрути Лиманщини [22]. Це позитивний досвід розвитку.

Велику роль у розвитку внутрішнього туризму відіграють такі об'єкти, як: національні парки, історико-культурні заповідники, музейно-паркові комплекси (в Україні офіційно зареєстровано понад 550 музейних закладів з багатьма відомчими і місцевими музеями), ботанічні сади (понад 36 об'єктів). В даному напрямку також маємо вітчизняний досвід. Напр., на Черкащині є міжнародно визнана пам'ятка садово-паркового мистецтва XVIII ст. В Умані – Національний дендропарк «Софіївка» НАН України. У 2007 р. його назвали одним із семи чудес України. Тут росте понад 2000 видів рослин. Щорічно парк приваблює понад 500 тисяч туристів з різних країн світу.

У рамках Програми розвитку туризму Черкаської області на 2021–2025 рр. до війни побудовано сучасний 3-зірковий готель «Софіївський», активно розвивається мережа туристичних закладів, постійно оновлюється перелік послуг та вдосконалюється якість послуг. Екскурсії доступні англійською, французькою, німецькою, російською, польською, українською мовами, є продаж сувенірів та спеціальної літератури, реставруються паркові об'єкти.

Зазначено, що українці частіше організують подорожі самостійно. У 2020 році ця тенденція набула масштабного характеру. Це попереджувальний знак для туристичної індустрії. Як наголосив голова Всеукраїнської асоціації туроператорів І. Голубаха, «зростає тренд самоорганізації внутрішніх турів, українці вважають ціни на морські і карпатські курорти завищеними і самі їдуть у мальовничі місця». Це свідчить про те, що необхідно переглянути цінову політику на туристичні послуги в Україні, у повоєнному періоді слід врахувати реальний платоспроможний попит населення, оскільки внутрішній турист вже сьогодні є головним на ринку туристичних послуг України [34].

Для забезпечення сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу у повоєнному періоді необхідно розвивати якісно новий рівень інфраструктури туристичного обслуговування. Для цього необхідна дуже потужна державна підтримка, оскільки можливості інвестування інфраструктури лише за рахунок внутрішнього туризму обмежені. Узагальнення досвіду модернізації туризму під час пандемії covid-19 показує, що індустрія туризму має великий потенціал для адаптації шляхом скоординованих заходів зацікавлених сторін на міжнародному, національному, регіональному та місцевому рівнях. Досвід сучасного Китаю демонструє можливість швидкого відновлення туризму. Через глобальну боротьбу з пандемією COVID-19 туристичний ринок Китаю почав працювати з жовтня 2020 року. У центрі уваги – Ухань, місто-герой, звідки почався спалах. Іноземні ЗМІ помітили, що відновлення туристичної індустрії Уханя відбувається швидко. Згідно зі статистикою Муніципального бюро культури та туризму Уханя, з 1 по 8 жовтня місто прийняло 18,8 млн. туристів із загальним доходом від туризму 9,2 млрд. юанів. Досягнувши

83,21% і 73,18% відносно рівня показників за аналогічний період 2019 року відповідно. У квітні 2021 р. внутрішній туризм Китаю, в основному, досяг рівня, який був до пандемії 2019 р. Лише з 3 по 5 квітня 2021 р. туристичні об'єкти країни прийняли 102 млн. туристів, що на 144,6% більше, ніж за аналогічний період 2020 р. За статистикою Міністерства культури і туризму Китаю, дохід від отримання туризму становить 4,2 млрд. юанів [15].

У сучасних кризових умовах війни, коли конкуренція за споживачів туристичних продуктів загострилася, це спонукало гравців галузі туризму переглянути свої методи та інструменти продажу. У сучасних умовах позиції внутрішнього туризму особливо зміцнюються для туристичної галузі, яка найбільше постраждала від пандемії. Відтак, варто подумати про розвиток внутрішнього тематичного туризму. На зустрічі Всесвітньої туристичної організації, що пройшла в Лісабоні, за результатами дослідження «Tourism 2020 Vision» було оголошено п'ять перспективних туристичних напрямків у XXI столітті, одним з яких є тематичний туризм. В Україні також реалізують низку заходів на національному рівні для підтримки розвитку культурної сфери, охорони культурної спадщини, креативних індустрій та туризму. Національна програма на 2023–2025 рр. передбачає шляхи сталого розвитку туризму: 1) розробка загальнодержавної цільової програми розвитку в'їзного, внутрішнього туризму «Мандруй Україною»; 2) огляд тенденцій і перспектив розвитку ринку туристичних послуг; 3) затвердження єдиного туристичного реєстру; 4) впровадження офіційного багатомовного туристичного порталу. Ще 24.02.2021 р. на Всеукраїнському форумі «Україна 30. Інфраструктура» на панелі «Мандруй Україною. Карпатське коло курортів» з метою реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 рр. та проекту «Велике будівництво», підписано Меморандум про співробітництво між ДАРТ, Державним агентством автомобільних доріг України і українськими компаніями «Буковель», «ОККО-Холдінг» та «Боржава Есет» [14].

Державні службовці також відповідають за питання розвитку в'їзного туризму. З цієї точки зору необхідно вивчати досвід інших країн щодо

різноманітних варіантів залучення іноземців до країни. Так, щоб збільшити доходи від ділового туризму під час пандемії багато країн (Ісландія, Естонія, Бермудські острови, Барбадос, Кайманові острови) запровадили стратегію залучення іноземних громадян з високим рівнем доходу, які можуть працювати віддалено. Наприклад, в'їзд до Ісландії дозволений тим особам, щомісячний дохід яких становить 7360 дол. США (1 млн. ісландських крон) і 88 тис. дол. США на рік, які відповідають вимогам додаткового медичного страхування [21]. Особа з родиною можуть перебувати в країні протягом шести місяців. Для отримання дозволу на довгострокове проживання, вони повинні підтвердити трудові відносини з іноземною компанією або статус приватного підприємця. Дані фахівці витрачають гроші на: оренду квартир, відвідування ресторанів, театрів, музеїв, поїздки на вихідні, довгі подорожі.

На основі вивчення умов, тенденцій, економічної перспективи і впливу останніх подій сформовано перспективні шляхи забезпечення сталого розвитку вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу у повоєнному періоді:

- організація індивідуальних подорожей (соло-подорожі). Перевагу індивідуальним подорожам віддає все більше людей. Мандрівники мають різні мотиви: відпочинок від соціуму, безпека, подорожувати поодиноці, знайомитися з новими людьми, спілкуватися, знаходити пару тощо;

- розвиток екотуризму (еко-подорожі). Ідеали та переконання нового покоління молоді дедалі більше впливають на рішення туристів при купівлі туристичних продуктів. Наприклад, під екотуризмом розуміють поєднання туризму, участі в природоохоронних діях, можливість оренди електромобіля, наявність вуглецевих кредитів при бронюванні авіаквитків тощо;

- вивчення місцевого досвіду – це залучення туристів до знайомства з місцевою культурою: насолода їжею, участь у фестивалях та різноманітних святах тощо. Тури, від яких подорожуючий отримує найкращі враження від місцевих традицій, у майбутньому стають улюбленими напрямками;

- персоналізація подорожі. Сучасний мандрівник очікує послуг, які тісно пов'язані із його особистими вподобаннями: призначення, розміщення,

розваги під час відпустки. Коли досвід відвідувачів тісно узгоджується з їх бажаннями та очікуваннями, шанси отримати постійних клієнтів є високими;

– використання штучного інтелекту стає все більш важливим для туристичної індустрії. Персоналізація досвіду пошуку, бронювання турів і подорожей, визначення потреб споживача та туриста, вибір та бронювання готельного номера відповідно до його вподобань – усього цього можна досягти за допомогою технології машинного навчання – штучного інтелекту.

Аналіз результатів роботи суб'єктів туристичного бізнесу в умовах пандемії дає змогу по-новому зрозуміти роль і місце туристичного сектору у відтворенні світової економіки після завершення кризи та його внесок у досягнення цілей сталого розвитку. У звіті UNWTO та UNDP (Програма розвитку ООН) «Туризм та цілі в сфері стійкого розвитку: на шляху до 2030 року» зазначено, що туризм може сприяти досягненню всіх окреслених цілей стійкого розвитку [49]. У свою чергу, це підвищує конкурентоспроможність туристичних компаній, їх економічну, екологічну та соціальну стійкість. В даний час почалося формулювання «Європейського порядку денного щодо туризму до 2050 року» [24] для сприяння розвитку сталого туризму.

В довоєнний період в Україні (березень 2021 року) відбулася наукова онлайн-конференція «У пошуках власного коріння: перспективи розвитку генеалогічного туризму в Україні», на якій обговорювали питання, які необхідно враховувати при запрошенні іноземців українського походження. Так, пропонується створити регіональні генеалогічні центри, оцифрувати, організувати відвідування архівів та вивчати закордонний досвід [50]. Як підкреслила М. Олесків, чинний директор Державного агентства розвитку туризму України: «Важливо, щоб ми думали про те, що потрібно зробити на державному рівні, щоб більше українців могли відвідувати землю своїх предків, відвідувати їхні могили, відвідувати цікаві історичні місця».

Отже, визначено, в умовах повоєнного відновлення економіки країни для підвищення конкурентоспроможності туристичної галузі пріоритетними шляхами модернізації мають стати наступні: 1) цифровізація і впровадження

нових навчальних програм і програм підвищення кваліфікації працівників; 2) розробка програм стимулювання внутрішнього туризму, у тому числі для виховання патріотизму, любові до країни, поваги до історії; 3) державне регулювання схем використання різноманітних туристичних ваучерів; 4) розробка нових туристичних продуктів на внутрішньому ринку, адаптованих до кризових умов безпечних подорожей та надання супутніх послуг; 5) координація послідовної діяльності зацікавлених сторін на міжнародному, національному, регіональному, місцевому, локальному рівнях; 6) розробка стратегії просування української культурної спадщини, як комплексного туристичного продукту, на європейському ринку туристичних послуг.

Взагалі, комплексними заходами для сталого розвитку та підвищення міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу мають стати: 1) сприяння розвитку конкурентного середовища в галузі туризму та продовження економічних реформ, зменшення бюрократичних бар'єрів для ведення бізнесу; 2) сприяння диверсифікації ринку українських туристичних продуктів і туристичних послуг, у тому числі розширення регіонального ринку іноземного туризму та забезпечення нових туристичних продуктів відповідно до сучасних мінливих умов; 3) покращення іміджу України на міжнародному рівні; 4) впровадження туристичних інновацій; 5) сприяння суб'єктам туристичної діяльності формуванню обґрунтованої цінової політики; 6) сприяння залученню іноземного капіталу в туристичну інфраструктуру.

Водночас, важливою є регуляторна роль держави в туризмі, оскільки Україна значно відстає від світових стандартів законодавчого забезпечення, створення конкурентного середовища, організації та технології виробництва.

3.2. Стратегічні напрямки підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу України

Для подолання кризи в туристичному бізнесі та підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу України дієвим має

бути комплекс стратегічних заходів, у тому числі необхідно забезпечити впровадження інноваційних технологій в галузь та цифровізацію туристичної індустрії, яка буде забезпечувати більшу конкурентоспроможність суб'єктів туристичного бізнесу. Безумовно, туристичний бізнес в період пандемії, постійних обмежень та військових дій в Україні, знаходиться в кризовому стані. Не встиг туристичний бізнес оговтатися від чергової хвилі пандемії, як війна зруйнувала плани галузі по виходу зі скрутного становища. Суб'єкти туристичного бізнесу, що залишилися на ринку, повинні адаптуватися до нових умов праці з дотриманням вимог безпеки та з індивідуальним підходом до споживачів туристичних послуг. Менеджери в туристичній галузі повинні запропонувати антикризові стратегії та стратегічні напрямки повоєнного виходу з кризи для туристичного бізнесу, які в сучасних умовах забезпечать повний комплекс туристичних послуг та умови безпечного відпочинку.

Потрібно ввести на постійній основі посади антикризових менеджерів, а не тільки у момент настання піку кризи для бізнесу, їх роль для суб'єктів туристичного бізнесу важлива, бо без них не можлива ефективна робота. Так, є кілька типів криза-менеджерів: планові і надзвичайні. Планові менеджери займаються профілактичними заходами в суб'єктах туристичного бізнесу, вони постійно контролюють ринок, зміни у навколишньому середовищі та допомагають керівництву проаналізувати можливі ризики та мінімізують їх. Якщо профілактичні заходи не змогли налагодити роботу, ситуація вийшла з-під контролю персоналу і керівництва, а робота компанії швидко руйнується – на зміну плановому приходить надзвичайний кризовий менеджер, тобто антикризовий керівник або, як його ще називають спеціалісти, траблшутер. Ці фахівці з'являються, коли у компанії настають скрутні кризові часи [56].

Антикризовому менеджеру доводиться працювати в режимі, коли є потреба у прийнятті рішення швидко, але виважено. Дуже часто в такому стані фахівець має не достатню кількість достовірної інформації, тому що проблема може критися у специфіці суб'єкта туристичного бізнесу, його історії або незадокументованих взаєминах з партнерами. Такий антикризовий

менеджер спочатку виявляє проблеми суб'єкта туристичного бізнесу, у чому виявляються – в зовнішніх чи внутрішніх чинниках. Потім він проводить аналіз всіх чинників, які спричинили кризовий стан суб'єкта туристичного бізнесу та розробляє антикризову стратегію. Після цього проводить аналіз, розробляє стратегію забезпечення стабілізації діяльності певного суб'єкта туристичного бізнесу. Далі пропонує і узгоджує керівництву підприємства дану стратегію, розробляє заходи для реалізації. Робота кризового менеджера направлена на допомогу компаніям, щоб швидко вийти з кризового стану та відновити ефективну діяльність, знайти нові напрямки розвитку.

Стратегічні напрямки підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу України представлено на рисунку 3.1.



Рис. 3.1 – Стратегічні напрямки підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу України (запропоновано автором)

Для суб'єктів туристичного бізнесу України стратегічними напрямки підвищення рівня конкурентоспроможності можуть стати (див. рис. 3.1):

– онбординг персоналу;

- активне впровадження цифрових технологій, таких як онлайн-маркетинг і е-маркетинг, контент, цифрові платформи та інші;
- впровадження індивідуального підходу до надання туристичних послуг, враховуючі всі особливі потреби кожного клієнта;
- впровадження інноваційних методів в туристичному бізнесі, таких як реінжиніринг, краудсорсинг, бенчмаркінг, система управління якістю;
- організація бюджетного туризму за рахунок впровадження спеціальних наметових поселень – кемпінгів;
- організація нових методів і форм туризму, затребуваних часом, таких як хорті- туризм, business + leisure, військовий туризм;
- розробка антикризових програм та заходів для підтримки бізнесу.

Безумовно, для успішної реалізації стратегічних напрямків підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу України слід налагодити процес управління конкурентоспроможністю, який є об'єктом дослідження багатьох вчених. Погоджуючись із В. Храпкіною [42], яка дослідила сутність поняття управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу, можна відзначити, що одна група вчених розглядає це поняття з точки зору управлінських функцій, інша – з точки зору комплексу дій, які спрямовані на управління конкурентоспроможністю підприємства.

Концепція управління конкурентоспроможністю суб'єкта туристичного бізнесу повинна враховувати фактори впливу на конкурентоспроможність суб'єкта туристичного бізнесу. Вони можуть бути внутрішніми і зовнішніми.

Зауважено, якщо фактично немає можливості впливати на зовнішні чинники суб'єктів туристичного бізнесу, то внутрішні фактори мають бути об'єктом управління конкурентоспроможністю. Тобто, доцільно підкреслити, що сучасне результативне управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу є процесом управління кожним внутрішнім елементом конкурентоспроможності. Це управління має враховувати зовнішні фактори конкурентоспроможності, які постійно змінюються, особливо в нинішніх нестабільних умовах, пов'язаних з викликами війни та пандемії. Тому можна

сказати, що процес управління сьогодні має супроводжуватися постійним моніторингом зовнішнього середовища і конкурентоспроможності наданих туристичних послуг. Водночас слід погодитись з науковцями, які відносять управління компетенціями до управлінських функцій, у яких традиційно виділяють планування, організацію, координацію, контроль і мотивацію.

Так, специфіка системи управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу у сучасних умовах містить необхідність забезпечення підвищеної гнучкості пропозиції туристичних продуктів і навіть можливість швидкої трансформації вже реалізованих туристичних продуктів, а також їх адаптації до змінних умов зовнішнього середовища та нестабільності на ринку туристичних послуг. Це все вимагає значного прискорення прийняття управлінських рішень, розширення шляхів децентралізації індивідуальних повноважень прийняття управлінських рішень керівникам нижчого рівня для забезпечення оперативності рішень для суб'єктів туристичного бізнесу.

Уточнено принципи, що регулюють конкурентоспроможність суб'єктів туристичного бізнесу у нестабільних та невизначених умовах: 1) гнучкість в прийнятті управлінських рішень; 2) швидкість реакції на зміни зовнішнього середовища; 3) оперативне усвідомлення змін зовнішнього середовища.

Дотримання принципів можливе лише за умов постійного моніторингу змін у зовнішньому середовищі, тому, хоча сам моніторинг є невід'ємною частиною організаційної підтримки, його слід виділити окремо. Крім того, в процесі управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу необхідно, насамперед, зосередитися на з'ясуванні проблем, які необхідно вирішити при побудові системи управління конкурентоспроможністю. Ці завдання можуть змінюватися з часом у відповідь на зміни зовнішнього середовища суб'єктів туристичного бізнесу, а також зміни внутрішніх цілей.

В умовах нестабільності і змін до основних завдань системи управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу слід віднести:

– створення можливостей швидкої трансформації туристичних продуктів для відповіді на виклики мінливого зовнішнього середовища;

- забезпечення високої гнучкості пропозиції туристичних продуктів;
- забезпечення гнучкості роботи зі споживачами на ринку туристичних послуг в умовах нестабільного функціонування даного ринку;
- забезпечення швидкості прийняття змін в управлінських рішеннях;
- забезпечення оперативного реагування всього персоналу суб'єктів туристичного бізнесу, який бере участь у створенні, реалізації та супроводі послуг в розрізі комплексного туристичного продукту.

Постійний моніторинг змін зовнішнього середовища слід здійснювати за такими напрямками: зміни плану; організаційні зміни; зміни координації; зміни в системах стимулювання. Відносно планових операційних змін, то мається на увазі коригування існуючих програм, які дозволять суб'єкту туристичного бізнесу наблизитися до планових показників продажу послуг на ринку туризму за обсягом і валютою, а також наблизитися до планових показників ефективності заходів певного суб'єкта туристичного бізнесу.

Водночас, події останніх років показали, що іноді плани потрібно кардинально змінювати, адже перед багатьма суб'єктами туристичного бізнесу поставлено завдання вижити в умовах війни і глобальних обмежень. У цьому контексті забезпечення ефективності відійшло на другий план, замінене необхідністю збереження суб'єкта, життєздатності роботи, мінімізації втрат.

Під оперативними організаційними змінами розуміють необхідність підготовки керівництва суб'єкта туристичного бізнесу до швидких змін в організації певних процесів. Наприклад, делегування деяких повноважень прийняття управлінських рішень керівникам нижчого рівня для забезпечення можливості більш швидкого реагування. Крім того, ведеться підготовка до швидкого перерозподілу обов'язків на всіх рівнях в кризових умовах бізнесу.

Відносно оперативних змін в координації туристичної корпоративної діяльності суб'єкта туристичного бізнесу мається на увазі готовність швидко змінювати взаємовідносини між підрозділами суб'єкта туристичного бізнесу з метою прискорення реакції на зовнішні зміни. Персонал суб'єкта повинен бути готовий працювати в мінливих умовах та швидко реагувати на зміни.

Коли йдеться мова про зміни в тому, як працюють стимули, то мається на увазі період невизначеності, коли суб'єкт туристичного бізнесу повинен збалансувати збереження робочих місць із рівнем заробітної плати. Однак, у разі фінансової нестабільності суб'єкта туристичного бізнесу, коли стає неможливим підтримувати рівень матеріального стимулювання, важливу роль починають відігравати своєчасно діючі та гнучкі нематеріальні стимули.

Необхідно проводити регулярний моніторинг результатів діяльності суб'єктів туристичного бізнесу, щоб проаналізувати відповідність отриманих результатів попередньо затвердженому плану і закласти основу стратегічним напрямкам підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу України, розробити рекомендації подальшої роботи над збереженням та підвищенням конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу.

Висновки до розділу 3.

Вказано шляхи забезпечення сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу у повоєнному періоді. Комплексними заходами для сталого розвитку та підвищення міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу стануть: 1) сприяння розвитку конкурентного середовища в галузі туризму, продовження економічних реформ, зменшення бюрократії в бізнесі; 2) сприяння диверсифікації ринку українських туристичних продуктів і туристичних послуг; 3) покращення іміджу України на міжнародному рівні; 4) впровадження туристичних інновацій; 5) сприяння формуванню цінової політики; 6) сприяння залученню іноземного капіталу в інфраструктуру.

Надано рекомендації щодо стратегічних напрямків підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу України. Вказаними напрямками є: онбординг персоналу; впровадження цифрових технологій; впровадження індивідуального підходу до надання туристичних послуг; впровадження інноваційних методів в туристичному бізнесі; організація бюджетного туризму; організація нових методів і форм туризму; розробка антикризових програм та заходів підтримки суб'єктів туристичного бізнесу.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження автором досягнуто основну мету кваліфікаційної (дипломної) роботи, яка полягає у розробці рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу в повоєнному періоді відновлення галузі.

Вивчено теоретичні аспекти сталого розвитку туристичного бізнесу в умовах конкуренції. Туризм є одним із основних і найбільших роботодавців і наповнювачів бюджетів різних рівнів. В туризмі працевлаштовується кожен десятий робітник у світі. Туризм в умовах глобалізації є засобом покращення якості життя і чинником зміцнення миру та взаєморозуміння між народами. Функції сучасного туристичного бізнесу, які призводять до сталого розвитку: інноваційна, бізнесова, технологічна, ресурсна, організаційно-супровідна.

Встановлено, що стратегічним завданням розвитку вітчизняної галузі туризму є забезпечення певного рівня конкурентоспроможності суб'єктів. Щоб працювати ефективно, повністю задовольняти потреби клієнтів і вийти на світовий ринок туристичних послуг вони повинні докласти значних зусиль для зростання якості послуг і збалансування їх вартості згідно характеристик якісних. Економічний зміст конкурентоспроможності туристичного бізнесу і можливих механізмів його реалізації слід розглядати в контексті понять: конкурентоспроможність, конкуренція, суб'єкти туристичного бізнесу.

Визначено методичні підходи в дослідженні конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу. Зазначено, що необхідним є використання різноманітного інструментарію аналізу розвитку конкурентоспроможності із застосуванням різних методів і підходів. Вдосконалювання інструментарію дослідження має велике значення, вчасно й актуально, виступає основою успіху й ефективності аналітичної роботи. Чим більш глибоко здійснюється проникнення в сутність досліджуваних явищ конкурентоспроможності різних суб'єктів туристичного бізнесу, тим більш точні методи потрібні. Розробка прогнозів конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу може і

повинна здійснюватися за допомогою різних методів: від використання складних економічних моделей, побудованих математичними методами з реалізацією великого масиву статистичної інформації до простих припущень. Логічно, що невеликі компанії туристичного бізнесу не володіють достатнім обсягом достовірної інформації для застосування в економіко-математичних розрахунках. В умовах конкуренції в суб'єктах туристичного бізнесу повинен оцінюватися наявний у їх розпорядженні маркетинговий потенціал.

Досліджено сучасні умови забезпечення сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу. Міжнародна конкуренція, глобалізація ринків, замале науково-технологічне забезпечення впровадження послуг зумовлюють те, що дослідження конкурентних переваг суб'єктів туристичного бізнесу є одним із пріоритетних завдань управління, швидке вирішення якого дасть повоєнну можливість суб'єктам туристичного бізнесу України конкурувати на ринку.

Проведено аналіз чинників впливу на ринкові конкурентні позиції та конкурентоспроможність суб'єктів туристичного бізнесу. Туризм впливає на збереження й розвиток культурного потенціалу, сприяє гармонізації відносин між різними країнами та народами. Важливою функцією туризму є те, що він змушує громадські організації, комерційні структури, уряди брати активну участь у справі збереження й оздоровлення навколишнього середовища.

Результати аналізу довели, що найсильнішими сторонами туристичного бізнесу України є якість наданих туристичних послуг, цінова політика, місце розташування, психологія команди, організація та умови праці персоналу. Слабкими сторонами суб'єктів туристичного бізнесу є плінність кадрів, корпоративна стратегія, організація маркетингу та обсяг реалізації послуг. До нейтральної сторони бізнесу відносяться: навчання персоналу, кваліфікація співробітників, оцінка якості роботи співробітників, соціальний режим праці, рівень технічної оснащеності, асортимент продукції, корпоративний імідж (ділова репутація), фінансова стійкість суб'єкта туристичного бізнесу.

Вказано шляхи забезпечення сталого розвитку суб'єктів туристичного бізнесу у повоєнному періоді. Комплексними заходами для сталого розвитку

та підвищення міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу стануть: 1) сприяння розвитку конкурентного середовища в галузі туризму, продовження економічних реформ, зменшення бюрократії в бізнесі; 2) сприяння диверсифікації ринку українських туристичних продуктів і туристичних послуг; 3) покращення іміджу України на міжнародному рівні; 4) впровадження туристичних інновацій; 5) сприяння формуванню цінової політики; 6) сприяння залученню іноземного капіталу в інфраструктуру.

На основі вивчення умов, тенденцій, економічної перспективи і впливу останніх подій сформовано перспективні шляхи забезпечення сталого розвитку вітчизняних суб'єктів туристичного бізнесу у повоєнному періоді:

- організація індивідуальних подорожей (соло-подорожі). Мандрівники мають мотиви: відпочинок від соціуму, безпека, подорожувати поодиночці, знайомитися з новими людьми, спілкуватися, знаходити пару тощо;

- розвиток екотуризму (еко-подорожі). Ідеали та переконання нового покоління молоді дедалі більше впливають на рішення туристів при купівлі туристичних продуктів: участі в природоохоронних діях, вуглецевий кредит;

- вивчення місцевого досвіду – це залучення туристів до знайомства з місцевою культурою: насолода їжею, участь у фестивалях та різних святах;

- персоналізація подорожі. Мандрівник очікує послуг щодо особистих вподобань: призначення, розміщення, розваги під час відпустки;

- використання штучного інтелекту. Персоналізація досвіду пошуку, бронювання турів і подорожей, визначення потреб споживача та туриста, вибір та бронювання готельного номера відповідно до вподобань туриста.

Надано рекомендації щодо стратегічних напрямків підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу України. Вказаними напрямками є: онбординг персоналу; впровадження цифрових технологій; впровадження індивідуального підходу до надання туристичних послуг; впровадження інноваційних методів в туристичному бізнесі; організація бюджетного туризму; організація нових методів і форм туризму; розробка антикризових програм та заходів підтримки суб'єктів туристичного бізнесу.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL : <http://www.nbuv.gov.ua/> (дата звернення : 01.03.2024).
2. Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого. URL : <https://nlu.org.ua/> (дата звернення : 01.03.2024).
3. Державна науково-технічна бібліотека України. URL : <https://dntb.gov.ua/> (дата звернення : 01.03.2024).
4. Одеська національна наукова бібліотека. URL : <http://odnb.odessa.ua/> (дата звернення : 07.03.2024).
5. Харківська державна наукова бібліотека імені В.Г.Короленка. URL : <https://korolenko.kharkov.com/> (дата звернення : 07.03.2024).
6. Запорізька обласна універсальна наукова бібліотека. URL : <https://zounb.zp.ua/> (дата звернення : 07.03.2024).
7. Наукова бібліотека Національного університету «Запорізька політехніка». URL : <http://library.zntu.edu.ua/> (дата звернення : 07.03.2024).
8. Стратегія регіонального розвитку Запорізької області на період до 2027 року. URL : <https://www.zoda.gov.ua/news/48277/strategiya-regionalnogo-rozvitku-na-period-do-2027-roku.html> (дата звернення : 07.03.2024).
9. Стратегія розвитку міста Запоріжжя до 2028 року. URL : https://zp.gov.ua/upload/editor/strategiya_izm.pdf (дата звернення : 07.03.2024).
10. Стратегія розвитку туризму Запорізької області на 2021–2027. URL : http://www.berda.gov.ua/files/admin/Tourism_development_strategy_Zp.pdf (дата звернення : 28.02.2024).
11. Бочан І. О. Сучасні тенденції розвитку туризму в контексті європейських і світових вимог. *Вісник Львівського інституту економіки і туризму: Серія: Економічні науки.* № 3. 2008. С. 64–69.
12. Бігус М. М. Науковий дискурс дефініції конкурентоспроможності туристичного бізнесу в регіоні. *Регіональна економіка. Науково-практичний журнал.* № 2. 2012. С. 162–167.

13. Бігус М. М. Тенденції розвитку малого підприємництва в країнах Західної Європи. *Матеріали XII Міжнародної студентсько-аспірантської конференції*. Львів: ЛДФА. 2010. С. 17-20.
14. В межах форуму Україна 30 панель «Мандруй Україною. Розвиток туризму в Україні». 9.03.2021 р. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/10-bereznya-v-mezhah-forumu-ukrayina-30-trivatime-panel-mandruy-ukrayinoyu-rozvitokturizmu-v-ukrayini> (дата звернення : 28.02.2024).
15. В 2022 році доходи Китаю від внутрішнього туризму наблизяться до \$600 млрд. URL: <https://ukranews.com/news/832149-v-2022-godu-dohody-kitay-ot-vnutrennego-turizm-priblizatsa-k-600-mlrd> (дата звернення : 28.02.2024).
16. У Чехії з'явився перший пішохідний маршрут по всій країні. URL: <https://travel.me/post/chia-peshehodnyu-marshrut> (дата звернення : 28.02.2024).
17. Закон України «Про місцеві державні адміністрації» від 09.04.1999 № 586-XIV (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text> (дата звернення : 28.02.2024).
18. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» від 25.06.1991 №1264-XII (зі змін. і доп.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (дата звернення : 10.03.2024).
19. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 № 324/95-ВР (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення : 28.02.2024).
20. Звіт про прямі збитки інфраструктури, непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України, та попередня оцінка потреб України у фінансуванні відновлення. 2022. URL: <https://kse.ua/ua/russia-will-pay/> (дата звернення : 28.02.2024).
21. Ісландія відкривається для туристів, чия зарплата сягає \$7360 на місяць. URL: <https://bykvu.com/ua/bukvy/islandija-vidkrivaietsja-dlja-turistiv-chija-zarplatasjagaie-7360-na-misjac/> (дата звернення : 28.02.2024).
22. Кокорева О. Маркетингове дослідження діяльності туристичної фірми. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. В. 4. С. 245–251.

23. Корнілова Н. Фактори сприяння конкурентоспроможності в туристичній галузі. *Туристичний, готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання*: матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Черкаси, 18–19 берез. 2021 р.): у 2 т. / МОН України, Черкас. Держ. технол. ун-т. Т. 1. Черкаси: ЧДТУ, 2021. С. 137–138.

24. Кучірка Д. Внутрішній туризм в Україні на підйомі через COVID-19. Надовго? Радіо Свобода. 2020 р. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/vnytrishniy-turyzm-v-ukraini-covid19/30.html> (дата звернення : 10.03.2024).

25. Лужанська Т. Ю., Костенко С. А., Катц Е. Б., Будкевич Г. Б. Оцінка та напрямки удосконалення конкурентоспроможності туристичних підприємств. *Економічний форум*. 2015. № 4. С. 258–267.

26. Мігущенко Ю. В. Методика оцінки конкурентоспроможності туристичної сфери України. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. №1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_1_39 (дата звернення : 18.03.2024).

27. Національний рейтинг найкращих туристичних компаній України, які працюють в умовах війни. URL: <https://www.elitukraine.com/news/nacionalnyj-rejting-luchshih-turisticheskikh-kompanij-ukrainy-rabotajusch-v-uslovijah-vojni/?lang=ua> (дата звернення : 18.03.2024).

28. Нездоймінов С. Г. Наукова парадигма підприємництва в економічній системі туризму. *Вісник ДІТБ. Серія «Економіка, організація і управління підприємствами» (в туризмі)*. №12. 2008. С. 54–60.

29. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення : 18.03.2024).

30. Підлужна О. Б., Колос З. В. Конкурентоспроможність в туризмі як провідний напрям сталого розвитку. *Вісник ХНАУ*. 2019. № 1. С. 469–477.

31. Савицька О. П. Вплив стратегії розвитку на ефективність діяльності туристичних підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 13. С. 364–369.

32. Слобода М. Крива Лука. Розвивати зелений туризм. Веб-проект «Ukrainer». URL: <https://ukrainer.net/kryva-luka/> (дата звернення : 18.03.2024).

33. Смирнов І. Г. Визначення рівня конкурентоспроможності країн світу в туризмі: сучасні підходи. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія: Економічні науки*. 2015. №5–6 (82–83). С. 37–49.
34. Солов'янчик А. В. Аналіз чинників, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємств ринку туристичних послуг. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. В. 5. С. 130–133.
35. Статистичний щорічник України 2020. Державна служба статистики України. 2021. 455 с. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/11/Yearbook_2020 (дата звернення : 18.03.2024).
36. Степаненко Н. Розвиток туристичної діяльності України в умовах євроінтеграції. *Міжнародні відносини. Економічні науки*. 2017. №10. URL: <http://journals.kiev.ua/index.php/article/view/3107> (дата звернення : 18.03.2024).
37. Сесія створення туристичного кластера «Гостинна бойківська Долинщина». URL: <http://www.if.gov.ua/news/18> (дата звернення : 18.03.2024).
38. Ткаченко Т. І. Конкурентоспроможність в туризмі як провідний напрям сталого розвитку. *Науково-інформаційний вісник Академії наук вищої освіти України*. 2012. № 2(79). С. 96–104.
39. Туристичний барометр України 2020. URL: <https://nto.ua/assets/files/ntou-statistics-barometer-2020.pdf>
40. Туристична статистика України. Офіційний сайт Державного агентства розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2022-roku-zris> (дата звернення : 03.04.2024).
41. Чорна Л. В. Інноваційні кластерні структури в туризмі регіону. *Туристичний, готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання*: матер. XII Міжн. наук.-пр. конф. (м. Черкаси, 18–19 бер. 2021 р.): у 2 т. / МОН України. Т.1. Черкаси: ЧДТУ, 2021. С. 142–145.
42. Храпкіна В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Випуск 51. С. 245–248.
43. Шульгіна Л. М. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу: Монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 597 с.

44. Global Council on Sustainable Tourism, The Case for Responsible Travel: Trends and Statistics from CREST. 2019. URL: <https://www.gstcouncil.org/case-responsible-travel-trendsstatistics-2019> (дата звернення : 03.04.2024).

45. МБТ: ACTRAV Analysis: Governments' Response to COVID 19. 2020. URL: https://www.ilo.org/actrav/info/pubs/WCMS_740916/lang-en/index.htm (дата звернення : 03.04.2024).

46. ОЭСР: Tackling Coronavirus – Tourism Policy Responses. 2020. URL: <https://read.oecdilibrary> (дата звернення : 03.04.2024)..

47. Sverige Radio. Kraftigt okat intresse for vandring. 2020. URL: <https://sverigesradio.se/sida/artikel.programidkel=7457258> (дата звернення : 03.04.2024).

48. The New Times. Rwanda reassures tourists amid coronavirus threat. 2020. URL: <https://www.newtimes.co.rw/news/rwanda-reassures-tourists-amid-coronavirus-threat> (дата звернення : 03.04.2024).

49. UNWTO and UNDP, Tourism and the sustainable development goals – journey to 2030. 2017 (дата звернення : 03.04.2024).

50. UNWTO. Restarting tourism. 2020. URL: <https://www.unwto.org/restarting-tourism> (дата звернення : 12.04.2024).

51. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Innovative potential of the tourist territory in the strategy of sustainable development of the domestic region. *Trends, prospect and challenges of sustainable tourism development* : монографія. Львів : Львівський торговельно-економ. університет, 2020. С. 51–66.

52. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Itroudction of process management into the management system of the tourist company on the basis of informatization of business processes. *The role of technology in the socio-economic development of the post-quarantine world* : monography. Edited by M. Gawron-Lapuszek, A. Karpenko. Katowice, Poland, 2020. pp. 37–46.

53. Tsviliy S., Vasylychev D., Halan O. Postcoronavirus transformation of economic security of micro-enterprises of the regional sphere of tourism. *Підприємництво і торгівля* : зб. наук. праць. Вип. 30. Львів : Вид-во Львівського торгов.-економ. ун-ту, 2021. 72 с. С. 59–65.

54. Tsviliy S.M., Vasylychev D.V., Gurova D.D. Improvement of the qualification of small and micro-enterprise staff in the crisis conditions of business transformation. *Економічний вісник ДВНЗ «УДХТУ»*. 2020. №1(11). С. 50–60.

55. Tsviliy S., Gurova D., Zhuravlova S. Marketing of the domestic hotel and restaurant enterprise in the international digital space. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Науковий журнал. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Випуск 35. Ужгород : ВД «Гельветика», 2021. №35. 96 с. С. 74-79.

56. Tsviliy S., Gurova D., Zhuravlova S. Expert counselling for hotel companies on protection of micro-business interests in coronavirus conditions. *Електронний науковий журнал «Приазовський економічний вісник»*. 2021. №1(24). Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 155–160.

57. Tsviliy S., Gurova D., Zhuravlova S. Coronavirus priorities in marketing management of microenterprises in the hospital field. *Інфраструктура ринку. Електронний наук.-практ. журнал*. Одеса : ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій». 2021. №52/2021. С. 120-125.

58. Tsviliy S.M., Vasylychev D.V., Gurova D.D. Improvement of the qualification of small and micro-enterprise staff in the crisis conditions of business transformation. *Економічний вісник ДВНЗ «УДХТУ»*. 2020. №1 (11). С. 50–60.

59. Tsviliy S., Gurova D., Bulatov S. Reserves for reduction of labor capacity of hotel and restaurant product and their effective use in the enterprise personnel management system. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 47. С. 123–128.

60. Zaitseva V., Tsviliy S., Gurova D., Korniienko O., Mamotenko D. Postcoronavirus formation of tourist micro-business of the region on the basis of economic security. *Management, finance, economics: modern problems and ways of their solutions* : monograph. USA. Boston: Primedia eLaunch, 2021. P. 169-202.

61. Ткачук С.Є. Конкурентоспроможність та сталий розвиток суб'єктів туристичного бізнесу. *Тиждень науки – 2024* : матер. щоріч. наук.-пр. конф. викл., наук., мол. уч., асп., студ. НУ «Запорізька політехніка», 15 – 19 квітня 2024 р. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. С. 146–148.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 – Кількість туроператорів та турагентів за областями України, 2021–2023 рр.

Область	Кількість туроператорів, одиниць			Кількість турагентів, одиниць			У тому числі:					
							турагентів (юридичних осіб)			турагентів (фізичних осіб)		
	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Вінницька	7	6	6	78	81	73	18	17	13	60	64	60
Волинська	3	4	2	63	85	68	12	14	11	51	71	57
Дніпропетровська	12	15	15	404	425	416	107	96	94	297	318	322
Донецька	6	3	2	86	91	80	25	26	24	61	65	56
Житомирська	3	3	3	55	63	56	11	13	13	44	50	43
Закарпатська	14	12	9	75	72	63	14	17	13	61	55	50
Запорізька	4	3	4	174	143	143	58	58	53	116	85	90
Івано-Франківська	10	8	7	120	109	97	23	21	18	85	88	79
Київська	6	6	10	202	217	210	35	42	37	167	175	173
Кіровоградська	-	-	-	50	68	57	13	14	13	37	54	44
Луганська	-	-	-	28	44	37	8	7	6	20	37	31
Львівська	58	61	38	233	298	227	72	73	59	161	225	168
Миколаївська	3	3	1	81	81	88	15	18	19	66	63	69
Одеська	17	13	12	232	248	182	111	107	80	121	141	102
Полтавська	-	-	-	147	150	124	14	14	14	133	136	110
Рівненська	1	3	2	87	104	100	23	24	26	64	80	74
Сумська	1	3	2	76	101	83	15	15	15	61	86	68
Тернопільська	7	7	4	51	78	61	10	11	10	41	67	51
Харківська	4	8	7	254	245	227	79	77	77	175	168	150
Херсонська	1	2	1	71	71	53	11	8	7	60	63	46
Хмельницька	1	2	1	78	76	62	20	19	17	58	57	45
Черкаська	7	7	6	91	103	93	19	20	14	72	83	79
Чернівецька	9	7	6	67	70	49	30	28	22	37	42	27
Чернігівська	1	1	1	57	56	56	11	16	17	46	40	39
м. Київ	352	361	313	717	835	710	489	504	437	228	331	273
Усього	529	538	452	3565	3903	3415	1243	1259	1109	2322	2644	2306

Джерело: складено автором на основі [39]

Додаток Б

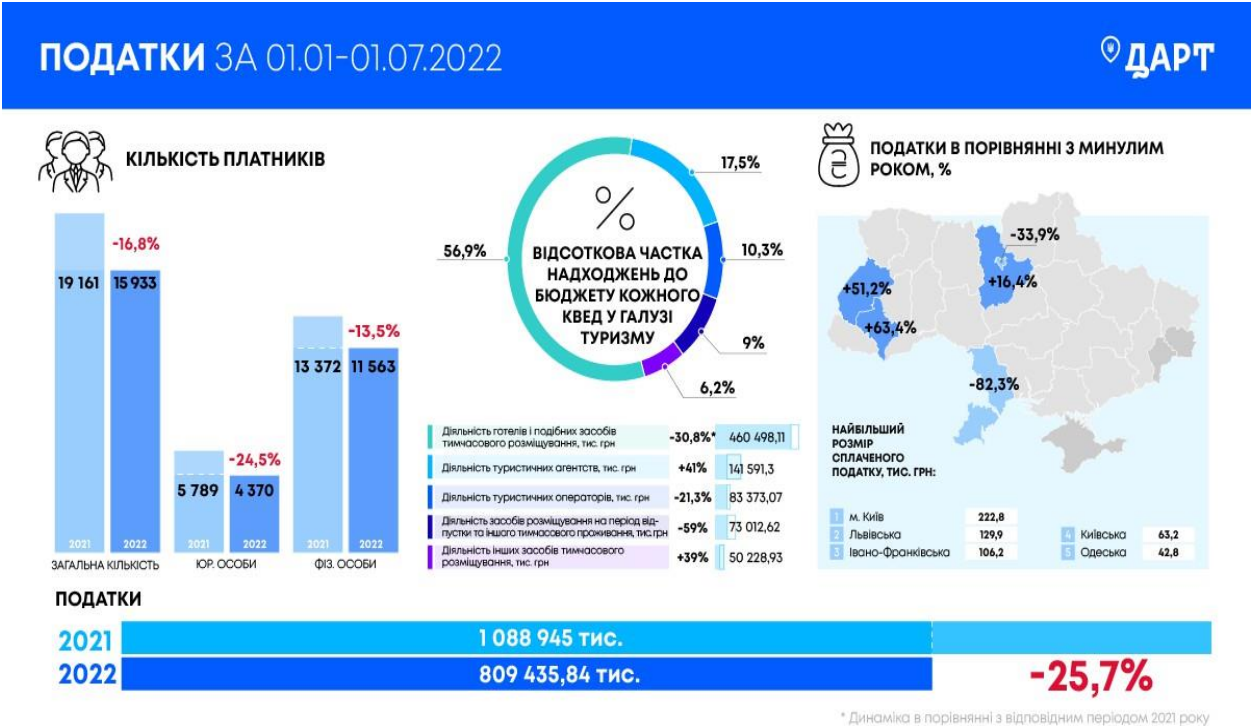


Рис. Б.1 – Податки, які сплачено туристичною галуззю

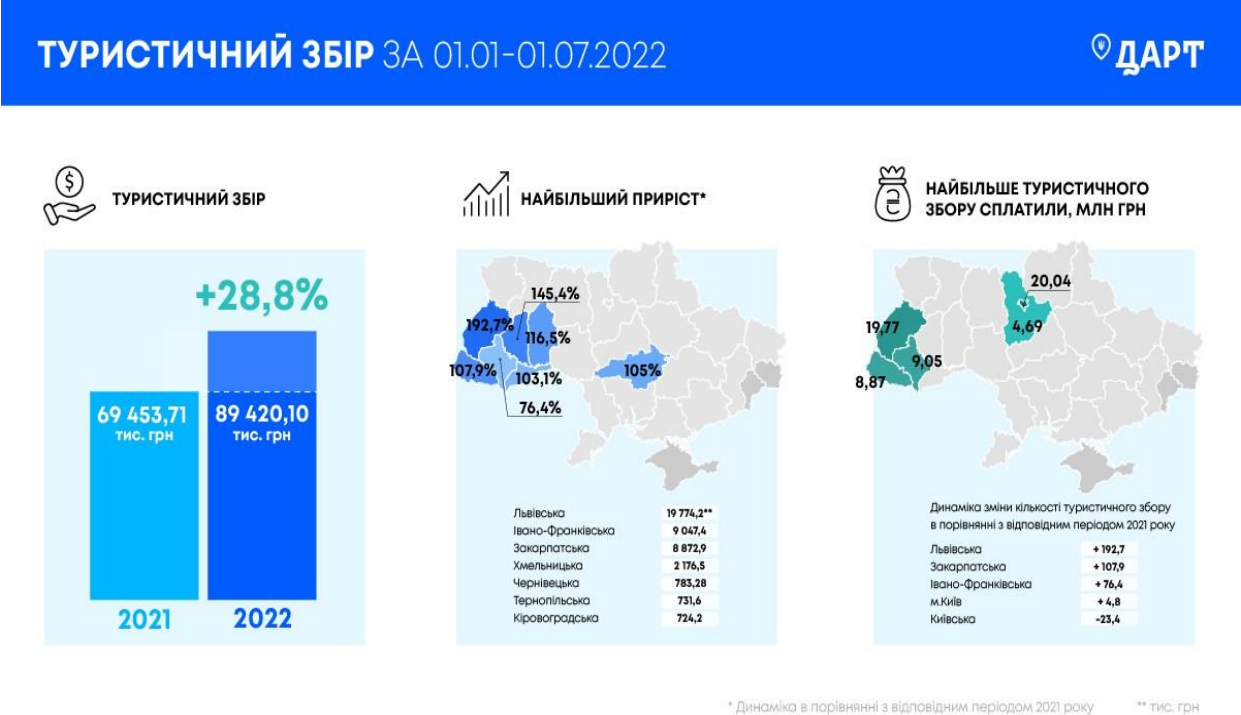


Рис. Б.2 – Сума податків від туристичного збору

Додаток В

ТУРИСТИЧНІ КОМПАНІЇ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ 2022 РОКУ

1. JoinUP!
2. Coral Travel
3. ALP
4. IZZI
5. EUROTRIPS
6. Відвідай
7. TPG
8. A
9. itravel
10. ФЕОРІА

01011 М. КИЇВ, ВУЛ. РИВАЛЬСКА, 2 ELITEXPERT.UA@GMAIL.COM +380939282237
ELITEXPERT.UA ELITOURAINE.COM ELITEXPERTGROUP.COM

ТУРИСТИЧНІ КОМПАНІЇ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ 2022 РОКУ

11. ТАМАЛІЯ
12. АСІЯ
13. INSKY
14. [Logo]
15. gto
16. VunderTour
17. ADRIATIC TRAVEL
18. ПОЇХАЛИ З НАМИ!
19. ХО МЕРЕЖО ТУРАГЕНЦІЯ
20. Експресс-Вояж

01011 М. КИЇВ, ВУЛ. РИВАЛЬСКА, 2 ELITEXPERT.UA@GMAIL.COM +380939282237
ELITEXPERT.UA ELITOURAINE.COM ELITEXPERTGROUP.COM

ТУРИСТИЧНІ КОМПАНІЇ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ 2022 РОКУ

21. PEGAS
22. anex tour
23. [Logo]
24. INCOMARTOUR
25. [Logo]
26. KOMPAS
27. UGC
28. Aristeja
29. Бумеранг Тур
30. [Logo]

01011 М. КИЇВ, ВУЛ. РИВАЛЬСКА, 2 ELITEXPERT.UA@GMAIL.COM +380939282237
ELITEXPERT.UA ELITOURAINE.COM ELITEXPERTGROUP.COM

ТУРИСТИЧНІ КОМПАНІЇ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ 2022 РОКУ

31. EVROTOUR
32. ГАНЕЖ
33. ATLAS TRAVEL
34. КАРПІВСЬКА
35. meridian travel
36. Celebrity
37. [Logo]
38. www.adriahit.com
39. TOURIST CLUB
40. ПОЇХАЛИ

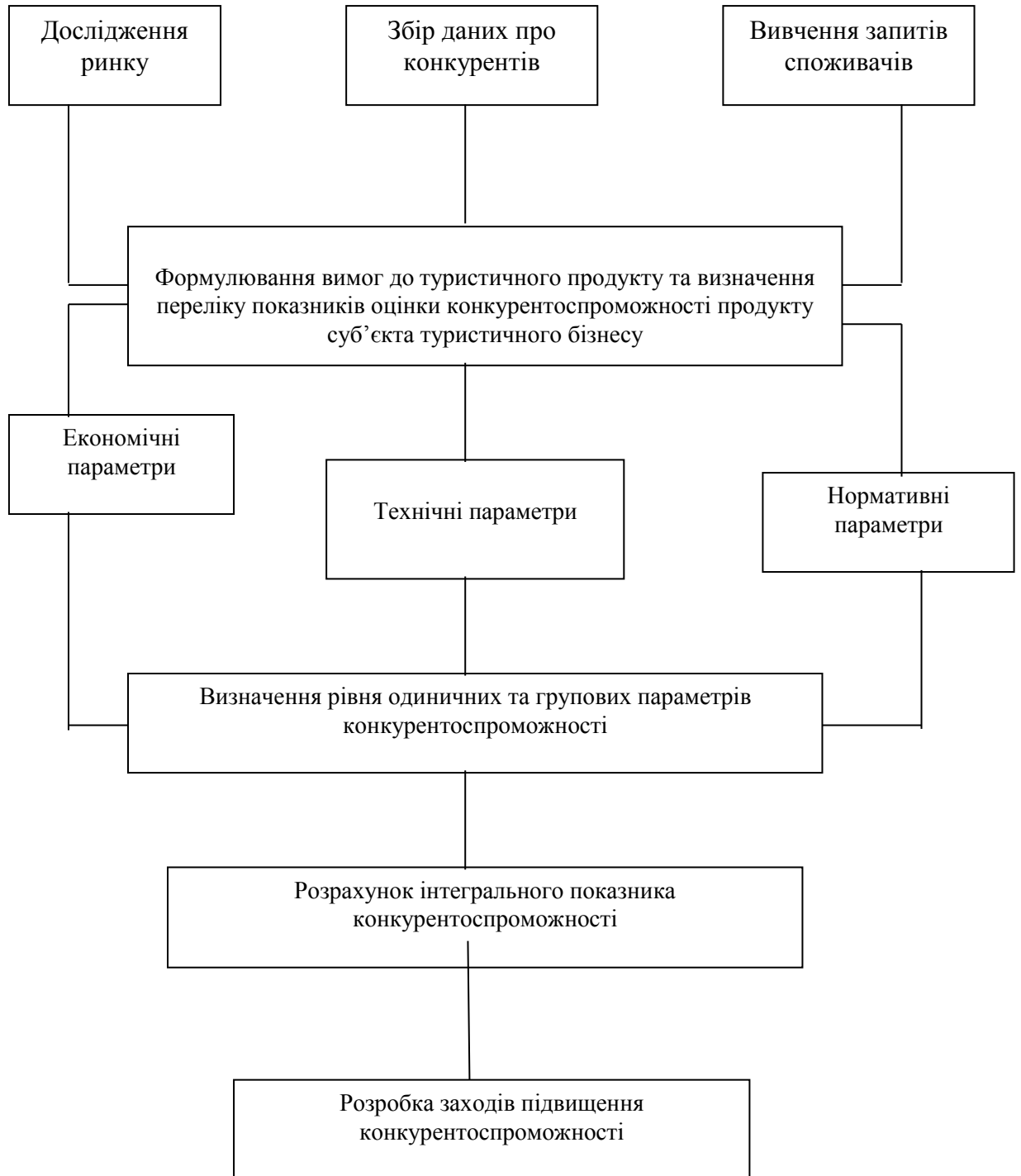
01011 М. КИЇВ, ВУЛ. РИВАЛЬСКА, 2 ELITEXPERT.UA@GMAIL.COM +380939282237
ELITEXPERT.UA ELITOURAINE.COM ELITEXPERTGROUP.COM

ТУРИСТИЧНІ КОМПАНІЇ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ 2022 РОКУ

41. УКРВІЗА
42. [Logo]
43. LYUBOSVIT
44. МІСТ
45. Острів
46. TRAVEL
47. DADA
48. SIESTA
49. NADYA TOUR
50. CENTER

01011 М. КИЇВ, ВУЛ. РИВАЛЬСКА, 2 ELITEXPERT.UA@GMAIL.COM +380939282237
ELITEXPERT.UA ELITOURAINE.COM ELITEXPERTGROUP.COM

Додаток Г

Блок-схема аналізу конкурентоспроможності продукції суб'єкта
туристичного бізнесу

Додаток Д

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності суб'єкта
туристичного бізнесу

Класифікаційна ознака	Класифікаційна група	Різновиди методів
За напрямком формування інформаційної бази	Критеріальні	Теорія конкурентних переваг М. Портера;
		Аналіз конкурентоспроможності фірм Ж.-Ж. Ламбена;
		SPACE-аналіз;
		GAP-аналіз;
		LOTS-аналіз;
		PIMS-аналіз;
		Модель аналізу McKinsey 7S;
		Формалізований метод Іванова;
		Методика Ансоффа щодо КСФ;
		Методика Градова щодо детермінантів «національного ромба»;
		Метод інтегрального критерію;
		Метод таксономічного показника
	Експертні	STEP-аналіз;
		SWOT-аналіз;
		Аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555;
		Метод американської асоціації управління;
		Метод порівнянь;
		Метод рангів;
За способом відображення кінцевих результатів	Графічні	Теорія конкурентних переваг М. Портера;
		Аналіз конкурентоспроможності фірм Ж.-Ж. Ламбена;
		SWOT-аналіз;
		Модель аналізу McKinsey 7S;
		Метод вивчення профілю об'єкта;
		Графічна методика Зав'ялова
	Математичні	Аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555;
		Формалізований метод Іванова;
		Методика Ансоффа щодо КСФ;
		Методика Градова щодо детермінантів «національного ромба»;
		Метод американської асоціації управління;
		Метод порівнянь;
Метод рангів;		
Метод інтегрального критерію;		
Метод таксономічного показника		

Класифікаційна ознака	Класифікаційна група	Різновиди методів
	Логістичні	STEP-аналіз;
		SPACE-аналіз;
		GAP-аналіз;
		LOTS-аналіз;
		PIMS-аналіз
За можливістю розроблення управлінських рішень	Одномоментні	PIMS-аналіз
		Аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555;
		Методика Ансоффа щодо КСФ;
		Методика Градова до детермінантів «нац. ромба»;
		Метод американської асоціації управління;
		Метод порівнянь;
		Метод інтегрального критерію;
		Метод таксономічного показника;
		Метод вивчення профілю об'єкта;
		Графічна методика Зав'ялова
	Стратегічні	Теорія конкурентних переваг М. Портера;
		Аналіз конкурентоспроможності фірм Ж.-Ж. Ламбена;
		STEP-аналіз;
		SWOT-аналіз;
		SPACE-аналіз;
		GAP-аналіз;
		LOTS-аналіз;
		PIMS-аналіз;
		Модель аналізу McKinsey 7S;
		Формалізований метод Іванова;
Метод рангів		
За способом оцінки	Індикаторні	STEP-аналіз;
		SPACE-аналіз;
		GAP-аналіз;
		LOTS-аналіз;
		PIMS-аналіз;
		Аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555;
		Формалізований метод Іванова;
		Методика Ансоффа щодо КСФ;
		Методика Градова до детермінантів «нац ромба»;
		Метод американської асоціації управління;
		Метод порівнянь;
		Метод рангів;
		Метод інтегрального критерію;
		Метод таксономічного показника;
		Метод вивчення профілю об'єкта;
	Матричні	Графічна методика Зав'ялова
		Теорія конкурентних переваг М. Портера;
		Аналіз конкурентоспроможності фірм Ж.-Ж. Ламбена;
		SWOT-аналіз;
		Модель аналізу McKinsey 7S