

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

**ШАМАРА Ірина Миколаївна**



УДК 338.436:339.924:631.11

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПОТЕНЦІАЛУ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ  
ТА СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2018

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:** доктор економічних наук, доцент  
**Плотницька Світлана Іванівна,**  
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова,  
професор кафедри менеджменту та адміністрування.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, доцент  
**Данько Юрій Іванович,**  
Сумський національний аграрний університет,  
професор кафедри статистики, аналізу господарської діяльності та маркетингу;  
доктор економічних наук, професор  
**Мармуль Лариса Олександрівна,**  
Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди,  
професор кафедри економіки підприємства.

Захист відбудеться «29» вересня 2018 р. о 13<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.832.02 у Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка за адресою: 61002, м. Харків, вул. Алчевських (Артема), 44, конференц-зал.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка за адресою: 61002, м. Харків, вул. Алчевських (Артема), 44, читальний зал.

Автореферат розісланий «28» серпня 2018 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



А.Ф. Гацько

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Діяльність туристичних підприємств та підприємств сільського зеленого туризму, зокрема, відіграє значну роль у формуванні цивілізованого та розвинутого ринку послуг, сприяє підвищенню ступеня реалізації багатьох сфер діяльності суб'єктів економічних відносин, дозволяє вирішувати низку проблемних питань соціально-економічного розвитку. При цьому розвиток підприємств даного галузевого напрямку наразі не набув необхідної для повноцінної реалізації їх економічного потенціалу системності. Ринкове та інституційне середовище можна розцінювати, з одного боку, як контрпродуктивно та несистемно регульоване, а з іншого боку, економічні відносини підприємств туристичної галузі та сільського зеленого туризму зі споживачами послуг та постачальниками ресурсів носять хаотичний характер. В свою чергу, структура конкурентної ситуації на ринку туристичних послуг є наближеною до досконалої конкуренції, що, за наявності вказаних умов та обставин, значною мірою деформує ринкову поведінку учасників обмінних процесів, стримуючи їх розвиток.

На фоні недостатньо високої ефективності функціонування вказаних підприємств, вітчизняні суб'єкти туристичного бізнесу об'єктивно мають значний потенціал розвитку та підвищення конкурентоспроможності, повноцінна мобілізація якого передбачає застосування на мікрорівні принципово нових підходів щодо формування товарних концепцій нових послуг, орієнтації на наявні можливості самих підприємств, широкого застосування прогресивних маркетингових та збутових рішень, створення унікальних торгових пропозицій тощо. Слід також зауважити, що сільський зелений туризм є одним із найперспективніших напрямів розвитку аграрної сфери економіки України та може стати поштовхом для розвитку малого та середнього бізнесу на селі.

Проблемні питання розвитку підприємств галузі туризму та сільського зеленого туризму, їх конкурентних відносин та підвищення економічної ефективності розглядаються в працях Ю. Данька, Л. Забуранної, М. Ігнатенка, Ю. Кирилова, О. Красноручького, І. Крюкової, Ю. Лупенка, Л. Мармуль, О. Марченко, І. Романюк, А. Руснак, О. Сарапіної, Д. Стеценка, Б. Язлюка та інших авторів. Праці вказаних авторів достатньо повно розкривають різноманітність проблемних питань розвитку, підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємств туристичної галузі. Втім, питання формування та мобілізації потенціалу конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму залишаються недостатньо проробленими в теоретичному та методичному ракурсах.

Необхідність поглибленого вивчення низки теоретично-методичних та прикладних питань управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму зумовили вибір теми дисертаційної роботи, окреслення його предметно-об'єктної сфери, визначення його мети та завдань.

**Зв'язок дисертаційної роботи з науковими програмами, планами і темами.** Дослідження за темою дисертаційної роботи здійснювалося відповідно до плану науково-дослідної роботи Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка за темою «Механізми підвищення конкурентоспроможності, розвитку економічного та виробничо-технологічного потенціалу суб'єктів агропромислового виробництва» (номер державної реєстрації

0116U003477, 2016-2020 рр.), де автором проведено дослідження сутності управління конкурентоспроможністю та особливостей її формування для підприємств сільського зеленого туризму.

**Мета і завдання дослідження.** Мета дослідження, результати якого викладені в дисертаційній роботі, полягає у визначенні теоретичних, методичних та практичних положень щодо управління розвитком потенціалу конкурентоспроможності підприємств галузі туризму та сільського зеленого туризму.

Для досягнення поставленої мети були сформовані наступні *завдання*:

- визначити сутнісно-змістовні характеристики розвитку діяльності підприємств туризму та сільського зеленого туризму;
- вивчити конкурентне середовище діяльності суб'єктів вітчизняного туристичного бізнесу;
- ідентифікувати інституційні механізми розвитку туристичних підприємств;
- визначити тенденції мобілізації потенціалу конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму;
- виявити структурно-динамічні тенденції економічної ефективності функціонування підприємств туристичної галузі;
- вивчити особливості трансформації конкурентної структури вітчизняного ринку туристичних послуг;
- обґрунтувати заходи з управління продуктовою політикою туристичних підприємств;
- ідентифікувати резерви та перспективи удосконалення діяльності підприємств сільського зеленого туризму;
- обґрунтувати залучення інвестиційних та маркетингових інструментів використання та розвитку потенціалу конкурентоспроможності туристичних підприємств.

*Об'єктом дослідження* є процес управління конкурентоспроможністю підприємств туризму та сільського зеленого туризму.

*Предмет дослідження* складають теоретичні, методичні та практичні аспекти управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною основою дослідження стали фундаментальні положення економічної теорії та економіки підприємств, наукові праці вітчизняних і закордонних вчених, які пророблювали проблеми конкуренції, формування конкурентних ринкових структур та управління конкурентоспроможністю, підвищення результативності та економічної ефективності діяльності підприємств в різних ринкових умовах.

У процесі проведення дослідження використано наступні методи: монографічний метод (при окресленні теоретичної сутності управління конкурентоспроможністю підприємств), методи аналізу та синтезу (при ідентифікації та визначенні структурно-динамічних характеристик змін рівнів конкурентоспроможності, а також ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємств); абстрактно-логічний метод (при обґрунтуванні концептуальних засад управління потенціалом конкурентоспроможності); методи теоретичного узагальнення та порівнянь (в процесі дослідження генезису понятійно-категоріального апарату

основних дефініцій); структурно-логічний метод (для окреслення взаємозв'язків між компонентами досліджуваних механізмів), метод графічної інтерпретації (при формуванні причинно-наслідкових зв'язків, архітектури та архітектоніки досліджуваних механізмів, результатів наочного подання статистичної інформації).

*Інформаційну базу* дослідження становили законодавчі та нормативно-правові акти України, Укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України. Використані офіційні статистичні дані Міністерства аграрної політики та продовольства України, Державної служби статистики України, Головного управління статистики в Харківській області, наукові джерела з досліджуваної проблематики, власні спостереження.

**Наукова новизна одержаних результатів** дисертаційного дослідження полягає в теоретичному, методичному та прикладному обґрунтуванні наукових засад управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму.

Основними положеннями, які характеризують ступінь наукової новизни та виносяться на захист є наступні:

*вперше:*

– обґрунтовано концептуальні засади управління продуктовою політикою підприємств туризму та сільського зеленого туризму, яка передбачає залучення інструментарію створення нових туристичних продуктів та брендингу з використанням наступальних та оборонних стратегій формування та мобілізації потенціалу конкурентоспроможності на основі створення стійких конкурентних переваг, ідентифікації особливостей пропозиції та повноцінного використання переваг перспективних туристичних дестинацій;

*удосконалено:*

– організаційні засади функціонування ефективних інституційних механізмів регулювання розвитку туристичних підприємств шляхом виділення принципів ефективності, системності, оперативності та продуктивної взаємодії суб'єктів туристичного бізнесу, органів державної влади та недержавних інституцій;

– ідентифікацію напрямів трансформації конкурентної структури ринку туристичних послуг шляхом визначення умов переходу від стану наближеного до досконалої конкуренції до стану монополістичної конкуренції за рахунок створення конкурентних переваг з використанням інструментів просування унікальних торговельних пропозицій, а також в напрямі формування олігопольної структури цільового ринку збуту підприємств туристичної галузі;

– визначення резервів економічного зростання підприємств сільського зеленого туризму шляхом їх сертифікації, диверсифікації й спеціалізації діяльності, інтеграції з іншими туристичними підприємствами, розвитку маркетингу туристичних продуктів, державної підтримки;

*набуло подальшого розвитку:*

– наукове тлумачення поняття «конкурентний потенціал діяльності туристичних підприємств» шляхом його ідентифікації як впорядкованої сукупності ресурсних, фінансових, маркетингових, інформаційних, організаційно-управлінських та дестинаційних можливостей створення цінових та якісних конкурентних переваг, реалізація яких є орієнтованою на підвищення рівня економічної ефективності

діяльності підприємства, збільшення рівня його капіталізації та ринкової вартості, а також зростання тривалості життєвого циклу пропонованого туристичного продукту та самого підприємства;

– напрями мобілізації потенціалу конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму на основі врахування ландшафтних та кліматичних умов, наявності значної кількості унікальних пам'яток природи та заповідних територій, національних парків, культурно-історичні та соціально-економічні ресурсів, які дозволяють ідентифікувати та розвивати перспективні туристичні дестинації;

– напрями підвищення ефективності функціонування туристичних підприємств на основі диференціації найбільш ефективних суб'єктів туристичного бізнесу, нових видів туристичної діяльності (паломницького або релігійного, медичного, ностальгійного, гастрономічного, навчально-наукового туризму); а також нових форм надання послуг сільського зеленого туризму;

– обґрунтування типології конкурентного середовища діяльності вітчизняних підприємств галузі туризму шляхом ідентифікації комплексності та комплектності пропозиції туристичного продукту, а також визначення рівня ринкової концентрації, що дало змогу встановити його наближення до ринку досконалої конкуренції;

– методичний підхід до вибору джерел інвестування підприємств туризму та сільського зеленого туризму на основі врахування їх розмірів, масштабів здійснення діяльності, а також поділу джерел інвестиційних ресурсів на власні, інституційні та інтеграційні.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у можливості використання підприємствами туризму та сільського зеленого туризму, а також органами державного управління наукових розробок та практичних рекомендацій щодо управління конкурентоспроможністю.

Окремі результати дослідження та пропозиції автора знайшли застосування в практичній діяльності ТОВ «Відродження» Харківського району Харківської області (довідка № 065 від 27.02.2018 р.), СГП «Фармушика-Нова» Тарутинського району Одеської області (довідка № 23 від 23.01.2018 р.), ПП «Зелені хутори Таврії» Голопристанського району Херсонської області (довідка № 5 від 16.01.2018 р.) та в навчальному процесі Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка (довідка № 05-119 від 01.02.2018 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Всі наукові здобутки, викладені в дисертаційній роботі та винесені на захист, отримано особисто автором. З наукових праць, що опубліковані у співавторстві, у дисертації використано лише положення, що є особистим результатом дослідження здобувача.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та результати дисертаційного дослідження оприлюднені автором на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Туризм і регіональна політика» (Харків, 2007), «Регіон – 2008: стратегія оптимального розвитку» (Харків, 2008), «Актуальні проблеми міжнародних економічних відносин» (Харків, 2008), «Розвиток фінансових ринків та інститутів в умовах міжнародної інтеграції» (Полтава, 2009), «Лікувально-оздоровчий туризм в Азії» (Харків, 2012), «Актуальні проблеми туристичного бізнесу» (Харків, 2014), «Актуальні проблеми туристичного бізнесу» (Харків, 2014), «Актуальні проблеми туристичного бізнесу» (Харків, 2014), «Актуальні проблеми

міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу» (Харків, 2015), «Транскордонне співробітництво як форма розвитку міжнародної інтеграції» (Луцьк, 2015), «Рекреаційні ресурси та послуги гостинності в регіонах України» (Черкаси, 2017), «Туристичний бізнес: світові тенденції та національні пріоритети» (Харків, 2017).

**Публікації одержаних результатів.** Основні результати дисертації висвітлено в 29 наукових працях (15 одноосібних) загальним обсягом 7,3 ум.-друк. арк., а саме у двох розділах колективних монографій, 9 статтях у вітчизняних наукових фахових виданнях, 2 статті в зарубіжних наукових виданнях, та 16 публікаціях в інших виданнях.

**Обсяг та структура дисертації.** Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, викладена на 250 сторінках, в тому числі основного тексту 185 сторінок, включає 33 таблиці, 21 рисунок. Список використаних літературних джерел містить 185 найменувань на 15 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У *першому розділі* «**Теоретичні засади розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму**» досліджено сутнісно-змістовні характеристики розвитку діяльності підприємств туризму та сільського зеленого туризму, вивчене конкурентне середовище діяльності суб'єктів туристичного бізнесу, обґрунтовано інституційні механізми розвитку підприємств туристичної галузі та сільського зеленого туризму.

Сучасні умови конкуренції вимагають від підприємств та організацій туристичної галузі диференціації продуктів і послуг, що виробляються під певною торговою маркою з урахуванням специфіки потреб окремих груп споживачів. Подолати цю проблему можна за умов, якщо туристичні підприємства застосовуватимуть окрему теорію й методологію діяльності для кожного окремого сегмента цільового ринку і обиратимуть різні маркетингові програми із створення, підтримки і розширення зв'язків із споживачами, з підвищення лояльності клієнтів, із забезпечення конкурентоспроможного іміджу пропонованих ними туристичних послуг. Загострення конкурентної боротьби між підприємствами галузі туризму спонукає їх до пошуку таких методів формування та збереження конкурентних переваг, що дозволили б зміцнити власні позиції у боротьбі за клієнта. Організації туристичної галузі здебільшого орієнтуються на залучення повторних клієнтів із всебічним стимулюванням додаткових витрат з їх боку. Тому задоволення мінливих потреб споживачів і спонукання їх до повторних звернень складають найважливіші напрями в діяльності туристичних підприємств. Розвиток та постійне удосконалення засобів телекомунікацій, масової інформації і пов'язаних з ними віртуальних технологій сприяють зростанню вимог з боку споживачів щодо якості обслуговування, професіоналізму працівників, різноманітності пропонованих туристичних послуг.

Критичний аналіз наукових поглядів на дефініцію «конкурентний потенціал» стосовно діяльності туристичних підприємств, в цілому, та підприємств сільського зеленого туризму, зокрема, дозволив ідентифікувати його як впрорядковану сукупність ресурсних, фінансових, маркетингових, інформаційних, організаційно-управлінських та дестинаційних можливостей створення цінних та якісних

конкурентних переваг, реалізація яких є орієнтованою на підвищення рівня економічної ефективності діяльності підприємства, збільшення рівня його капіталізації та ринкової вартості, а також зростання тривалості життєвого циклу пропонованого туристичного продукту та самого підприємства. При цьому процес формування конкурентного потенціалу підприємств туризму та сільського зеленого туризму характеризується значним ступенем стохастичності через залежність появи та зникнення можливостей в залежності від проявів некерованих чинників зовнішнього середовища, передусім, доходів споживачів туристичного продукту.

В дослідженні встановлено, що ринок туристичних послуг або туристичного продукту з огляду на комплексність та комплектність пропозиції підприємств туризму та сільського зеленого туризму за типом своєї конкурентної побудови є наближеним до ринку досконалої конкуренції, що обумовлює необхідність створення цінкових та якісних конкурентних переваг з рівнозначним впливом обох напрямів на поведінку споживачів. При цьому зростання якості туристичних продуктів, які пропонуються споживачам, набуває значно більшого пріоритету у порівнянні з дотриманням лідерства в ціні з огляду на реакцію споживачів.

Значний вплив на якість туристичних послуг здійснюють зовнішні чинники, що мають форсмажорний характер, тобто не залежать від волі і дій продавця і покупця: погода, природні умови, політичні обставини, міжнародні події, військові конфлікти або терористичні акти і т.д. Ці специфічні особливості, притаманні туристичним послугам, впливають і на діяльність підприємств туристичної галузі (табл. 1).

Таблиця 1

### Характеристики послуг і пов'язана з цим специфіка управління розвитком туристичних підприємств

Відмінна характеристика	Зміст характеристики	Специфіка управління у галузі туризму
Невідчутність послуг	невловимість або нематеріальний характер послуг означає, що їх неможливо продемонструвати, побачити, спробувати, зберігати, транспортувати або вивчати до моменту отримання цих послуг	для зміцнення довіри організація, що надає послуги, може по можливості підвищувати їх відчутність шляхом рекламної діяльності, підкреслювати значимість своєї послуги, привертати увагу споживачів до отримуваних вигод від її купівлі
Нерозривність виробництва та споживання	надати послугу можна тільки тоді, коли з'являється клієнт. З цієї точки зору виробництво і споживання взаємопов'язані і не можуть бути розірвані	багато послуг потребують тісного прямого контакту з тим, хто їх надає; клієнт не просто споживає послугу - він залучається до її виробництва; участь покупця у сфері обслуговування означає, що постачальник повинен піклуватися про те, що він робить і як; поведінка продавця, його професійний досвід і знання під час споживання клієнтом послуги зумовлюють ймовірність повторення послуги
Мінливість	якість надання послуг варіюється і залежить від рівня професіоналізму виробника, його компетентності, доброзичливості, ввічливості і комунікабельності, а також від урахування індивідуальних вимог кожного покупця	дотримання стандартів послуг і розробка власної політики контролю за їх якістю; розробка фірмового стилю організації: назва організації, товарний знак, фірмовий колір, логотип; проведення систематичного навчання персоналу для підвищення професійного рівня та якості обслуговування
Нездатність до зберігання	послугу неможливо надати про запас або зберігати, виникає проблема досягнення рівноваги між попитом і пропозицією	встановлення диференційованих цін, знижок, використання інших стимулів дозволяють рівномірно розподілити попит у часі, введення системи попередніх замовлень на послуги



Спрощена схема структури сфери туризму з точки зору інституційного підходу представлена на рис. 1. З точки зору суб'єктно-об'єктних відносин механізм взаємодії органів влади та посередників, які надають туристичні послуги кінцевому споживачу – це прийняття нормативно-правових актів та створення умов необхідних для розвитку туризму. Саме ці механізми взаємодії виступають в якості засобів опосередкування інституційних факторів розвитку сфери туризму.



**Рис. 1. Інституційна побудова сфери економічної взаємодії підприємств туристичної галузі**

Дослідження показали, що основними проблемними питаннями функціонування вітчизняних підприємств галузі туризму наразі є: нестабільність інститутів та часті зміни підходів до управління туристичною сферою; недостатній рівень співпраці між туристичними інституціями в транскордонних регіонах; асиметричність територіально-регіонального представлення туристичних організації з просування і підтримки туризму в Україні; нестача інформаційних туристичних центрів; дефіцит фахівців з різних напрямів туризму, готельно-ресторанного господарства тощо.

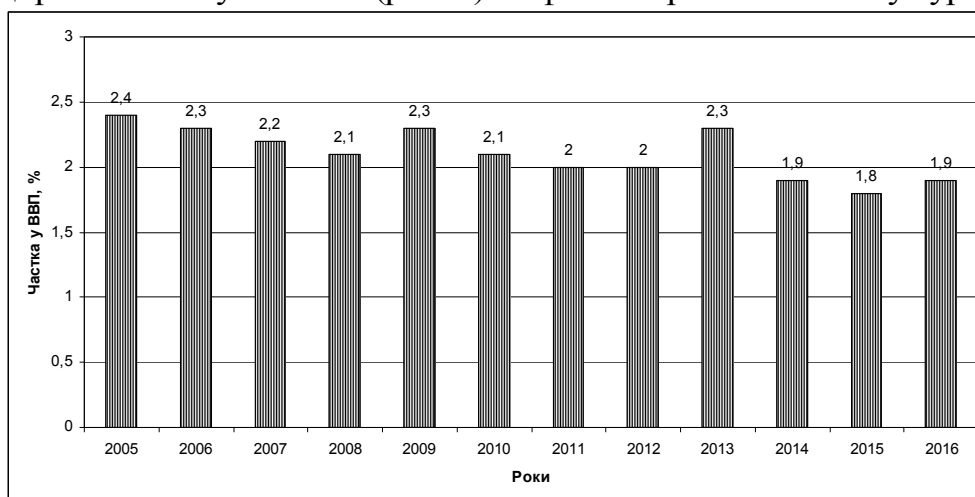
Отже, ефективне інституційне забезпечення туристичної галузі повинно ґрунтуватися на принципах ефективності, системності, оперативності та активно співпрацювати з іншими, у т.ч., недержавними структурами, які зацікавлені в її розвитку. Основним завданням інституційного забезпечення туризму в країні повинно бути створення сприятливих умов для розвитку підприємств туристичної галузі. Вдосконалення структури туристичної сфери є одним із пріоритетних напрямів державної туристичної політики, який включає: переважний розвиток менш відомих на сьогоднішній день туристичних дестинацій, підвищення частки турів, які мають максимальний мультиплікативний ефект; заохочення туристичних взаємовідносин із країнами, які є торговими партнерами України та прикордонними державами.

Досягнення зазначених цілей залежить від розвитку приватного підприємництва у сфері туризму з його сильними стимулами до ринкової експансії та зростання ефективності.

У другому розділі «Динаміка ефективності та тенденції зміни конкурентоспроможності вітчизняних підприємств туристичної галузі та

«сільського зеленого туризму» наведено результати ідентифікації та тенденцій мобілізації потенціалу конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму, визначено показники динаміки ефективності функціонування підприємств туристичної галузі, а також ідентифіковано особливості трансформації конкурентної структури вітчизняного ринку туристичних послуг.

За даними Всесвітньої туристичної організації UNWTO, частка України в туристичних потоках Європи становить близько 4% та близько 0,9% – в загальноєвропейських надходженнях від туристичної діяльності. Низький рівень використання потужності туристичного потенціалу країни підтверджується незначним внеском підприємств галузі в ВВП (рис. 2) на фоні скорочення потоку туристів.



**Рис. 2. Динаміка прямих надходжень від діяльності туристичної сфери у ВВП України за 2005-2016 рр.**

Дослідження свідчать про наявність значного потенціалу розвитку та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств галузі туризму та сільського зеленого туризму. Його фізичну основу складають ландшафтні та кліматичні умови, значна кількість унікальних пам'яток природи та заповідних територій, національних парків, культурно-історичні та соціально-економічні ресурси, які дозволяють ідентифікувати та розвивати перспективні туристичні дестинації. Втім, на світовому ринку туристична галузь України є недостатньо конкурентоспроможною (50-е місце у світовому рейтингу) через відсутність належної матеріально-технічної бази; сучасних засобів розміщення туристів; туристичної інфраструктури; кваліфікованих спеціалістів з організації та розвитку туризму. Також це недостатність закладів харчування та індустрії розваг, орієнтація туристичних фірм на закордонні подорожі. Тому для подальшого розвитку туристичної діяльності інноваційний підхід є найбільш актуальним. Для оцінки процесів, які спостерігаються у галузі туризму, доцільно проаналізувати ситуацію із обсягами та географією міжнародних туристичних потоків в Україну (рис. 3).

В сучасних конкурентних умовах національні туристичні підприємства потребують розвитку та вдосконалення усіх їх складових. Це пояснюється тим, що саме зараз, коли купівельна спроможність вітчизняних туристів значно знизилась, доцільно заохочувати їх до подорожей власне в межах країни. Відтак, існує необхідність та є можливості і ресурси для створення унікального туристичного продукту в межах їх розміщення на компактній території навколо природних або

культурно-історичних чи соціально-економічних ресурсів – дестинацій. Такий організаційно-управлінський підхід в менеджменті підприємств найповніше задовольнятиме вимоги споживачів і ґрунтуватиметься на регіональних особливостях туристичної галузі та відповідного ринку як системних утворень. При цьому під туристичною дестинацією слід розуміти комплексну організаційно-економічну структуру, що являє собою місцевість певного масштабу з конкурентоспроможними туристичними ресурсами та підприємницькою інфраструктурою, в якій підприємствами галузі туризму створюється й реалізується привабливий для мандрівників туристичний продукт.



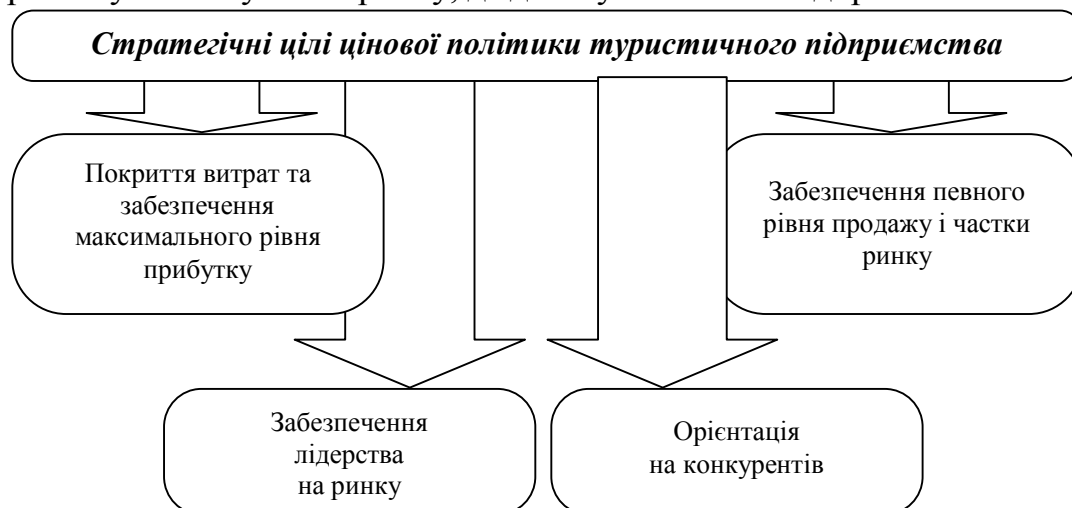
**Рис. 3. Динаміка туристичних потоків в Україні у 2000-2017 рр.**

Формування і розвиток туристичного ринку в Україні упродовж останніх років супроводжувався падінням обсягів споживання туристичних продуктів, загостренням інфляційних процесів з відповідним ростом цін на туристичні послуги. В таких умовах узгодження інтересів туристичного підприємства зі споживачами повинно здійснюватися при допомозі інструментів цінової політики від якої залежать показники доходу, прибутковості та його місця в зростаючому конкурентному середовищі. Тому, пошук ефективних шляхів вирішення проблем розвитку сфери туризму потребує проведення радикальних економічних перетворень та використання різних економічних методів, важелів і механізмів, значне місце серед яких належить ціноутворенню.

Слід зазначити, що у сфері послуг, як і у сфері товарного виробництва, спостерігається широка різноманітність принципів і методів ціноутворення, яка відображає специфіку формування та реалізації ринкової вартості різних видів послуг. В цілому політика ціноутворення передбачає розробку та вибір загальної методики та напряму в ціноутворенні, підходів до визначення ціни з метою отримання найбільшого прибутку з урахуванням попиту на послуги, їх властивостей і життєвого циклу, а також напряму зміни ціни залежно від дії різних чинників. Відповідно ідентифікуються цілі цінової політики туристичного підприємства (рис. 4).

Однією з головних умов формування ціни на етапі створення пропозиції туристичного продукту є увага до конкурентних особливостей ринку. При застосуванні методу ціноутворення з орієнтацією на рівень поточних цін враховуються ціни конкурентів і підприємство встановлює ціну на продукт відповідно

до середнього рівня цих цін. Даний метод використовується, як правило, підприємствами з невеликими обсягами продаж, при цьому орієнтуватися необхідно на середню ціну туристичної галузі або цінового лідера. Орієнтація на цінового лідера можлива у двох випадках. Перший – підприємство має зважати на поведінку конкурента, який займає провідні позиції на ринку. Другий – за умови схожості ринкових позицій підприємство добровільно вибирає собі цінового лідера, керуючись поставленою маркетинговою метою. Орієнтація в процесі ціноутворення на цінового лідера практикується в умовах ринку, де домінують кілька підприємств.



**Рис. 4. Ідентифікація цілей цінової політики туристичного підприємства**

Вибір методу ціноутворення безпосередньо корелює з конкурентною структурою ринку. Не дивлячись на незначний ступінь державного втручання в функціонування ринку туристичних послуг, наближення його конкурентної побудови до ситуації досконалої конкуренції, тенденції концентрації капіталу його суб'єктів, а також зміни в купівельній спроможності споживачів його конкурентна структура, як показують дослідження ринкової концентрації, трансформується в напрямі переходу до стану монополістичної конкуренції за рахунок створення конкурентних переваг з використанням інструментів просування унікальних торговельних пропозицій та в напрямі формування олігопольних структур, передусім, в сегменті відпочинку за кордоном для громадян України.

У третьому розділі «Стратегічні напрями та пріоритети підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємств туризму та сільського зеленого туризму» обґрунтовано залучення інструментів продуктової політики в розвитку потенціалу конкурентоспроможності туристичних підприємств, окреслено резерви та перспективи удосконалення діяльності підприємств сільського зеленого туризму, а також ідентифіковано інвестиційний та комунікаційний інструментарій використання та розвитку потенціалу конкурентоспроможності підприємств галузі туризму.

Реалізація політики підприємств туризму та сільського зеленого туризму в сфері товару найбільш раціонально, як демонструють проведені дослідження, здійснюється шляхом залучення інструментів створення нових туристичних продуктів та брендингу. За останні роки туристичні підприємства демонструють приклади вдало сформованих брендів та фірмового стилю, які цілеспрямовано інформують цільову аудиторію щодо свого бренду завдяки рекламним заходам, та приділяють значну увагу формі подачі

туристичних продуктів споживачам. Проте багато вітчизняних туристичних підприємств ще не долучилися до цього процесу. Особливо за умови, що транснаціональні компанії тимчасово поступилися своїми позиціями, створивши умови для розвитку вітчизняного туристичного бізнесу. Імпортні туристичні продукти підготували фундамент, створили моду споживання, що істотно полегшило вихід на ринки вітчизняних аналогів.

У процесі досліджень було виявлено виняткове значення національних і туристичних брендів у розвитку у підвищенні ефективності вітчизняних туристичних підприємств і підприємств сільського зеленого туризму на ринку туристичних послуг. Це пояснюється наступними чинниками: брендовість підприємств і товарних марок означає високу ділову репутацію й конкурентоспроможність підприємств; вищу якість продуктів і послуг, які пропонуються; користування брендовими послугами означає статусність та престиж споживачів; формування постійних багаторічних клієнтів; забезпечення більших ринкових часток у структурі ринку. В дослідженні обґрунтовано організаційно-управлінський підхід до формування бренду туристичного підприємства.

Обґрунтовано архітектоніку процесу створення бренду туристичного підприємства (рис. 5).



**Рис. 5. Процес створення бренду туристичного підприємства**

Вказаний підхід передбачає наступну послідовність організаційно-

управлінських та організаційно-економічних процедур: ідентифікацію вимог до бранда; позиціонування бранда; розробку стратегії бранда; визначення цільової аудиторії споживачів; створення найменування бранда; розробку бранда; впровадження бранда; отримання економічного результату впровадження бранда; оцінку конкурентоспроможності бранда; визначення ступеня реалізації потенціалу бранда, оцінку доцільність його збереження чи ревізії. Вітчизняні туристичні підприємства не мають відомих брендів, притаманних, що суттєво зменшує їх конкурентні можливості (табл. 2). Ще гіршою є ситуація з підприємствами сільського зеленого туризму. Доведено, що їх бренди мають бути розроблені з орієнтацією не на окремі підприємства, а на туристичні дестинації, де вони функціонують.

Таблиця 2

**SWOT-аналіз вітчизняних турагентів та туроператорів**

Параметри оцінки	Сильні сторони		Слабкі сторони	
	турагенти	туроператори	турагенти	туроператори
Організація	Достатній рівень кваліфікації працівників	Високий рівень кваліфікації працівників	Низька зацікавленість працівників у розвитку підприємств	
	Ефективна співпраця між працівниками підприємства			
Виробництво	Надійні постачальники	Достатня якість послуг	Короткий життєвий цикл турпродукту	
			Недостатня якість послуг	
Фінанси	Висока швидкість обороту капіталів		Високий рівень витрат на виробництво	
		Високий рівень фінансової стійкості	Низький рівень фінансової стійкості	Високий рівень витрат на освоєння новітніх технологій
		Висока прибутковість	Низька прибутковість	
Інновації	Достатній ступінь новизни турпродуктів (послуг)	Високий ступінь новизни турпродуктів (послуг)	Нечасте впровадження нових продуктів та послуг	Тривалі терміни окупності інноваційних вкладень
		Системне впровадження нових продуктів та послуг	Тривалі терміни окупності інноваційних вкладень	
Маркетинг	Можливість використання бренду туроператора	Широкий спектр послуг, що надаються	Нижчий рівень ефективності реклами (порівняно з конкурентами туроператорами)	Більш високий рівень витрат на здійснення маркетингової діяльності
			Вузький спектр послуг	
		Відомий, впізнаваний бренд	Недостатньо розвинені канали збуту	Більш високий рівень конкурентної боротьби
	Спроможність до створення власного бренду	Нижчий (порівняно з конкурентами турагентами) рівень цін	Недостатньо впізнаваний бренд	
		Розвинені канали збуту (серед них і мережа Інтернет)	Вищий (порівняно з конкурентами-туроператорами) рівень цін	
	Позитивний імідж фірм на ринку			

Між різними представниками туристичного ринку, а саме туристичними операторами і туристичними агентами існують специфічні взаємовідношення. Особливістю такої співпраці є те, що здійснюється взаємний вплив брендів цих учасників туристичного ринку. Оцінити сучасний стан рівня конкурентоспроможності брендів вітчизняних туроператорів та турагентів доцільно з використанням SWOT-

аналізу. Бренди туроператора та туристичного агента мають як спільні та відмінні риси.

На підставі SWOT-матриці обґрунтовано наступальні та оборонні стратегії поведінки вітчизняних туристичних агентів та туристичних операторів на ринку. Перша стратегія полягає у використанні сильних сторін з урахуванням можливостей, які надає ринок. Її головним напрямком – це введення свого продукту на ринок у нових природно-географічних зонах. Головними перспективами ефективного виконання цього напрямку є просування на нові ринки, розширення сфер бізнесу, географічна експансія.

Друга наступальна стратегія полягає у використанні можливостей ринку, незважаючи на слабкі сторони підприємств. Ключовими аспектами повинні бути намагання не тільки збільшити частку своїх туристичних продуктів на традиційних, вже добре освоєних ринках, а й розширення своєї присутності в різних регіонах та можливо, створення мереж та формування власного бренду для турагентів і розвитку бренду для туроператорів. Оборонна стратегія підприємств полягає у використанні сильних сторін підприємства для усунення можливих загроз, та розробка планів захищення від загроз ринку з урахуванням слабких сторін підприємства. Головними напрямками діяльності у рамках цих форм роботи є завдання зберегти частку свого туристичного продукту на основі покращення якості надання послуг. Стратегічною альтернативою підприємству цьому випадку стає перебудова маркетингової та фінансової діяльності, а також чинної системи управління на підприємствах. У цих випадках туристичним підприємствам не просто спеціалізувати виробництво й розробляти такі виробничі системи, що одночасно відповідали б різноманітним маркетинговим вимогам і при цьому зберігали б свою конкурентоспроможність.

Підприємства сільського зеленого туризму мають значно менші темпи розвитку, ніж підприємства інших напрямів туристичної галузі. Це пояснюється певною інертністю сільських жителів як підприємців; невідповідністю значної частини житла вимогам прийому туристів; недостатнім попитом на ці послуги та недостатньою їх рекламою. Проте, саме туристичні підприємства на селі в умовах різкого скорочення зайнятості в аграрному виробництві можуть бути основою відтворення сільської економіки та сільських територій. Підприємства сільського зеленого туризму мають не тільки економічне але й визначне соціальне та екологічне значення. Вони забезпечують відпочинок за помірними цінами; особистісний розвиток членів родин приймаючої сторони; відродження національних культурно-мистецьких традицій і промыслів, підприємств та закладів соціальної інфраструктури; пізнавально-освітню діяльність; культурні обміни між людьми, розвиток сільських громад і громадських організацій на селі. В екологічному плані сільські зелені туристичні підприємства сприяють зменшенню господарських впливів на довкілля; раціональному використанню та збереженню природних ресурсів; екологічному вихованню населення; організації та облаштуванню сільських територій загалом. Також вони сприяють залученню додаткових коштів у розвиток агроосель, впровадженню інновацій, у т.ч. у сфері відпочинку та оздоровлення, підвищенню кваліфікації та підготовці кадрів.

Прогнози розвитку туристичних підприємств є оптимістичними і свідчать про доцільність залучення значних обсягів інвестицій. Інвестиційні джерела

обґрунтовуються як власні, місцеві та бюджетні, спеціальних фондів, вітчизняні та іноземні. Їх надходження має стосуватися не тільки власне туристичних підприємств, але й підприємств туристичної інфраструктури. При цьому інвестиційна діяльність повинна супроводжуватись вихованням у населення потреб у якісному відпочинку, здоровому способі життя та іншими заходами соціальної відповідальності.

Одним з ефективних джерел фінансування може стати утворення туристичного підприємства разом з іноземним партнером. В цьому випадку інвестор включається в склад цього підприємства і має можливість не тільки контролювати використання своїх коштів, а і оперативно впливати на зміни напрямків проведення інвестиційної діяльності, впроваджувати результати наукових досліджень та просувати нові товари та послуги на ринок, як внутрішній, так і зовнішній. При цьому фінансування ризиків розподіляється також і на інвестора. Останнє є джерелом зростання та підвищення ефективності використання потенціалу конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено вирішення важливого наукового завдання обґрунтування теоретичних, методичних та прикладних положень щодо управління формуванням та використанням потенціалу конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму. Узагальнення отриманих наукових результатів дозволило сформулювати такі основні висновки:

1. В дослідженні обґрунтовано наукове тлумачення поняття «конкурентний потенціал діяльності туристичних підприємств» шляхом його ідентифікації як впорядкованої сукупності ресурсних, фінансових, маркетингових, інформаційних, організаційно-управлінських та дестинаційних можливостей створення цінних та якісних конкурентних переваг, реалізація яких є орієнтованою на підвищення рівня економічної ефективності діяльності підприємства, збільшення рівня його капіталізації та ринкової вартості, а також зростання тривалості життєвого циклу пропонованого туристичного продукту та самого підприємства. Встановлено, що процес формування конкурентного потенціалу підприємств туризму та сільського зеленого туризму характеризується значним ступенем стохастичності через залежність появи та зникнення можливостей в залежності від проявів некерованих чинників зовнішнього середовища, передусім, доходів споживачів туристичного продукту.

2. Встановлено, що ринок туристичних послуг або туристичного продукту з огляду на комплексність та комплектність пропозиції підприємств туризму та сільського зеленого туризму за типом своєї конкурентної побудови є наближеним до ринку досконалої конкуренції, що обумовлює необхідність створення цінних та якісних конкурентних переваг з рівнозначним впливом обох напрямів на поведінку споживачів. При цьому зростання якості туристичних продуктів, які пропонуються споживачам, набуває значно більшого пріоритету у порівнянні з дотриманням лідерства в ціні з огляду на реакцію споживачів. Значний вплив на якість туристичних послуг здійснюють зовнішні чинники, що мають форсмажорний характер, тобто не залежать від волі і дій продавця і покупця: погода, природні умови, політичні обставини, міжнародні події, військові конфлікти або терористичні акти і т.д. Ці специфічні особливості, притаманні туристичним послугам, впливають і на діяльність підприємств туристичної галузі.



3. Дослідження показали, що основними проблемними питаннями функціонування вітчизняних підприємств галузі туризму наразі є: нестабільність інститутів та часті зміни підходів до управління туристичною сферою; недостатній рівень співпраці між туристичними інституціями в транскордонних регіонах; асиметричність територіально-регіонального представлення туристичних організації з просування і підтримки туризму в Україні; нестача інформаційних туристичних центрів; дефіцит фахівців з різних напрямів туризму, готельно-ресторанного господарства тощо. Отже, ефективне інституційне забезпечення туристичної галузі повинно ґрунтуватися на принципах ефективності, системності, оперативності та активно співпрацювати з іншими, у т.ч., недержавними структурами, які зацікавлені в її розвитку. Основним завданням інституційного забезпечення туризму в країні повинно бути створення сприятливих умов для розвитку підприємств туристичної галузі.

4. Результати досліджень свідчать про наявність значного потенціалу розвитку та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств галузі туризму та сільського зеленого туризму. Його фізичну основу складають ландшафтні та кліматичні умови, значна кількість унікальних пам'яток природи та заповідних територій, національних парків, культурно-історичні та соціально-економічні ресурси, які дозволяють ідентифікувати та розвивати перспективні туристичні дестинації. Втім, на світовому ринку туристична галузь України є недостатньо конкурентоспроможною (50-е місце у світовому рейтингу) через відсутність належної матеріально-технічної бази; сучасних засобів розміщення туристів; туристичної інфраструктури; кваліфікованих спеціалістів з організації та розвитку туризму. Також це недостатність закладів харчування та індустрії розваг, орієнтація туристичних фірм на закордонні подорожі. Тому для подальшого розвитку туристичної діяльності інноваційний підхід є найбільш актуальним.

5. За однакових індикаторів та показників конкурентоспроможності (ринкова частка, рентабельність, частка в обсязі ВВП та ін.) як бази порівнянь туристичні підприємства мають значно вищі показники, ніж підприємства сільського зеленого туризму. Маючи відношення до одного виду діяльності, вони у більшості випадків займають конкурентне положення одні відносно одних. Між тим інтеграція та спільна (комбінована) діяльність між ними могла б сприяти підвищенню конкурентоспроможності внаслідок урізноманітнення туристичних продуктів і послуг, подовження туристичних сезонів, забезпечення органічного харчування, раціонального використання трудових ресурсів та ін.

6. Не дивлячись на незначний ступінь державного втручання в функціонування ринку туристичних послуг, наближення його конкурентної побудови до ситуації досконалої конкуренції, тенденції концентрації капіталу його суб'єктів, а також зміни в купівельній спроможності споживачів його конкурентна структура, як показують дослідження ринкової концентрації, трансформується в напрямі переходу до стану монополістичної конкуренції за рахунок створення конкурентних переваг з використанням інструментів просування унікальних торговельних пропозицій та в напрямі формування олігопольних структур, передусім, в сегменті відпочинку за кордоном для громадян України.

7. Реалізація політики підприємств туризму та сільського зеленого туризму в сфері товару найбільш раціонально, як демонструють проведені дослідження,

здійснюється шляхом залучення інструментів створення нових туристичних продуктів та брендингу. У процесі досліджень було виявлено виняткове значення національних і туристичних брендів у розвитку у підвищенні ефективності вітчизняних туристичних підприємств і підприємств сільського зеленого туризму на ринку туристичних послуг. Це пояснюється наступними чинниками: брендовість підприємств і товарних марок означає високу ділову репутацію й конкурентоспроможність підприємств; вищу якість продуктів і послуг, які пропонуються; користування брендовими послугами означає статусність та престиж споживачів; формування постійних багаторічних клієнтів; забезпечення більших ринкових часток у структурі ринку. В дослідженні обґрунтовано організаційно-управлінський підхід до формування бренду туристичного підприємства.

8. Обґрунтовано наступальні та оборонні стратегії поведінки вітчизняних туристичних агентів та туристичних операторів на ринку, а саме: наступальна стратегія, яка ґрунтується на використанні сильних сторін з урахуванням ринкових можливостей при введенні свого продукту на ринок у нових природно-географічних зонах; наступальна стратегія, яка полягає у використанні можливостей ринку, незважаючи на слабкі сторони підприємств; оборонна стратегія підприємств полягає у використанні сильних сторін підприємства для усунення можливих загроз, та розробка планів захищення від загроз ринку з урахуванням слабких сторін підприємства при орієнтації на збереження освоєної частки ринку.

9. Результати прогнозування розвитку туристичних підприємств свідчить про доцільність залучення значних обсягів інвестицій. Інвестиційні джерела обґрунтовано як власні, місцеві та бюджетні, спеціальних фондів, вітчизняні та іноземні. Їх надходження має стосуватися не тільки власне туристичних підприємств, але й підприємств туристичної інфраструктури. При цьому інвестиційна діяльність повинна супроводжуватись вихованням у населення потреб у якісному відпочинку, здоровому способі життя та іншими заходами соціальної відповідальності.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *монографії та колективні монографії:*

1. Шамара І. М. Туристична політика Франції / Г. І. Гапоненко, І. М. Шамара // Особливості формування та реалізації туристичної політики держави : міжнародний, національний та регіональний досвід : монографія / за ред. А. Ю. Парфінєнка. – Х, : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2013. – С. 128-159. (*авторський внесок полягає у виконанні порівнянь організаційних підходів до розвитку туристичних дестинацій в Україні та Франції*)

2. Шамара І. Мерчандайзингові підходи до формування концепції закладів ресторанного господарства / І. Шамара // Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу: міжнародний та національний досвід : колективна монографія / за заг.ред. А. Ю. Парфінєнка. – Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2017. – С. 307-324.

### *статті у наукових фахових виданнях:*

3. Сорокотяга І.Н. Туризм как фактор регионального развития / И. Н. Сорокотяга // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. Серія «Економічна». – № 743 – Харків, 2006. – С. 184-186.

4. Шамара І. М. Тенденції розвитку ресторанного господарства як складової туристичної галузі України / Шамара І. М. // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». – № 1042. – Вип. 1. – Харків, 2013. – С. 151-154.

5. Шамара І. М. Особливості туристичної політики Угорщини / Г. І. Гапоненко, І. М. Шамара // Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». – № 1086.– Вип. 2. – Харків, 2014. – С. 112-119. *(авторський внесок полягає у виконанні порівнянь інституційних механізмів регулювання діяльності туристичних підприємств в Україні та Угорщині)*

6. Шамара І. М. Інтеграційні процеси в управлінні підприємств туристичної галузі / І. М. Шамара // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». - № 1144. – Випуск 3 – Харків, 2015. – С. 179-181.

7. Шамара І. М. Теоретичні підходи до визначення поняття «туризм», його сутність та роль на сучасному етапі / І. М. Шамара // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». – Харків, 2016. – Вип. 5. – С. 163-167.

8. Шамара І. М. Мерчандайзинг і його роль в сучасному ресторанному господарстві. / І. М. Шамара // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». – Харків, 2017 – Вип. 6. – С. 212 -215.

9. Шамара І. М. Маркетинг туристичного продукту в системі підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі туризму / І. М. Шамара // Вісник СНАУ. Серія «Економіка і менеджмент». – № 4 (72). – 2017. – С. 117-122.

10. Шамара І. М., Четверікова І. П. Сучасний стан та проблеми розвитку туризму в Китаї / І. М. Шамара, І. П. Четверікова // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». – Харків, 2017 – Випуск 6. – С. 206 -211. *(авторський внесок порівняє в ідентифікації ролі держави в розвитку ринку туристичних послуг)*

11. Шамара І. М. Потенціал конкурентоспроможності вітчизняних підприємств туристичної галузі / І. М. Шамара // Вісник СНАУ : Економіка та менеджмент. – № 12 (74). – 2017. – С. 138-143.

***статті у зарубіжних наукових періодичних виданнях та виданнях, внесених до міжнародних наукометричних баз:***

12. Shamara I. Current Trends of Touristic Enterprises Efficiency and Competitiveness Dynamics / I. Shamara // Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research, Vol.1, N0.2, October 2014. PP. 41-48

13. Shamara I. Conceptual Principles of Touristic Enterprises Competitiveness Growth / I. Shamara // The science method. – Warszawa, Poland: № 5 (5), 2017, pp. 154-159.

***публікації в інших виданнях:***

14. Туристична політика зарубіжних країн: підручник / кол. авт.; за ред. А. Ю. Парфіненка. – Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2015. – 220 с. *(авторський внесок полягає у викладенні підрозділу «Франція»)*

15. Сорокотяга І. Н. Геопространственная организация туристической деятельности в Украине (методологический контекст) / В. В. Александров, Н. А. Казакова, И. Н. Сорокотяга // Регион: стратегия та пріоритети : Український науково-практичний журнал – Харків, 2006. – №4. – С 17-24. *(авторський внесок полягає в теоретично-методичному обґрунтуванні поняття «туристична дестинація»)*

16. Сорокотяга І. Н. Инновационное развитие туризма в Украине // Туризм і регіональна політика: тези міжнародної науково-практичної конференції 27-28 квітня 2007 р. – Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2007. – С. 50-52.

17. Сорокотяга І. М. Туризм як один з факторів соціально-економічного розвитку України / Н. А. Казакова, І. М. Сорокотяга // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Регіон – 2008: стратегія оптимального розвитку» (16-17 жовтня 2008 р., м Харків). – Харків: РВВ Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, 2008. – С. 219-220. *(авторський внесок полягає в обґрунтуванні інституційних факторів та механізмів розвитку підприємств туристичної галузі)*

18. Сорокотяга І. М. Міжнародні відносини України у сфері туризму / І. М. Сорокотяга // Науково-практична конференція молодих вчених «Актуальні проблеми міжнародних економічних відносин»: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. – Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2008. – С. 218-220.

19. Сорокотяга І. М. Особливості функціонування ринку туристичних послуг / І. М. Сорокотяга // Розвиток фінансових ринків та інститутів в умовах міжнародної інтеграції. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції 19-20 лютого 2009 р. – Полтава: Полтавський національний технічний університет ім. Юрія Кондратюка, 2009. – С. 141-142.

20. Шамара І. М. Географічний аспект розвитку лікувального туризму в світі / І. М. Шамара // Лікувально оздоровчий туризм в Азії: матеріали круглого столу 21 листопада 2012 року. – Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2012. – С. 36-42.

21. Шамара І. М. Вплив ЄВРО-2012 на розвиток готельної індустрії України / Н. С. Алпатова, І. М. Шамара // Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених «Актуальні проблеми туристичного бізнесу» 28 лютого 2014 р. – Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2014. – С. 15-17. *(авторський внесок полягає в ідентифікації інтенсивності туристичних потоків)*

22. Шамара І. М. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку в'їзного туризму в Україні / Д. Р. Лаптева, І. М. Шамара // Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених «Актуальні проблеми туристичного бізнесу» 28 лютого 2014 р. – Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2014. – С. 112-114. *(авторський внесок полягає в ідентифікації структури туристичних потоків)*

23. Матвеева О. О. Шамара І. М. Значення СПА-курортів для розвитку туризму / О. О. Матвеева, І. М. Шамара // Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених «Актуальні проблеми туристичного бізнесу» – Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2014 р. – С. 132-133. *(авторський внесок полягає у визначенні інноваційних напрямів розвитку туристичних підприємств)*

24. Шамара І. М. Переваги та недоліки ведення туристичного бізнесу на умовах франчайзингу / Н. С. Алпатова, І. М. Шамара // Міжнародна науково-практична конференція молодих учених «Актуальні проблеми міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу» 17 квітня 2015 р. – Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2015. – С. 176-179. *(авторський внесок полягає в обґрунтуванні інструментарію брендингу)*

25. Шамара І. М. Проблеми вдосконалення туристичної інфраструктури України / К. Е. Жуковина, І. М. Шамара // Міжнародна науково-практична конференція молодих учених «Актуальні проблеми міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу» 17 квітня 2015 р. – Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2015 р. – С. 99-102. *(авторський внесок полягає в ідентифікації інституційних регуляторів розвитку туристичного бізнесу)*

26. Шамара І. М. Перспективи розвитку туризму в Івано-Франківській області / У. В. Станішевська, І. М. Шамара // Міжнародна науково-практична конференція молодих учених «Актуальні проблеми міжнародних економічних відносин та

туристичного бізнесу» 17 квітня 2015 р. – Х.:ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2015 р. – С. 132-135. *(авторський внесок полягає в ідентифікації потенціалу конкурентоспроможності підприємств)*

27. Шамара І. М. Східноєвропейське порубіжжя як новий геоекномічний регіон/ О. В. Журавльов, І. М. Шамара // V міжнародний науково-практичний семінар «Транскордонне співробітництво як форма розвитку міжнародної інтеграції». – Луцьк, 2015 - С. 47-49. *(авторський внесок полягає в ідентифікації конкурентних переваг нових туристичних продуктів)*

28. Шамара І. Н. Водные ресурсы как составляющая устойчивого развития туризма в Украине / И. Н. Шамара, А. И. Высоцкая // II Всеукраїнська Інтернет-конференція «Рекреаційні ресурси та послуги гостинності в регіонах України» 17 травня 2017 р., м. Черкаси. – Черкаси, 2017. – С. 65-67. *(авторський внесок полягає в обґрунтуванні інноваційних напрямів розвитку туристичної діяльності)*

29. Шамара І. М. Особливості організації сільського зеленого туризму в Європі : досвід для України / І. М. Шамара // Туристичний бізнес: світові тенденції та національні пріоритети. Матеріали VIII міжнародної науково-практичної конференції (27 жовтня 2017 року). – Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2017. – С. 225-226.

## АНОТАЦІЯ

**Шамара І. М. Управління розвитком потенціалу конкурентоспроможності підприємств галузі туризму та сільського зеленого туризму. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, Харків, 2018.

Дисертація присвячена обґрунтуванню теоретичних, методичних та прикладних положень щодо управління формуванням та використанню потенціалу конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму. Визначено сутнісно-змістовні характеристики розвитку діяльності підприємств туризму та сільського зеленого туризму. Вивчено конкурентне середовище діяльності суб'єктів вітчизняного туристичного бізнесу. Ідентифіковано інституційні механізми розвитку туристичних підприємств. Визначено тенденції мобілізації потенціалу конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму. Виявлено структурно-динамічні тенденції економічної ефективності функціонування підприємств туристичної галузі. Вивчено особливості трансформації конкурентної структури вітчизняного ринку туристичних послуг. Обґрунтовано заходи з управління продуктовою політикою туристичних підприємств. Ідентифіковано резерви та перспективи удосконалення діяльності підприємств сільського зеленого туризму. Обґрунтовано залучення інвестиційних та маркетингових інструментів використання та розвитку потенціалу конкурентоспроможності туристичних підприємств. Обґрунтовано концептуальні засади управління продуктовою політикою підприємств туризму та сільського зеленого туризму, яка передбачає залучення інструментарію створення нових туристичних продуктів та брендингу з використанням наступальних та оборонних стратегій формування та мобілізації потенціалу конкурентоспроможності на основі створення стійких конкурентних переваг, ідентифікації особливостей пропозиції та повноцінного використання переваг перспективних туристичних дестинацій.

*Ключові слова:* конкуренція, конкурентоспроможність, підприємство, дестинація, економічна ефективність.

### **АННОТАЦІЯ**

**Шамара І. Н. Управление развитием потенциала конкурентоспособности предприятий туризма и сельского зеленого туризма. – Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности) – Харьковский национальный технический университет сельского хозяйства имени Петра Василенка, Харьков, 2018.

Диссертация посвящена обоснованию теоретических, методических и прикладных положений по управлению формированием и использованием потенциала конкурентоспособности предприятий туризма и сельского зеленого туризма. Определены сущностно-содержательные характеристики развития деятельности предприятий туризма и сельского зеленого туризма. Изучено конкурентную среду деятельности субъектов отечественного туристического бизнеса. Идентифицировано институциональные механизмы развития туристических предприятий. Определены тенденции мобилизации потенциала конкурентоспособности предприятий туризма и сельского зеленого туризма. Выявлено структурно-динамические тенденции экономической эффективности функционирования предприятий туристической отрасли. Изучены особенности трансформации конкурентной структуры отечественного рынка туристических услуг. Обоснованы мероприятия по управлению продуктовой политикой туристических предприятий. Идентифицированы резервы и перспективы совершенствования деятельности предприятий сельского зеленого туризма. Обоснованы привлечения инвестиционных и маркетинговых инструментов использования и развития потенциала конкурентоспособности туристических предприятий. Обоснованы концептуальные основы управления продуктовой политикой предприятий туризма и сельского зеленого туризма, которая предусматривает привлечение инструментария создания новых туристических продуктов и брендинга с использованием наступательных и оборонительных стратегий формирования и мобилизации потенциала конкурентоспособности на основе создания устойчивых конкурентных преимуществ, идентификации особенностей предложения и полноценного использования преимуществ перспективных туристических дестинаций.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, дестинация, конкурентная структура, экономическая эффективность.

### **ANNOTATION**

**Shamara I. M., Managing the competitiveness potential development of tourism and rural green tourism enterprises. – Manuscript.**

Dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences in specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (by the types of economic activity) – Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture, Kharkiv, 2018.

The dissertation is devoted to the substantiation of theoretical, methodological and applied provisions on the management of the formation and use of the competitiveness potential of tourism enterprises and rural green tourism. The essence-content characteristics

of the development of activity of enterprises of tourism and rural green tourism are determined. The competitive environment of the subjects of the domestic tourism business is studied. The institutional mechanisms of the development of tourist enterprises have been identified. The tendencies of mobilization of competitiveness potential of tourism enterprises and rural green tourism are determined. Structural-dynamic tendencies of economic efficiency of functioning of enterprises of tourism industry are revealed. The peculiarities of the transformation of the competitive structure of the domestic market of tourist services are studied. The measures of management of food policy of tourist enterprises are substantiated. Identified reserves and prospects for improving the activities of rural green tourism enterprises. The use of investment and marketing tools for the use and development of the competitiveness potential of tourism enterprises has been substantiated. The conceptual principles of product policy management of tourism enterprises and rural green tourism are grounded, which involves the use of tools for creation of new tourist products and branding using offensive and defense strategies for the formation and mobilization of the competitiveness potential based on the establishment of sustainable competitive advantages, identification of the features of the proposal and the full use of the benefits of promising tourist destinations. The organizational principles of functioning of effective institutional mechanisms for the regulation of the development of tourist enterprises by improving the principles of efficiency, systematic, operational efficiency and productive interaction of tourism business entities, state authorities and non-state institutions are improved. The identification of the directions of the transformation of the competitive structure of the tourist services market by identifying the conditions for the transition from the state of close to perfect competition to the state of monopolistic competition through the creation of competitive advantages with the use of tools for the promotion of unique trade offers, as well as towards the formation of the oligopolistic structure of the target market for the enterprises of the tourism industry, has been completed. The directions of mobilization of the competitiveness potential of tourism enterprises and rural green tourism based on the consideration of landscape and climatic conditions, the presence of a significant number of unique natural monuments and protected areas, national parks, cultural-historical and socio-economic resources that allow identification and development of promising tourist destinations.

Keywords: competition, competitiveness, destination, competitive structure, economic efficiency.

---

Підписано до друку 19 квітня 2018 р. Формат 60x84/16.  
Папір 80 г/м<sup>2</sup>. Гарнітура Times New Roman.  
Друк офсетний. Обсяг: 0,9 ум.-друк. арк.; 0,9 обл.-вид.арк.  
Наклад 100 прим. Замовлення № 335

Видавництво ТОВ «Щедра садиба плюс»  
Свідоцтво суб'єкта виробничої справи:  
серія. ДК № 4666 від 18.12.2013 р.  
61052, Україна, м. Харків, вул. Ярославська, 11  
(057) 754-49-42

Надруковано у ТОВ «Смугаста типографія»  
Україна, 61002, Харків, вул. Чернишевського, 28а.

«Zebrine printing office» Ltd