

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМ. ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

**ЦЮПАК Мар'яна Адамівна**



УДК: 338.486:338.43

**ОРГАНІЗАЦІЯ ПОСЛУГ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ  
В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

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

**Автореферат  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук**

Харків – 2017

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в ПВНЗ «Херсонський економічно-правовий інститут» Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:** доктор економічних наук, доцент  
**Чорний Роман Степанович,**  
Нововолинський навчально-науковий інститут економіки та менеджменту Тернопільського національного економічного університету, директор.

**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,**  
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, професор кафедри публічного управління та гуманітарних дисциплін.

Захист відбудеться «07» грудня 2017 р. о 10<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 ознайомитись у бібліотеці Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка за адресою: 61002, м. Харків, вул. Алчевських (Артема), 44, читальний зал.

Автореферат розісланий “06” листопада 2017 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



Гацько А.Ф.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми дослідження.** В умовах закономірного прискорення впровадження інновацій в усі сфери діяльності аграрних підприємств, формування корпоративних відносин в аграрному виробництві відбулося і продовжує відбуватися значне вивільнення трудових ресурсів на селі. Це призводить до зменшення зайнятості та доходів сільських жителів, спричиняє масштабні міграції у міста, призводить до занепаду й деградації сільських територій. Тому велике значення має здійснення диверсифікації діяльності аграрних підприємств (особливо малих, малотоварних фермерських та селянських господарств) та сільської економіки в цілому з метою розширення видів зайнятості та зміцнення фінансово-економічного підґрунтя відтворення трудових ресурсів.

Питання диверсифікації аграрного виробництва розглядалися в працях вітчизняних та зарубіжних науковців і раніше. Зокрема, дослідження в цьому напрямі здійснювали В.Г. Андрійчук, І.Ф. Баланюк, В.Х. Брус, Н.В. Бутенко, Ю.І. Данько, В.М. Дереза, М.В. Зубець, М.Д. Корінько, М.А. Лендел, О.О. Лемішко, Н.Г. Маслак, Г. Немченко, В.М. Миньковська, С.М. Подреза, С.М. Попова, І.І. Румик, Т. Травіна, Д.І. Шеленко, В.В. Юрчишин, А.Г. Ясько та ін. Проте в якості мети диверсифікації традиційно обґрунтовувалися виробничо-економічні потреби підвищення ефективності господарювання, боротьби з ризиками невизначеності погодно-кліматичних умов та ринкового попиту. Її здійснення також визначалося засобами сільськогосподарського виробництва.

Однак диверсифікація, здійснювана із залученням інших галузей та видів діяльності, може нести глибокий соціально-економічний зміст та позитивні наслідки. Особливо це стосується сільського зеленого туризму як виду підприємницької діяльності аграрних підприємств. На це вказує значно менше науковців – О. Бейдик, В. Васильєв, О. Дудзяк, Л. Забуранна, М. Ігнатенко, М. Костриця, Л. Мармуль, О.Марченко, Т.Пінчук, І. Романюк, О. Сарапіна та ін., оскільки його розвиток в Україні пов'язується, переважно, з розвитком агросадіб та агроосель, тобто селянських та домогосподарств населення. Між тим аграрні підприємства мають значно більше можливостей та ресурсів для цього. Та й вклад таких підприємств у вирішення проблем та розвиток сільських територій також буде більш значимим.

Більше того, у країнах Європейського Союзу (ЄС) сільський зелений туризм є пріоритетним стратегічним напрямом, поряд з агровиробництвом, підприємництва у фермерських господарствах та розвитку сільських територій. Спільна аграрна політика (САП) декларує його як основний вид зайнятості для сільських жителів, поступово готуючись до дигіталізації аграрної економіки.

В Австрії, Великобританії, Італії, Іспанії, Франції, Польщі, Угорщині таких диверсифікованих підприємств нараховується від 12,0 до 25,0 тисяч, а кожний третій турист у Європі та США надає перевагу саме сільській місцевості. Отже, його ринок також є надзвичайно перспективним. Таким чином, актуальність, своєчасність, теоретична та практична значимість обраної

теми дисертаційного дослідження не викликає сумнівів.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Проведені дослідження здійснювалися відповідно до наукової тематики ПВНЗ «Херсонський економічно-правовий інститут» «Інвестиційно-інноваційна діяльність регіону: проблеми, досвід, перспективи» (номер державної реєстрації 0111U009483). У її межах автором визначено особливості здійснення диверсифікації діяльності аграрних підприємств на основі організації послуг сільського зеленого туризму, обґрунтовані організаційно-економічні інструменти їх надання й оцінка ефективності впровадження та ролі у вирішенні проблем сільських територій. Виявлено функціонально-територіальні чинники розвитку сільського зеленого туризму, розроблено мотиваційні й організаційно-економічні механізми та маркетингові стратегії удосконалення.

**Мета і задачі дослідження.** Мета дослідження полягає в обґрунтуванні наукових засад і розробці практичних рекомендацій організацій й надання послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах як важливого засобу диверсифікації їх діяльності, раціонального ресурсокористування, вирішення проблем зайнятості сільського населення, відродження й розвитку сільських територій.

Відповідно до мети дослідження були визначені та розв'язані такі основні завдання:

- обґрунтувати структуру та диверсифікацію діяльності аграрних підприємств;
- визначити місце сільського зеленого туризму у розвитку аграрних підприємств;
- обґрунтувати організаційно-економічні інструменти впровадження послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах;
- визначити та проаналізувати фінансово-економічні результати, спеціалізацію та рівень диверсифікації діяльності аграрних підприємств;
- здійснити оцінку функціонально-територіальних особливостей розвитку сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах;
- проаналізувати значення сільського зеленого туризму для забезпечення фінансово-економічної стійкості й сталого розвитку аграрних підприємств;
- розробити засоби мотивації та стимулювання здійснення туристичної діяльності аграрними підприємствами;
- обґрунтувати засоби та напрями удосконалення організаційно-економічного механізму розвитку сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах;
- визначити напрями державної підтримки надання послуг сільського зеленого туризму аграрними підприємствами.

*Об'єктом дослідження є процеси організації, надання та розвитку послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах.*

*Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних засад організації та надання послуг сільського зеленого туризму як важливого напрямку діяльності аграрних підприємств й диверсифікації їх*

економіки та економіки сільських територій загалом.

*Методи дослідження.* У дисертаційній роботі було використано новітні загальнонаукові та спеціальні методи пізнання: системно-структурного аналізу і синтезу – при визначенні сутності диверсифікації діяльності аграрних підприємств, її структури та особливостей реалізації; історичний, монографічний, абстрактно-логічний – при обґрунтуванні етапів диверсифікації та їх змісту і місця в них сільського зеленого туризму як важливого напрямку підприємницької діяльності на селі; SWOT-аналізу, опитування – з метою визначення чинників організації та розвитку послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах; статистико-економічні й економіко-математичні методи – з метою оцінки ефективності функціонування аграрних підприємств та імплементації послуг сільського зеленого туризму в їх структурі; економічних групувань – при виявленні функціональних, галузевих і територіальних особливостей організації послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах; методи інноваційно-інвестиційного проектування та бізнес-планування, маркетингових стратегій – при розробці перспектив удосконалення надання послуг сільського зеленого туризму аграрними підприємствами та управління ними.

*Інформаційну базу* дослідження склали вітчизняні та зарубіжні друковані й електронні публікації з даної проблематики; закони та інші нормативно-правові акти України щодо розвитку аграрних підприємств, сільського зеленого туризму як важливого напрямку його диверсифікації та вирішення природоохоронних і соціально-економічних проблем на селі; програмні документи Херсонської обласної ради; статистичні дані Державної служби статистики України, Управління туризму і курортів Міністерства економічного розвитку і торгівлі України; управлінь культури і туризму, агропромислового розвитку Херсонської обласної державної адміністрації; річні обліково-фінансові звіти суб'єктів господарювання агросфери та сільського зеленого туризму.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у теоретичному та практичному обґрунтуванні теоретичних, методичних засад та практичних розробок щодо організації послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах з метою вирішення проблем раціонального ресурсокористування, прибутковості, зайнятості населення та вирішення проблем сільських територій, зокрема:

*вперше:*

- організація та надання послуг сільського зеленого туризму або агротуризму обґрунтовується як пріоритетний напрям удосконалення структури діяльності (диверсифікації) аграрних підприємств, що супроводжується синергією принаймні у трьох функціональних площинах: виробничо-економічній (зменшення ризиків виробництва, збільшення прибутковості й конкурентоспроможності); виробничо-екологічній (раціональне використання наявних, в особливості, природних ресурсів, зменшення навантаження на довкілля, уникнення сезонності); соціально-економічній (забезпечення цілорічної зайнятості працівників, підвищення їх

доходів, облаштування сільських територій, організація відпочинку населення);  
*удосконалено:*

- оцінку конкурентних переваг запровадження послуг сільського зеленого туризму (агротуризму) в номенклатуру продукції аграрних підприємств як основного соціально-економічного напрямку диверсифікації та розвитку їх діяльності через виявлення прямих (підвищення дохідності, зменшення фінансових ризиків і сезонності виробництва; раціональне використання ресурсів і продукції та зменшення господарського впливу на довкілля; збільшення зайнятості працівників; забезпечення відпочинку); непрямих (розвиток інших підприємств; виробничої та соціальної інфраструктури загального користування; підвищення рівня життя сільського населення); синергетичного (розвиток сільської економіки, сільських громад; збереження історико-культурної спадщини; облаштування та відродження сільських територій) ефектів;

- організаційно-економічні інструменти імплементації послуг сільського зеленого туризму шляхом включення до їх сукупності, крім традиційних ціноутворення, оподаткування, стратегій маркетингу і менеджменту, планування та прогнозування, також інструментарію процесного підходу, центрів відповідальності, програмних, мережних та віртуальних технологій діяльності й управління;

- оцінку умов і ресурсів здійснення туристичної діяльності агроформуваннями шляхом виявлення чинників: необхідності, потенціалу, потреб і конкурентів; маркетингові стратегії просування послуг сільського зеленого туризму аграрними підприємствами через моніторинг аграрного й туристичного ринків; цінову, рекламну й інформаційно-дорадчу складові;

- місце туристичних послуг у здійсненні бізнес-процесів аграрних підприємств на засадах контролінгу, соціальної відповідальності у системі управління їх розвитком як проявів або напрямів первинної і вторинної диверсифікації;

*набули подальшого розвитку:*

- сукупність стимулів і мотивів впровадження послуг сільського зеленого туризму у діяльність аграрних підприємств через їх диференціацію шляхом опитування для споживачів (можливості зміщення сезонів відпочинку; прийнятна ціна за високої якості й різноманітності; спеціалізація на оздоровленні дітей; отримання додаткових преференцій у вигляді якісної екологічної або органічної продовольчої продукції, в особливості ранньої; розширення послуг до гастрономічного, освітньо-пізнавального, культурно-етнографічного, екологічного й соціально-орієнтованого туризму;

- визначення як пріоритетних складників організаційно-економічного механізму здійснення послуг сільського зеленого туризму агроформуваннями: цінова політика щодо зменшення їх собівартості при збереженні оптимального співвідношення по формулі «ціна/якість»; організація надання у формі відокремлених структурних підрозділів й центрів відповідальності (департаментів, відділів) у системі управління для середніх агропідприємств на засадах контролінгу й для дрібних та малих – у загальній структурі;

сертифікація, стандартизація послуг і продуктів, категоризація місць розміщення й відпочинку;

- пропозиції щодо розширення державної підтримки з наданням послуг сільського зеленого туризму через інструменти прямого (державно-приватне партнерство, нормативно-законодавчі акти й інші інститути; податкові пільги і канікули; розробку, впровадження, моніторинг і контроль стандартів і категорій; підвищення кваліфікації працівників гостинності через центри зайнятості на безоплатній основі; створення відповідних віртуальних рекламних національних продуктів та брендів) й непрямого впливу (здійснення адміністративно-територіальної реформи, удосконалення сільської інфраструктури, діяльності сільських громад, соціальний захист населення).

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у розробці наукових положень та практичних рекомендацій щодо організації послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах. Зокрема, висновки та результати щодо виявлення соціально-економічної сутності диверсифікації діяльності аграрних підприємств, провідного значення у її забезпеченні сільського зеленого туризму та організаційно-економічних інструментів впровадження його послуг використовуються у навчально-науковому процесі (довідка № 01-073 від 30.08. 2017 р.).

Пропозиції та розробки щодо виявлення й оцінки соціально-економічної ефективності основної діяльності та послуг сільського зеленого туризму, їх вкладу у забезпечення фінансово-економічної стійкості аграрних підприємств передані для практичного використання у Департамент агропромислового розвитку Херсонської обласної державної адміністрації (довідка № 05-37/08/682 від 03.08.2017 р.).

Розробки з мотивації та стимулювання, інноваційно-інвестиційного проектування та бізнес-планування структури послуг сільського зеленого туризму, маркетингових стратегій їх просування передані для впровадження у діяльність аграрних підприємств (довідки № 074 від 01.08.2017 р., № 287 від 04.08.2017 р. та № 171 від 07.08. 2017 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Усі наукові результати дисертаційного дослідження, які виносяться на захист, отримані автором одноосібно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використані лише ті ідеї, положення і висновки, які є результатом особистої роботи дисертантки, її індивідуальним внеском у вирішення важливого наукового завдання щодо організації послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах як пріоритетного засобу диверсифікації їх діяльності.

**Апробація результатів дослідження.** Підсумки наукового дослідження доповідались автором і схвалені на всеукраїнських та міжнародних науково-практичних конференціях: «Модернізація обліку, аналізу і контролю в галузях економіки України» (Тернопіль, 2011 р.), «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (м. Харків, 2014 р.); «Теорія і практика розвитку агропромислового комплексу та сільських територій» (м. Львів, 2015 р.); «Аграрний форум – 2015» (м. Суми, 2015 р.), «Інтегровані бізнес-структури: моделі, процеси, технології» (м. Кишинів, Молдова, 2016 р.); «Формування

ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки» (м. Житомир, 2016 р.) та інших.

**Публікації.** Основні положення та результати дослідження опубліковано у 15 одноосібних наукових працях, з них 9 – у фахових виданнях, 1 – у зарубіжному науковому періодичному виданні, 5 – у інших виданнях. Загальний обсяг публікацій становить 4,83 ум. др. арк., з них 4,23 ум. др. арк. – у фахових виданнях.

**Обсяг і структура дисертаційної роботи.** Дисертаційна робота викладена на 213 сторінках комп'ютерного тексту, складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який налічує 191 найменування, містить 32 таблиці, 33 рисунки і 7 додатків..

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ**

У першому розділі «**Теоретико-методичні основи імплементації послуг сільського зеленого туризму у діяльність аграрних підприємств**» обґрунтовано структуру та диверсифікацію діяльності аграрних підприємств, визначено місце сільського зеленого туризму у розвитку аграрних підприємств, а також обґрунтовано організаційно-економічні інструменти впровадження послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах.

Диверсифікація в аграрних підприємствах означає розширення видів діяльності й галузей, номенклатури продукції, що виробляється для підвищення ефективності господарювання, отримання фінансово-економічної вигоди й забезпечення стійкості та конкурентоспроможності, з урахуванням екологічних та соціальних потреб населення сільських територій. Розглядаючи диверсифікацію з точки зору управління ефективним розвитком аграрних підприємств та сільських територій, вважаємо за доцільне визначати її як комплекс рішень та дій, спрямованих на отримання доходів з різних джерел, що всередині будь-якого підприємства відповідають заданим цілям та сприяють досягненню кінцевої мети, тобто тих намірів, якими воно керується у своїй діяльності. Таким чином, диверсифікація – це, у найбільш загальному розумінні, розширення діапазону економічної діяльності аграрних підприємств, проникнення в інші її сфери або/та види, що пов'язані або не пов'язані з основним її напрямом.

Диверсифікація діяльності сучасних аграрних підприємств здійснюється у 3-х основних напрямках: розширення структури виробництва за рахунок впровадження його нових видів та галузей; збільшення номенклатури продукції та послуг; розвитку несільськогосподарських підрозділів. При цьому вона покликана здійснювати наступні важливі функції з підвищення ефективності й конкурентоспроможності суб'єктів господарювання: виробничо-економічна (підвищення прибутковості, уникнення фінансових ризиків, зміцнення ринкових позицій); виробничо-екологічна (раціональне природокористування, безвідходне виробництво, зменшення навантаження на довкілля); соціально-економічна (підвищення ефективності праці й зменшення сезонності виробництва; збільшення рівня зайнятості сільських жителів; покращення



соціальної інфраструктури).

Здійснення зазначених функцій супроводжується відповідними ефектами та їх синергією, яка має взаємопроникні впливи та результируючий – у вигляді позитивного впливу на сільську економіку й відродження сільських територій. Напрями диверсифікації відповідають також її основним формам: вертикальній або внутрішньогалузевої (за циклами відтворення), горизонтальній (міжгалузевої або розширення структури виробництва новими видами); несільськогосподарської діяльності. Вони конкретизуються відповідними видами. Вибір напрямів, форм і видів диверсифікації залежить від життєвого циклу підприємства, на якому воно перебуває, його ринкових позицій, проблем конкурентоспроможності й загальної стратегії розвитку (рис. 1).

Виявлено, що основним напрямом диверсифікації та удосконалення на цій основі діяльності аграрних підприємств є впровадження послуг сільського зеленого або агротуризму. Крім безпосереднього прямого й непрямого ефектів у виробничо-економічній площині (підвищення дохідності діяльності, зменшення фінансових ризиків і сезонності виробництва), він характеризується значними ефектами у виробничо-екологічній (зменшення господарського навантаження на довкілля, забезпечення раціонального ресурсокористування, розвиток органічного напрямку діяльності) та соціально-економічній (збільшення зайнятості, рівня та якості життя сільського населення; забезпечення відпочинку) площинах господарювання.

Проте навіть за істотних конкурентних переваг як виду діяльності, розвиток сільського зеленого туризму в Україні, на відміну від передових європейських країн, не набув широкого поширення ні на рівні агроосель та селянських домогосподарств, ні тим більше, на рівні фермерських та інших аграрних підприємств. Це пояснюється, насамперед, недостатньою підприємницькою ініціативою сільських мешканців; упередженістю до розвитку будь-яких видів бізнесу у їх свідомості; бідністю та відсутністю необхідних інвестицій навіть при їх мінімальній потребі; відсутністю належної кількості місць розміщення та інших зручностей для туристів; недостатньою освітою для розуміння суті питання взагалі; відсутністю підтримки сільських громад, регіональному й національному.

Не зважаючи на позитивні приклади здійснення аграрної й адміністративно-територіальної реформ на селі, значну самостійність та відповідальність сільськогосподарських підприємств і сільських громад за результати своєї діяльності, очевидно прибуткову справу стримують недостатньо прозоре нормативно-законодавче забезпечення; відсутність категоризації місць розміщення; стандартизації послуг; сертифікації відповідності та якості. Також це подальше згортання сільської інфраструктури, старіння та маргіналізація сільського населення, зневіра у майбутньому через прояви соціальної несправедливості, корупції, беззаконня.

Виявлені загрози та ризики впровадження послуг сільського зеленого туризму у діяльність підприємств агросфери спонукають до чіткого обґрунтування принципів його управління. Йдеться про інформативність, соціально-економічну й екологічну доцільність, гнучкість і своєчасність

прийняття управлінських рішень, процесний підхід і контролінг, визначення центрів відповідальності та впровадження інновацій. Вагоме значення має державно-приватне партнерство у цій сфері та співпраця з сільськими громадами й неурядовими організаціями, приватними інвесторами та волонтерами.



**Рис. 1. Напрями диверсифікації економіки аграрних підприємств та сільських територій з урахуванням імплементації туристичних послуг**

У визначених умовах використання конкурентних переваг і зменшення негативних впливів на можливості імплементації послуг сільського зеленого туризму у діяльність аграрних підприємств вагома роль повинна надаватися її організаційно-економічним інструментам. Серед них першочергове значення мають форми й напрями обслуговування, ціноутворення, оподаткування, продажі, реклама, управління. Вони узгоджуються з моніторингом, аналізом і оцінкою відповідних ринків; оцінкою наявних на підприємстві вільних ресурсів і резервів; визначенням пріоритетів і стратегій та планування нового напрямку бізнесу; прогнозуванням очікуваних результатів і коригуванням бізнес-процесів за потреби.

Ефективність власне надання послуг сільського зеленого туризму аграрними підприємствами визначається їх платоспроможною доступністю; унікальністю й цікавістю для споживачів; конкурентоспроможністю порівняно з аналогами (співвідношення ціна/якість). Остання залежить від внутрішніх чинників (рівень фінансово-економічної стійкості та специфіка розміщення, ресурсів і діяльності аграрного підприємства; структура й рівень виконання послуг і продуктів; обрані стратегії маркетингу та менеджменту та їх відповідності). Зовнішніми чинниками визначені бюджетна політика; стан та динаміка аграрних і туристичних ринків; готовність населення сприймати вказані послуги з боку аграрних підприємств.

У другому розділі «Сучасні тенденції та можливості розвитку послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах» визначено та проаналізовано фінансово-економічні результати, спеціалізацію та рівень диверсифікації діяльності аграрних підприємств, здійснено оцінку функціонально-територіальних особливостей розвитку сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах, проаналізовано значення сільського зеленого туризму для забезпечення фінансово-економічної стійкості й сталого розвитку аграрних підприємств.

Аграрні підприємства України володіють найбільшим у Європі земельним ресурсним потенціалом в абсолютному та відносному вимірі (в розрахунку на 1 жителя), а також за бонітетом ґрунтів. Проте в останні роки відмічені суттєві структурні зрушення у його використанні. На мікро- та малі аграрні підприємства часткою 78, 3% у загальній кількості агроформувань приходить лише 12,6% сільськогосподарських угідь (табл. 1). Решта 21,7% з них зосередили 81,7% земель. Такі диспропорції ставлять під загрозу основну ідею аграрних перетворень – формування середнього класу на селі. До того ж малі їх розміри не дають підстави для здійснення повномасштабної диверсифікації виробництва, що призводить до банкрутства та розорення фермерів. Тому впровадження нових, альтернативних видів діяльності вбачається одним із важливих практичних засобів подальшого ефективного розвитку.

У всіх (крім спеціалізованих) вітчизняних сільськогосподарських підприємствах сформувалися й продовжують зберігатися тенденції, незалежно від їх розмірів, до абсолютного переважання рослинницьких видів діяльності відносно тваринницьких, - 70,0:30,0 (у %). У свою чергу, у рослинництві

переважають енергоємкі виробництва ринкової орієнтації, - зернове господарство, вирощування технічних культур. З огляду на слабкий розвиток тваринництва, ризикованість землеробства через непередбачувані погодно-кліматичні явища, періодичні посухи або аномально холодні малосніжні зими сформована спеціалізація не може забезпечити їх фінансово-економічну стійкість.

Таблиця 1

**Групування сільськогосподарських підприємств за розмірами сільськогосподарських угідь, 2015 р.\***

Показник	Кількість підприємств		Площа сільськогосподарських угідь	
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. га	у % до загальної площі сільськогосподарських угідь
Підприємства, що мали сільськогосподарські угіддя	42052	92,7	19922,7	100,0
у т.ч. площею, га				
до 5,0	3872	9,2	12,8	0,1
5,1–10,0	3001	7,1	24,2	0,1
10,1–20,0	4129	9,8	64,9	0,3
20,1–50,0	11911	28,3	453,9	2,3
50,1–100,0	4827	11,5	351,9	1,8
100,1–500,0	6919	16,5	1695,4	8,5
500,1–1000,0	2467	5,9	1757,9	8,8
1000,1–2000,0	2446	5,8	3510,3	17,6
2000,1–3000,0	1099	2,6	2659,1	13,3
3000,1–4000,0	516	1,2	1785,9	9,0
4000,1–5000,0	282	0,7	1259,8	6,3
5000,1–7000,0	281	0,7	1646,4	8,3
7000,1–10000,0	141	0,3	1172,3	5,9
більше 10000,0	161	0,4	3527,9	17,7
Підприємства, що не мали сільськогосподарських угідь	3327	7,3	х	х

\* Розраховано автором за даними Державної служби статистики України, 2016 р.

Рівень рентабельності агроформувань має значну амплітуду коливань (у 2,1-3,1 разів) та відхилення від середнього. Це вимагає впровадження диверсифікації діяльності на альтернативних засадах, особливо дрібних та малих підприємств. Спільна аграрна політика (САП) країн ЄС вже декілька десятиліть такими практикує впровадження послуг сільського зеленого туризму. Тим більше, це сприяє продуктивній зайнятості, підвищенню доходів сільського населення й має інші позитивні ефекти.

Диверсифікація діяльності підприємств сільського господарства Херсонської області меншою мірою супроводжується розвитком органічного виробництва і більшою – послуг сільського зеленого туризму або агротуризму. Це пояснюється розміщенням та різноманітністю одного з найбільших у країні туристичних потенціалів, спеціалізацією сільських поселень, особливо приморських та придніпровських, на туристичній

діяльності. Фермерські господарства, як і сільські та домашні, надають послуги сільського зеленого туризму, але в досить обмеженій кількості (табл. 2).

Таблиця 2

**Структура послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах у середньому по Херсонській області у 2015 р., %**

Тип агроструктури	Активні види відпочинку	Відпочинок в агрооселі	Харчування	Житло	Транспортні послуги
Фермерські господарства	25	20	20	30	5
Домогосподарства	25	10	23	35	7

Конкурентні переваги щодо цього притаманні власне спеціалізованим закладам – численним санаторіям, пансіонатам, базам відпочинку, які приймають понад 20,6% внутрішніх туристів країни (табл. 3). При цьому найбільшу частку у їх вартості складають витрати на житло, трансфери та відпочинок і розваги. Здійснений SWOT-аналіз дозволив виявити найбільшою мірою конкурентні, насамперед, ресурсні переваги та можливості, а також проблеми та ризики впровадження послуг сільського зеленого туризму у діяльність аграрних підприємств на засадах диверсифікації їх діяльності.

Таблиця 3

**Кількість та місткість санаторіїв та закладів відпочинку в Херсонській області та в Україні**

Тип санаторно-курортного (оздоровчого) закладу	Херсонська область			Частка Херсонської області у 2015 р. %
	Україна 2015 р.	2014 р.	2015 р.	
Кількість закладів	3012	233	247	8,2
у них ліжок	445251	30346	30847	6,9
у тому числі санаторії	453	8	8	1,8
у них ліжок	125867	1572	1562	1,2
з них дитячі	167	6	6	3,6
у них ліжок	32256	798	788	2,4
пансіонати з лікуванням	55	3	3	5,5
у них ліжок	14919	833	621	4,2
санаторії-профілакторії	224	5	5	2,2
у них ліжок	18584	635	620	3,3
Будинки і пансіонати відпочинку	280	36	41	14,6
у них ліжок	58518	9377	9539	16,3
Бази та інші заклади відпочинку	1947	179	190	9,8
у них ліжок	215521	17866	18450	8,6

\* Розраховано за даними Головного управління статистики в Херсонській області, 2016 р.

Якщо переваги та можливості носять, здебільшого, загальноекономічний характер, то ризики й інші вузькі місця відносно них мають більшу місцеву зумовленість. Насамперед, це малолюдність внутрішньостепових сільських поселень, одноманітність, безводність, бідна флора і фауна; новітня історія створення (30-і, 50-60-і рр.), типова забудова й «скромність» ландшафтного

дизайну, а швидше – його відсутність у переважної більшості домогосподарств, депресивність і деградація 40,0-50,0% з них, отже, не цікавість для туристів.

До проблем у випадку диверсифікації (не має потреби в ній) віднесені різке переважання корпоративних великотоварних вузькоспеціалізованих агроформувань з високими показниками рентабельності й дохідності основної діяльності у структурі агросфери. Також це конкурентна спеціалізація підприємств регіону на туристичній діяльності (4-6 місце в країні за потенціалом й обсягами надання туристичних послуг). Погодно-кліматичні умови сільськогосподарської зони Сухого Степу використовуються, насамперед, для диверсифікації на основі внутрішньогалузевої моделі шляхом розвитку тепличного господарства, раннього овочівництва, плодівництва, ягідництва і баштанництва, а вже потім – сільського зеленого туризму. Проте вказані умови є типовими для сухостепових районів сусідніх областей, отже, потребують всебічної оцінки та рекомендацій щодо вирішення.

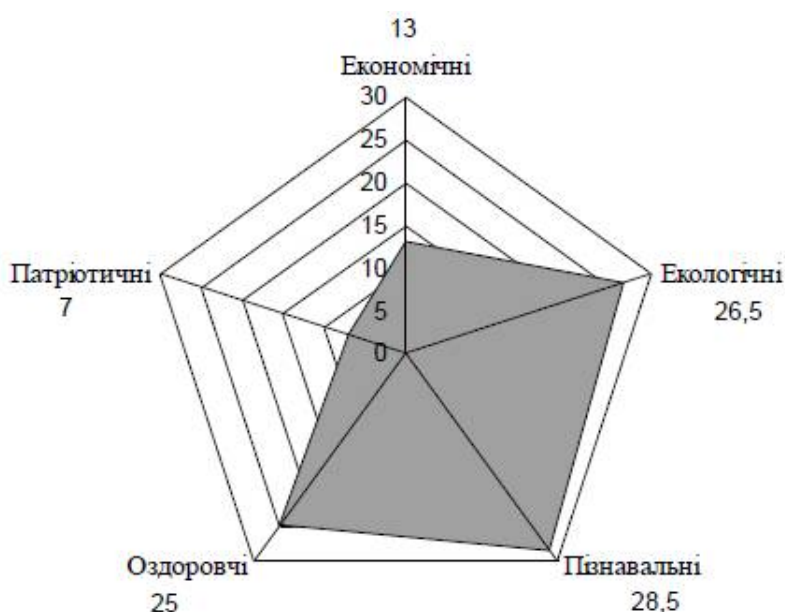
У третьому розділі **«Напрями удосконалення механізмів розвитку послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах»** розроблено засоби мотивації та стимулювання здійснення туристичної діяльності аграрними підприємствами, обґрунтовано засоби та напрями удосконалення організаційно-економічного механізму розвитку сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах, визначено напрями державної підтримки надання послуг сільського зеленого туризму аграрними підприємствами.

Здійснене анкетування серед потенційних споживачів послуг сільського зеленого туризму на рівні дрібних і малих аграрних підприємств показало, що вони можуть зацікавити міську та сільську молодь віком 16-25 років, яка шукає своє місце в житті й активно пізнає світ (30,0-35,0% всіх відпочивальників). При цьому для такого сегменту споживачів більш значимим є облаштування житла й місць розміщення, стан господарських приміщень і техніки, фермерського двору, а також їх віддаленість від адміністративних центрів і стан шляхів сполучення, ніж сільського населеного пункту й наявність інших туристичних дестинацій.

Їх цікавлять: особливості виробництва, інновації, продукція, спосіб, рівень та якість життя. Це дає підстави до висновку про спеціалізацію аграрних підприємств не просто на послугах сільського зеленого туризму, а таких їх різновидах: освітньо-пізнавальні (знайомство з виробничими й переробними процесами й навіть участь у них з винагородою, сувенірами або покупкою готової продукції – сиру, ковбасних виробів, плодоовочеконсервної продукції та ін.); гастрономічні (участь, споглядання або лише дегустація автентичних, унікальних та ін. гастрономічних продуктів); екологічні (споглядання і збереження природи; відпочинок на природі). Це може бути культурно- та соціально-орієнтований відпочинок з добровільною участю в організації і проведенні сільських народних або релігійних свят, ярмарок, родинних подій або їх споглядання (рис. 2).

Інший великий сегмент споживачів, які зацікавлені у відпочинку у фермерських агрооселях, - це, переважно, міські родини віком 55,0-65,0 і більше років з малими внуками або без них – 50,0-55,0% всіх відпочивальників.

Як і попередніх представників сегменту споживачів, їх приваблює невисока ціна й доступність послуг, а також можливість купити або заготовити самостійно якісні й навіть органічні продукти харчування для себе і своїх родичів. Одночасно, вони мають нагоду здійснити велику культурно-просвітницьку, навчально-пізнавальну й виховну роботу для своїх онуків. Також, ці відпочивальники є зацікавленими в наявності додаткових туристичних дестинацій та відповідних атракцій, розміщених у безпосередній близькості від аграрних підприємств. Йдеться про наявність водойм і можливість риболовлі; лісових насаджень і можливість збору грибів та ягід; луків з можливістю збирання лікарських трав.



**Рис. 2. Розподіл опитаних за відповіддю на запитання «Які мотиви спонукали Вас скористатися послугами сільського зеленого туризму аграрних підприємств?», %**

Як і у випадку приватних агроосель, першочергового вирішення для аграрних підприємств у процесі впровадження послуг сільського зеленого туризму потребують питання віртуальних продаж, реклами, оригінальних розробок туристичних продуктів і послуг з опорою на місцевий колорит, унікальність та самобутність. При цьому доцільно надавати перевагу їх організації у формі відокремлених підрозділів – придорожнім готелям-кафе, мотелям з виробленим власним органічним харчуванням та ін., спа-комплексами тощо та виділеними центрами відповідальності в управлінні. Такі ефективні приклади спостерігаються у Каховському районі (Виноробне господарство ім. князя П.М. Трубецького у с. Веселе з готелем, музеєм, магазином, інтернет-магазином і представництвом у м. Київ), сусідній Миколаївській області (ВАТ "Зелений гай" у м. Вознесенськ – диверсифіковане у напрямі раннього й тепличного овочівництва і ягідництва, сокового й переробного виробництва; біоенергетики; торгівлі і збуту; послуг сільського зеленого туризму – власний готелі і ресторан).

Мотивація впровадження послуг сільського зеленого туризму у діяльність аграрних підприємств досить складна у відповідності до її діалектичного змісту. З однієї сторони, йдеться про мотиви й стимули залучення споживачів таких послуг – відвідувачів або туристів. З іншої сторони, це необхідність або добровільне бажання займатися розвитком сільського зеленого туризму, поряд з основною і звичною діяльністю, у надавачів відповідних послуг якісно та цікаво. Існує й третій чинник – сучасний ринок настільки перенасичений пропозицією, що визначитись з бажанням відпочивати у тій або іншій формі та конкурувати на ньому відносно пропозиції досить важко. У випадку агроформувань Херсонської області – це соціальна відповідальність з підвищення зайнятості, вирішення екологічних проблем, реалізація надлишкової продовольчої продукції і вже потім – додаткові доходи від туризму без суттєвих супутніх матеріальних витрат. Для споживачів – це прийнятна цінова політика у дешевому сегменті з надзвичайно сприятливими погодно-кліматичними умовами, можливістю здорового харчування й заготовок екологічно чистої та органічної продовольчої продукції, спеціалізація на відпочинку для дітей, молоді і літніх людей (табл. 4).

Таблиця 4

**Характерні риси продукту у сфері надання послуг сільського зеленого туризму аграрними підприємствами**

Риси	Особливості
Сутність	Вивчення місцевого побуту, традицій та пам'яток українського народу та національних меншин, їх фольклору, зближення та ознайомлення з природою, її вивчення
Значення	Сприяє зростанню добробуту сільських жителів внаслідок збільшення їхньої зайнятості та покращання інфраструктури, забезпечує фінансову підтримку охорони історичних пам'яток та пам'яток архітектури, природних ландшафтів та водних джерел
Цільові сегменти ринку	Люди, які прагнуть до усамітнення та хочуть відпочити від бурхливого життя у місті; сім'ї, які хочуть відпочити на природі чи ознайомити з нею своїх дітей; групи людей, які бажають більш детально ознайомитися з традиціями, певними пам'ятками чи водними ресурсами
Основні мотиви використання	Життя у гармонії з природою, харчування з використанням натуральних продуктів, страв певного регіону чи приурочених до певних народних святкувань, вивчення домашніх сільських тварин, прогулянки лісом, до річки, озера чи джерел із можливістю купання у них, екскурсії у замки, музеї та церкви

Організаційно-економічний механізм впровадження послуг сільського зеленого туризму у діяльність аграрних підприємств в якості пріоритетних інструментів для вирішення їх проблем має цінову політику, а також форми їх організації і надання. Як свідчать наші дослідження, у випадку середніх за розмірами агроформувань доцільно мати окремі туристичні підрозділи (готель-ресторан-магазин готової продовольчої продукції та сувенірів) з окремими центрами відповідальності у системі управління, можливо, на засадах контролінгу. У випадку особистих селянських та малих фермерських господарств це може бути залучення до туристичного бізнесу житла й іншого їх



майна. Цінова політика в обох випадках має на меті зменшення собівартості послуг за рахунок оптимізації витрат по кожній з них; збільшення їх номенклатури і перерозподілу цін пропозиції за необхідності.

Основними напрямками державної політики, які сприятимуть подальшому ефективному розвитку послуг сільського зеленого туризму аграрними підприємствами є такі: удосконалення правових засад регулювання відносин у цій галузі діяльності; визначення сільського зеленого туризму важливою ланкою туристичної сфери країни, заохочення національних та іноземних інвестицій у цю сферу та створення нових робочих місць; розвиток в'їзного та внутрішнього сільського зеленого туризму, сприяння перетворенню його у високорентабельну та конкурентоспроможну ланку туристичної діяльності; створення належних умов для розвитку послуг сільського зеленого туризму, підтримка пріоритетних напрямів туристичної діяльності у цій сфері шляхом спрощення та гармонізації податкового, валютного, митного, прикордонного та інших видів регулювання.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено обґрунтування організації й надання послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах як важливого засобу диверсифікації їх діяльності, раціонального ресурсокористування, вирішення проблем зайнятості сільського населення, відродження й розвитку сільських територій. За результатами дисертаційного дослідження можна зробити наступні висновки теоретичного, методичного та прикладного змісту:

1. Ефективність та конкурентоспроможність функціонування аграрних підприємств визначається їх розмірами, концентрацією земельних та інших ресурсів, спеціалізацією й диверсифікацією виробництва, експортним потенціалом, здатністю до всебічної модернізації та впровадження інновацій. Проте якщо для великих корпоративних агроформувань досяжні практично всі названі чинники, то для малих та середніх найбільш доступним та економічно доцільним є диверсифікація діяльності. Диверсифікація визначається як розширення діапазону економічної діяльності аграрних підприємств, проникнення в інші її сфери або/та види, що пов'язані або не пов'язані з основним її напрямом. Вона поділяється на внутрішньо- та міжгалузеву, первинну і вторинну, соціально-економічну, перспективним проявом якої є імплементація послуг сільського зеленого туризму.

2. Сільський зелений туризм як вид підприємницької діяльності відіграє особливу роль у підвищенні ефективності сільськогосподарських підприємств. Він розглядається як соціально-економічний напрям первинної або вторинної диверсифікації, який дозволяє: використовувати наявні ресурси території, приміщень, майна, праці більш раціонально; реалізовувати залишки продовольчої продукції; зменшувати сезонність аграрного виробництва. Використовуючи навколишні туристичні дестинації, здійснення його послуг сприяє облаштуванню та розвитку сільських територій, сільської економіки, підвищенню зайнятості й доходів сільських жителів. З іншої сторони, сільський

зелений туризм задовольняє величезний попит на якісний, різноманітних видів відпочинок за помірними цінами.

3. До основних інструментів впровадження послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах віднесені організаційні у вигляді його форм за розміщенням, підрозділами управління; фінансово-економічні як оподаткування, формування собівартості й ціни послуг, отримання й розподіл фінансових результатів. Це управління та регулювання у вигляді використання прийомів і методів стратегічного управління, прогнозування й регулювання, контролінгу, маркетингових стратегій, державно-приватного партнерства, соціальної відповідальності.

4. Великі корпоративні агроформування в Україні відрізняються значним рівнем фінансово-економічної стійкості, ефективності, постійної модернізації, інноваційності та експортної орієнтації виробництва. Проте вони спричинили масові вивільнення працівників, зменшення доходів, безробіття на селі; занепад сільських територій, міграції й депопуляцію сільського населення. Вони вплинули на монополізацію внутрішнього аграрного ринку та його переважаючу спеціалізацію всіх суб'єктів господарювання на енергоємких галузях рослинництва (70:30) – виробництві зернових і технічних культур. Підвищення ефективності діяльності малих і середніх підприємств спирається, в основному, на внутрішньогалузеву диверсифікацію, розвиток нішевого й органічного виробництва. Меншою мірою розвивається біоенергетика й надання послуг сільського зеленого туризму.

5. Імплементация послуг сільського зеленого туризму у діяльність аграрних підприємств залежить від ресурсного потенціалу, рівня економічного розвитку їх і територій їх розміщення. Так, у Херсонській області з традиційно прибутковим сільським господарством сільський зелений туризм розвивається досить нерівномірно та не послідовно. Крім того, значну конкуренцію йому створюють власне туристичні підприємства Приазов'я та Причорномор'я. Між тим послуги сільського зеленого туризму мають позитивні соціально-економічні, виробничо-екологічні й виробничо-економічні ефекти та ефекти синергії.

6. Впровадження послуг сільського зеленого туризму порівняно з провідними країнами ринкової економіки є вкрай недостатнім та здійснюється дуже повільно. Причинами цього визначені чинники внутрішнього та зовнішнього характеру. До перших віднесені слабка обізнаність, недостатня освіта й підприємницька ініціатива керівників та власників агроформувань, їх інертність й традиційність; недостатні фінансово-економічні ресурси або неприйнятні умови розміщення відпочивальників. Другі представлені згорнутою інфраструктурою загального користування сільських територій, байдужістю сільських громад, недостатньою державною підтримкою на рівні інституційного забезпечення.

7. Виявлено, що прибутки від здійснення туристичних послуг аграрними підприємствами, у порівнянні з витратами, не досить спонукають до їх надання. Тому стимулами працівників до їх надання мають бути й нематеріальні – соціальна відповідальність, державно-приватне партнерство, підвищення

соціального статусу надавачів, розвиток сільських територій. З цією метою доцільно залучати громадські організації, іноземні гранти й фонди та їх можливості, дорадчі організації й установи.

8. Удосконалення організаційно-економічного механізму розвитку послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах передбачає розширення їх асортиментної структури, стандартизацію й сертифікацію; категоризацію місць розміщення, використання маркетингових стратегій, зокрема, нових каналів збуту й просування на ринку. Також це удосконалення бізнес-процесів, формування центрів відповідальності на засадах тактичного (оперативного) і стратегічного контролінгу; підвищення кваліфікації працівників у сфері гостинності; кооперування та інтеграцію на компактних територіях розміщення.

9. Державна підтримка аграрних підприємств з наданням послуг сільського зеленого туризму передбачає удосконалення нормативно-законодавчої бази їх функціонування; зменшення загальної податкової бази або надання податкових канікул на етапі становлення; підтримку соціально незахищених відпочивальників, дитячої спеціалізації та соціально орієнтованого відпочинку в цілому. Крім прямої, важливою є непряма підтримка шляхом здійснення адміністративно-територіальної реформи, децентралізації влади, утворення об'єднаних територіальних громад на селі.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### *Статті у наукових фахових виданнях:*

1. Цюпак М. А. Економічна доцільність розвитку туризму в Україні та в Галичині / М. А. Цюпак // Формування економічних відносин в умовах ринку. Збірник наукових праць ТАНГ. – наук. ред. І.Д. Фаріон – Тернопіль: Економічна думка. – 2002. – Випуск 3. – С. 288 – 297.

2. Цюпак М. А. Ефективність діяльності туристичної фірми / М. А. Цюпак // Форми економічних відносин. Збірник наукових праць ТАНГ. – наук. ред. І.Д. Фаріон – Тернопіль: Економічна думка. – 2002. – Випуск 6. – С. 207 – 210.

3. Цюпак М. А. Статистичний аналіз діяльності туристичної готельної індустрії / М. А. Цюпак // Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. – 2010. – Випуск 7 (28). – Частина 2. – 2010. – С. 440-449.

4. Цюпак М. А. Технологія розробки та затвердження облікової політики на підприємствах сфери послуг / М. А. Цюпак // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. – 2011. Випуск 28. – С. 179-182.

5. Цюпак М. А. Особливості розрахунку резервів рості продуктивності праці на підприємствах туристичного бізнесу / М. А. Цюпак // Збірник наукових праць ДонДУУ. – 2012. Випуск 232. – С. 388-395.

6. Цюпак М. А. Послуги сільського (зеленого) туризму в системі диверсифікації продукції аграрних підприємств / М. А. Цюпак // Вісник СНАУ: Економіка і менеджмент. – № 12 (66). – 2015. – С. 168-172.

7. Цюпак М. А. Механізми імплементації послуг сільського зеленого

туризму у діяльність аграрних підприємств / М. А. Цюпак // Вісник СНАУ: Економіка і менеджмент. – № 8 (69). –2016. – С. 98-103.

8. Цюпак М. А. Процедури оцінювання якості послуг сільського (зеленого) туризму / М. А. Цюпак // Вісник СНАУ: Економіка і менеджмент. – № 12 (70). – 2016. – С. 89-93.

9. Цюпак М. А. Напрями диверсифікації аграрних підприємств та сільських територій на основі імплементації туристичних послуг / М. А. Цюпак // Вісник СНАУ: Економіка і менеджмент. – № 6 (72). –2017. – С. 114-119.

***У зарубіжних та вітчизняних періодичних виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз:***

10. Tsyupak M. A., Diversification Strategies of Agricultural Enterprise in the Sphere of Rural Green Tourism Services / М. А. Tsyupak // Innovative Solutions In Modern Science. – №6. – 2015. – P.43-47.

***Матеріали конференцій:***

11. Цюпак М. А. Статистичний аналіз розвитку підприємств туристичної галузі / М. А. Цюпак // Модернізація обліку, аналізу і контролю в галузях економіки України: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 27-28 жовтня 2011 р. – Тернопіль. – 2011. - С. 316-320.

12. Цюпак М. А. Послуги сільського (зеленого) туризму в номенклатурі продукції сільськогосподарських підприємств / М. А. Цюпак // Матеріали V міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи». – Харків: ХНТУСГ, 2014. – С. 221-223.

13. Цюпак М. А. Перспективи розвитку сільського (зеленого) туризму як напрямку діяльності аграрних товаровиробників / М. А. Цюпак // Матеріали XVI Міжнародного науково-практичного форуму «Теорія і практика розвитку агропромислового комплексу та сільських територій». – Львів: ЛНАУ, 2015. – С. 237-239.

14. Цюпак М. А. Маркетингові інструменти диверсифікації номенклатури товарів та послуг аграрних підприємств / М. А. Цюпак // Аграрний форум-2015: Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, 14-18 квітня 2015 р. – Суми: СНАУ – С. 341.

15. Цюпак М. А. Розвиток послуг агротуризму як напрям диверсифікації аграрних підприємств / М. А. Цюпак // Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки». – Житомир : ЖДТУ, 2016. – С. 87-89

**АНОТАЦІЯ**

**Цюпак М. А. Організація послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах. – 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 ім. Петра Василенка, Харків, 2017.

У дисертаційній роботі обґрунтовано структуру та диверсифікацію діяльності аграрних підприємств, визначено місце сільського зеленого туризму у розвитку аграрних підприємств, а також обґрунтовано організаційно-економічні інструменти впровадження послуг сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах.

Проаналізовано фінансово-економічні результати, спеціалізацію та рівень диверсифікації діяльності аграрних підприємств, здійснено оцінку функціонально-територіальних особливостей розвитку сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах, проаналізовано значення сільського зеленого туризму для забезпечення фінансово-економічної стійкості й сталого розвитку аграрних підприємств. Розроблено засоби мотивації та стимулювання здійснення туристичної діяльності аграрними підприємствами, обґрунтовано засоби та напрями удосконалення організаційно-економічного механізму розвитку сільського зеленого туризму в аграрних підприємствах, визначено напрями державної підтримки надання послуг сільського зеленого туризму аграрними підприємствами.

**Ключові слова:** диверсифікація, послуги сільського зеленого туризму, аграрні підприємства, організаційно-економічний механізм, організація, розвиток, мотивація, державна підтримка.

## АННОТАЦИЯ

**Цюпак М. А. Организация услуг сельского зеленого туризма в аграрных предприятиях. – 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 им. Петра Василенко, Харьков, 2017.

В диссертационной работе обосновано структуру и диверсификацию деятельности аграрных предприятий, определено место сельского зеленого туризма в развитии аграрных предприятий, а также обоснованы организационно-экономические инструменты внедрения услуг сельского зеленого туризма в аграрных предприятиях.

Проанализированы финансово-экономические результаты, специализацию и уровень диверсификации деятельности аграрных предприятий, проведена оценка функционально-территориальных особенностей развития сельского зеленого туризма в аграрных предприятиях, проанализировано значение сельского зеленого туризма для обеспечения финансово-экономической устойчивости и устойчивого развития аграрных предприятий. Определено, что имплементация услуг сельского зеленого туризма в деятельность аграрных предприятий зависит от ресурсного потенциала, уровня экономического развития их и территорий их размещения. Между тем услуги сельского зеленого туризма имеют положительные социально-экономические, производственно-экологические и производственно-экономические эффекты и эффекты синергии.

Разработаны средства мотивации и стимулирования осуществления

туристической деятельности аграрными предприятиями, обоснованно средства и направления совершенствования организационно-экономического механизма развития сельского зеленого туризма в аграрных предприятиях, определены направления государственной поддержки предоставления услуг сельского зеленого туризма аграрными предприятиями.

Выявлено, что доходы от осуществления туристических услуг аграрными предприятиями, по сравнению с расходами, недостаточно побуждают к их предоставлению. Совершенствование организационно-экономического механизма развития услуг сельского зеленого туризма в аграрных предприятиях предусматривает расширение их ассортиментной структуры, стандартизации и сертификации; категоризацию мест размещения, использования маркетинговых стратегий, в частности, новых каналов сбыта и продвижения на рынке. Также это усовершенствование бизнес-процессов, формирование центров ответственности на основе тактического (оперативного) и стратегического контроллинга, повышение квалификации работников в сфере гостеприимства; кооперирования и интеграции на компактных территориях размещения.

**Ключевые слова:** диверсификация, услуги сельского зеленого туризма, аграрные предприятия, организационно-экономический механизм, организация, развитие, мотивация, государственная поддержка.

## SUMMARY

**Tsyupak M. A. Organization of rural green tourism services in agrarian enterprises. – Manuscript.**

The thesis for the degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (by economic activity). – Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture, Kharkiv, 2017.

In the dissertation work the structure and diversification of activity of agrarian enterprises is substantiated, the place of rural green tourism in the development of agrarian enterprises is determined, and organizational and economic tools for the introduction of services of rural green tourism in agrarian enterprises are substantiated.

The author analyzes the financial and economic results, the specialization and the level of diversification of the activities of agrarian enterprises, evaluates the functional and territorial features of the development of rural green tourism in agrarian enterprises, analyzes the importance of rural green tourism for ensuring financial and economic stability and sustainable development of agrarian enterprises. The means of motivation and stimulation of tourist activity by agrarian enterprises have been developed, the means and directions of improvement of the organizational and economic mechanism of development of rural green tourism in agrarian enterprises have been substantiated, directions of state support for provision of rural green tourism services to agricultural enterprises have been determined.

**Key words:** diversification, rural green tourism services, agrarian enterprises, organizational and economic mechanism, organization, development, motivation, state support.

Підписано до друку 18 вересня 2017 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