

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

**ОМЕЛЬЧЕНКО Галина Юріївна**

УДК: 338.431:631

**УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ**  
**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 – 2019

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, професор  
**Мандич Олександра Валеріївна,**  
Харківський національний технічний  
університет сільського господарства імені Петра  
Василенка, завідувач кафедри маркетингу та  
медіакомунікацій.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук  
**Яровий Вадим Федорович,**  
Херсонський державний університет, доцент  
кафедри готельно-ресторанного та туристичного  
бізнесу;

доктор економічних наук, професор  
**Мармуль Лариса Олександрівна,**  
Хмельницький державний педагогічний  
університет імені Григорія Сковороди, професор  
кафедри економіки.

Захист відбудеться «07» грудня 2019 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, 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, 44, читальний зал.

Автореферат розісланий «05» листопада 2019 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



Руденко С.В.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Туристична діяльність є важливою складовою економічної сфери будь-якої країни, забезпечуючи при цьому не лише отримання необхідних економічних результатів, а й підвищення соціальних показників розвитку держави, зокрема, рівня соціальної відповідальності господарюючих суб'єктів та бізнесових структур туристичної сфери, рівня зайнятості населення, рівня використання наявного ресурсного потенціалу, рівня конкурентоспроможності туристичної сфери за наявної конкуренції при виході на міжнародні ринки тощо.

Туристичну діяльність на сучасному етапі розвитку можна характеризувати достатнім рівнем мобільності, наявністю можливостей швидкої переорієнтації туристичної діяльності, відзначити також слід динамічність і гнучкість в ухваленні управлінських дій. Підприємства туризму мають всі передумови оперативно реагувати на організаційні та економічні зміни, пристосовуватись до мінливих факторів ринкової кон'юнктури, задовольняти запити існуючих та потенційних споживачів на туристичні продукти. Однак одночасно наявними є й такі фактори (характерні як для малого, так і для середнього й великого бізнесу), що послаблюють конкурентні позиції туристичних підприємств. До таких, в першу чергу, відносять обмеженість у фінансових ресурсах та інвестиціях, значну залежність від змін ринкової кон'юнктури, високу чутливість до несприятливих змін в економічному блоці, який є в механізмі управління підприємством найбільш вагомим, наявність вірогідності швидкого банкрутства через конкуренцію на ринку, а також відсутність або невисокий рівень державної підтримки (особливо при формуванні підприємницьких структур в умовах децентралізації та формування ОТГ) тощо.

За умов існуючої конкуренції, а також з урахуванням мети підприємств сфери туризму – постійного та планомірного економічного розвитку, моделювання управлінських стратегій набуває великого значення і є невід'ємним функціоналом у стратегічному управлінні. Проблемам та перспективам дослідження з даної проблематики присвячено багато праць як вітчизняних, так і закордонних вчених. Зокрема, до найвагоміших можна віднести таких як М. Портер, Ф. Котлер, Н. Тюнен, В. Безуглий, А. Вебер, І. Вишнякова., Г. Довгаль, О. Любіцева, Л. Мармуль, О. Музиченко-Козловська, А. Парфіненко, І. Смирнов, Г. Черевко, В. Яровий та ін. Однак окремі питання щодо економічного розвитку підприємств туризму та сільського зеленого туризму вимагають подальшого опрацювання.

Для підприємств сільського зеленого туризму слід додати розроблений, але до цих пір не прийнятий закон про його розвиток, недостатнє державно-приватне партнерство та кредитне забезпечення його розвитку. Також практично відсутньою є соціальна відповідальність великого агробізнесу, сільських громад у їх підтримці. Це дозволяє зробити висновок про різні рівні та нерівномірність у здійсненні й темпах удосконалення інституційного

забезпечення підприємств галузі туризму загалом та сільського зеленого туризму зокрема.

Визначене зумовлює важливість опрацювання питань щодо економічного розвитку підприємств туризму та сільського зеленого туризму в регіоні, що й зумовило вибір теми дослідження, напрями та окреслення предметно-об'єктної сфери, результати чого представлені в дисертаційній роботі.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційне дослідження проводилось за планами наукових тем Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка, зокрема, «Організаційно-економічні та технологічні засади підвищення ефективності виробництва і реалізації продукції в умовах формування інноваційної моделі розвитку агропромислового виробництва» (номер держреєстрації 0111U005203, 2011-2015 рр.), «Механізми підвищення конкурентоспроможності, розвитку економічного та виробничо-технологічного потенціалу суб'єктів агропромислового виробництва» (номер держреєстрації 0116U003477, 2016-2020 рр.). Автором досліджувались напрями розвитку туристичної діяльності та їх зв'язок зі сферою аграрного виробництва, а також вплив сільського зеленого туризму на конкурентоспроможний розвиток сільських територій, що також є складовою формування потенціалу вітчизняного агропромислового виробництва.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування теоретичного, методичного та практичного базису управління економічним розвитком підприємств сфери туризму та сільського зеленого туризму для забезпечення їх постійного, планомірного та конкурентоспроможного розвитку.

Мета дисертаційного дослідження зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- провести теоретичне дослідження сутності та економічного змісту організації діяльності підприємств туризму та сільського зеленого туризму;
- виокремити фактори впливу на формування та економічний розвиток підприємств сфери туризму та сільського зеленого туризму;
- проаналізувати методичні підходи до оцінювання результативності функціонування туристичної діяльності;
- дослідити результативність діяльності підприємств сфери туризму та особливості економічного розвитку сільського зеленого туризму;
- ідентифікувати чинники зовнішнього й внутрішнього середовища та їх вплив на ефективність функціонування суб'єктів туристичної діяльності;
- провести оцінювання конкурентоспроможності та існуючих систем управління підприємств туризму та сільського зеленого туризму;
- обґрунтувати засоби підвищення інвестиційної привабливості підприємств туризму та сільського зеленого туризму на регіональному рівні;
- розробити напрями економічного розвитку та системне використання сучасних управлінських концепцій підприємствами туристичної сфери;
- визначити особливості моделювання стратегій розвитку та сформулювати механізми економічного управління підприємств туризму на основі

маркетингового інструментарію.

*Об'єктом дослідження* є процеси управління економічним розвитком підприємств туризму та сільського зеленого туризму.

*Предмет дослідження* складають теоретичні, методичні засади та практичні аспекти економічного розвитку підприємств туризму та сільського зеленого туризму для забезпечення їх конкурентоспроможності.

*Методи дослідження.* Теоретичну та методичну основу дослідження становили концепції з питань розвитку сфери туризму та сільського зеленого туризму, а також щодо економічного розвитку та стратегічного управління підприємств. Під час проведення дисертаційного дослідження було використано діалектичний та історичний методи, а також абстрактно-логічний та монографічний методи при ідентифікації особливостей, змістовного наповнення, процедур та принципів формування моделей економічного розвитку підприємств даної сфери. Економіко-статистичні методи було використано при проведенні розрахунків та оцінювання конкурентоспроможності галузі та результативності функціонування окремих досліджуваних підприємств. При оцінці факторів формування туристичних кластерів використано також метод економічного районування. З метою обґрунтування напрямів та механізмів запровадження стратегічного управління з метою економічного розвитку підприємств використовувались графічний метод, метод кореляційного аналізу, моделювання.

*Інформаційною базою* даного дисертаційного дослідження стали законодавчо-нормативні акти щодо розвитку туризму та сільського зеленого туризму в Україні та Харківській області, матеріали Державної служби статистики України, матеріали Головного управління статистики в Харківській області, Обласного комунального закладу «Харківський організаційно-методичний центр туризму» Управління культури і туризму Харківської обласної державної адміністрації, Харківського обласного туристсько-інформаційного центру, а також основні показники діяльності підприємств Харківської області, літературні джерела, власні розрахунки.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні теоретичних та практичних рекомендацій щодо економічного розвитку підприємств туризму та сільського зеленого туризму через використання сучасних управлінських концепцій з метою формування інструментарію стратегічного управління підприємствами з урахуванням різних компонентів моделювання для забезпечення їх конкурентоспроможного розвитку. Наукова новизна отриманих результатів дисертаційного дослідження полягає у наступному:

*вперше:*

- обґрунтовано концепцію розвитку підприємств сільського зеленого туризму, яка базується на засадах стратегічного управління реалізацією відповідних програм інвестиційного забезпечення, формування інвестиційної привабливості на принципах екологічності, сталості та соціального партнерства, формування стратегій економічного розвитку з використанням сучасних управлінських механізмів на основі запровадження маркетингового

інструментарію діяльності;

*удосконалено:*

- інструментарій маркетингової діяльності підприємства з урахуванням галузевої специфіки та особливостей формування відповідного інформаційного забезпечення для якнайповнішого використання комунікаційної політики, з елементами брендингу, PR-технологій, інтернет- та діджитал-маркетингу з урахуванням особливостей поведінки споживачів для забезпечення конкурентоспроможності підприємств на рівні стратегічного управління та економічного розвитку;

- підходи щодо формування організаційного механізму підприємств туристичної сфери через формалізацію можливостей їх вертикальної та горизонтальної інтеграції у відповідності з результатами районування, що дозволить проводити групування в межах агротуристичного кластеру для забезпечення умов економічного розвитку основних учасників з одночасним виконанням соціальних функцій розвитку підприємництва в сільських територіях відповідно до державних програм;

- методичні підходи до визначення конкурентного потенціалу підприємств сфери туризму та сільського зеленого туризму на засадах адекватності внутрішніх організаційних й економічних реакцій на постійні зміни в зовнішньому ринковому середовищі відповідного сегменту;

*дістали подальший розвиток:*

- інструментарій оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму через запровадження соціальних, економічних та фінансових компонентів та відносних показників при визначенні інтегрального показника результативності з урахуванням можливостей планування та прогнозування його змін;

- механізми організаційного та економічного забезпечення конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери за рахунок включення до даних механізмів окремо інструментарію та компонентів маркетингової діяльності, а також окремої системи та джерел інвестування для покращання рівня виробничого (в сфері надання послуг) й комерційного (управлінського) розвитку;

- напрями та моделі стратегічного управління економічним розвитком підприємств туризму та сільського зеленого туризму на основі пристосування існуючих результатів діяльності до новітніх (інноваційних для даної сфери) управлінських систем та програмного забезпечення.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в опрацюванні практичних рекомендацій для підприємств туризму та сільського зеленого туризму щодо підвищення результативності діяльності через системне використання стратегічного управління та моделювання новітніх систем управління в їх економічній діяльності з метою забезпечення конкурентоспроможного розвитку на перспективу.

Основні теоретичні положення та наукові пропозиції, які представлені в дисертаційній роботі, використовуються Обласним комунальним закладом «Харківський організаційно-методичний центр туризму» Управління культури і

туризму Харківської обласної державної адміністрації та Департаментом агропромислового розвитку Харківської обласної державної адміністрації при обґрунтуванні напрямів функціонування сфери туризму в регіоні (довідка № 03/49 16.08.2019р.). Наукові пропозиції автора щодо формування системи стратегічного управління на основі застосування сучасних підходів та новітніх систем управління, а також використання інструментарію комунікаційної політики, позиціонування та брендингу, необхідності забезпечення інформаційної складової та можливостей програмного моделювання напрямів стратегічного розвитку знайшли схвалення та запропоновані до використання у практичній діяльності підприємств Харківської області (ТОВ «Профагро» (довідка № 21 від 29.05.2019 року), ТОВ «Вікторія» (довідка № 5 від 19.06.2019 року).

Результати дисертаційного дослідження мають практичне використання в навчальному процесі Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка при викладанні дисциплін: «Основи туризму», «Туризм», «Економіка туристичної діяльності», «Маркетинг в туризмі» та «Організація туристичної діяльності» (довідка № 05-359 від 21.06.2019 року).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є завершеним результатом самостійного наукового дослідженням. Викладені в дисертаційній роботі положення, отримані результати, опрацьовані висновки та надані рекомендації є здобутком автора.

**Апробація результатів дослідження.** Результати дисертаційного дослідження доповідались на міжнародних та всеукраїнських конференціях, зокрема, взято участь у Міжнародній науково-практичній конференції «Туристична країна: новий вимір» (м. Харків, 2018), Всеукраїнській науково-методичній конференції «Слобожанській гуманитарій – 2019» (м. Харків, 2019 р.), Social and economic systems (Hamilton, Canada, 2019), Міжнародній науково-практичній конференції «Духовність як складова української державності» (м. Харків, 2019 р.), а також на кафедральних засіданнях, тематичних університетських науково-практичних та науково-методичних семінарах та круглих столах.

**Публікації.** За результатами дисертаційної роботи опубліковано 15 наукових праць, в тому числі 7 одноосібних, загальним обсягом 3,7 ум.-друк. арк., а саме у вітчизняних наукових фахових виданнях опубліковано 6 статей, 1 стаття в закордонному науковому виданні та 5 розділів колективних монографій.

**Обсяг і структура дисертації.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний зміст роботи викладено на 182 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 12 таблиць, 14 рисунків. Список використаних джерел в дисертаційній роботі налічує 164 найменування.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичний базис та методичні засади управління економічним розвитком підприємств туризму та сільського зеленого туризму» досліджено сутність та економічний зміст організації діяльності підприємств туризму та сільського зеленого туризму, ідентифіковано та проведено класифікацію з уточненням факторів впливу на формування та економічний розвиток підприємств сфери туризму та сільського зеленого туризму, а також наведено базові методичні підходи й проведено оцінювання результативності функціонування туристичної діяльності за різними методиками.

Критичний аналіз існуючих досліджень в сфері туризму дозволили дійти висновків, що в переважній більшості випадків дослідники туризм розуміють в двох напрямках. По-перше, туризм представляють в якості особливого масового різновиду подорожей, які мають чітку мету діяльності окремого туриста. По-друге, під туризмом розуміють діяльність з чітким функціональним навантаженням підприємства щодо організації подорожей, представлених раніше – власне туристів. При чому слід відзначити, що за таких умов туристична діяльність охоплює одночасно кілька суміжних економічних сфер та галузей. Тому туризм являє собою велику економічну систему з різноманітними зв'язками по окремим компонентам, як в розрізі народного господарства досліджуваної країни, так і взаємозв'язку національної економіки з міжнародною системою загалом. На сучасному етапі економічного розвитку через розгалуження галузей, формування різних управлінських систем для кожної підгалузі та розвинення на цій основі міжгалузевих під комплексів. виникають окремі сфери діяльності, зокрема, окремо можна виділяти сферу туризму й сферу сільського зеленого туризму. Одночасно широке розуміння туризму дозволяє застосовувати підхід, якому притаманним є об'єднання визначених сфер у великий міжгалузевий господарський комплекс. Це спричинено об'єднанням не лише у вертикальній площині, а й через горизонтальну, включаючи до даної сфери й підприємства різного галузевого приналежності, але які за своїми виконуваними функціями виробничого та комерційного характеру повністю відповідають сфері організації туризму.

Розвиток ринкової економіки України зумовив формування нової, раніше не виокремлюваної, економічної категорії – туристичний ринок. Його слід розуміти через вираження сукупності соціально-економічних процесів у сфері управлінських стратегій та економічних відносин. Особливу увагу для туристичного ринку має маркетинг за рахунок використання відповідного інструментарію формування товарної політики, через обмін та розподіл між господарюючими суб'єктами та споживачами відповідних послуг, за допомогою визначення оптимального позиціонування, дослідження поведінки споживача, брендингу та ін., що формує попит та посилює конкуренцію за пропозицією.

Економічний розвиток підприємств сфери туризму та сільського зеленого туризму має свої певні особливості, які формують систему впливу на



показники результативності управління ними. Проведені дослідження дозволили виокремити основні з них: чіткі туристичні зони та туристичний пакет пропозиції, який є спільною програмою кількох підприємств – продавців і який враховуватиме всі можливі заходи в даній туристичній зоні. Крім того встановлено, що позитивно впливаючими факторами є: зростання попиту на туризм (на 34,4 %) й особливо на сільський зелений туризм через історичну унікальність та екологічність (на 73,2 %), розвиток рекреаційних ресурсів, доступність за ціновою політикою, можливість одночасного надання декількох туристичних послуг та належний рівень сервісного обслуговування. Тим самим покращення перших двох визначених чинників формуватиме конкурентні переваги для господарюючих учасників туристичного ринку, інші є підтримуючими за визначеною в дисертаційному дослідженні класифікацією. Однак, як свідчать дослідження, для постійного забезпечення їх конкурентоспроможного розвитку слід сформувати дієвий управлінський механізм, який одночасно враховував би принципи організації туристичної діяльності через новітні управлінські системи та використання маркетингу.

Особливості формування ринку туристичних послуг також вимагають використання відповідного методичного забезпечення для визначення результативності господарюючих суб'єктів. В дисертаційному дослідженні проведено аналіз існуючих методів, визначено основні переваги та недоліки кожного з них, а також запропоновано систему оцінювання. До даної системи включені показники ринкової частки та визначення рівня конкуренції на ринку, інтегральний показник конкурентоспроможності підприємств туризму та експертний метод.

Даний метод слід використовувати для оцінювання економічного розвитку підприємств туризму, що включатиме аналіз не лише якості туристичних продуктів та організації комерційної діяльності, а й інші показники. Зокрема, до методики також включено забезпечення доступної ціни на туристичний продукт, асортиментну політику послуг, інформаційне забезпечення, рекламна діяльність підприємства тощо. Для подальшого прийняття управлінських рішень в умовах ринкових змін та ризиків, доцільним є використання туристичним підприємствам теорії ігор та моделювання конкурентних стратегій розвитку. Запропоновані моделі економічного розвитку досліджуваних підприємств туризму визначені за допомогою матриці результатів, отриманих за даною системою.

У другому розділі **«Сучасний стан функціонування підприємств туризму, особливості формування сільського зеленого туризму та оцінка їх систем управління економічним розвитком»** проаналізовано результативність діяльності підприємств сфери туризму та особливості економічного розвитку сільського зеленого туризму, ідентифіковано чинники зовнішнього й внутрішнього середовища та їх вплив на ефективність функціонування суб'єктів туристичної діяльності, а також проведено оцінку конкурентоспроможності туристичної діяльності й існуючих систем економічного розвитку підприємств туризму та сільського зеленого туризму в регіоні.

На основі проведеного дослідження систематизовано фактори впливу на діяльність туристичних підприємств за окремими класифікаціями. Основними факторами впливу та економічного розвитку підприємств туризму за отриманими даними визначено: доходи населення / споживачів; додаткова зайнятість (нові робочі місця); диференціація аграрного бізнесу та джерела доходу; отриманий додатковий дохід (для сільського туризму); незначні інвестиції; розширення кола контактів; відсутність додаткової професійної підготовки; відсутність реєстрації підприємницької діяльності; самореалізація сільських територій; відродження звичаїв, промислів, традицій; підвищення культурного рівня; потужний природно-рекреаційний потенціал. Також визначено наступні критерії та індикатори оцінювання результативності підприємств сфери туризму (табл. 1).

Таблиця 1

**Результативність економічного розвитку підприємств туризму**

Індикатори ринкової частки:	Збільшення частки підприємства туризму на ринку	Збільшення регіональної ринкової частки	Збільшення рівня доходності
Критерії оцінки:	Збільшення числа клієнтів	Збільшення обсягу реалізованих послуг	Збільшення регіональних представництв
Оцінка результативності економічного розвитку:	Індикатор оцінки ефективності діяльності	Індикатор ефективності витрат	Індикатор ефективності маркетингової діяльності

Діяльність туристичних підприємств можна характеризувати посиленням конкурентних відносин, як внутрішньому, так і на міжнародних туристичних ринках (табл. 2). Тому, маючи на меті формування додаткових конкурентних переваг, підприємствами в галузі туризму постійно проводяться пошуки напрямків співпраці, інтеграційні механізми взаємодії, формування кластерів. За таких умов актуальності набирають механізми формування готельних мереж, альянсів; туристичних агенцій через дочірніх підприємств; функціонування на франшизах; міжгалузевих об'єднаннях та кластерах. Все перелічене має охоплювати систему туристичних готелів, транспортних, страхових підприємств тощо. Запроваджена система дозволить підвищувати рівень капіталізації, запроваджувати інновації та інвестиції, освоювати нові ринки.

Таблиця 2

**Туристичний ринок Харківської області: особливості конкуренції**

Сегмент ринку	За ціною	За якістю
Високий рівень	Насичений	Не насичений
Вище середнього	Насичений	Не насичений
Середній рівень	Насичений	Насичений
Нижче середнього	Не насичений	Насичений
Низький рівень	Не насичений	Перенасичений

Особливості діяльності підприємств галузі туризму з точки зору оцінки їх ефективності (табл. 3) є більш узагальненими відносно ринку туристичних послуг Харківської області. При цьому постає ряд негативних факторів, зокрема, й відсутність чіткої офіційної інформаційної бази, що викликає неможливість виокремлення загальних тенденцій розвитку даної сфери в розрізі групування підприємств – основних учасників ринку.

Таблиця 3

**Результати діяльності суб'єктів туристичної діяльності в Харківській області у 2018 році**

Показники	Види підприємств		
	<i>Суб'єкти туристичної діяльності</i>	<i>туроператори</i>	<i>турагенти</i>
<i>Юридичні особи</i>			
Кількість, од	83	4	79
Дохід від надання туристичних послуг, тис. грн	40553,1	21123,3	19429,8
у т.ч. від екскурсійної діяльності, тис. грн	778,6	-	778,6
Сума комісійних, агентських і інших винагород, тис. грн	17842,5	25,2	17817,3
Операційні витрати, тис. грн	39102,9	21597,4	17505,5
- матеріальні витрати	19930,4	19503,9	426,5
- витрати на оплату праці	9438,5	711,4	8727,1
- відрахування на соціальні заходи	2121,8	166,2	1955,6
- суми нарахованої амортизації	123,9	-	123,9
- інші операційні витрати	7488,3	1215,9	6272,4
<i>Фізичні особи-підприємці</i>	<i>Суб'єкти туристичної діяльності</i>	<i>турагенти</i>	<i>суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність</i>
Кількість, од	183	175	8
Дохід від надання туристичних послуг, тис. грн	46050,1	39907,0	6143,1

\*за даними Державної служби статистики України

Визначення конкурентоспроможності основних учасників ринку туристичних послуг в Харківській області дозволила виокремити найбільших операторів ринку за базовим показником – ринковою часткою. За допомогою методів експертної оцінки для підприємств було проведено оцінювання за

компонентами комунікаційної маркетингової політики, основні результати якого представлені в табл. 4.

Таблиця 4

**Експертна бальна оцінка туристичного продукту**

Показники	ТО "TRG"	ТО "Coral Travel"	ТО "Join Up"	ТО "Pegas Touristik"
Представлення	9	9	10	8
Брендинг	10	9	8	6
Супровід	10	8	7	7
Знижки	9	7	7	7
Питома ціна	69,2	72,5	86,4	98,7
Середнє значення питомої ціни	81,7			

\*за даними діяльності підприємств

Особливу увагу приділено в дослідженні підприємствам сільського зеленого туризму. Так, на території Харківської області діють шістнадцять агроосель, розташованих у Золочівському, Нововодолазькому, Зміївському та інших районах. Для активізації подальшого розвитку вказаного виду туризму на Харківщині впроваджена програма мікрокредитування підприємців, де одним із пріоритетів фінансування є підтримка саме сільського зеленого туризму. Однак наразі сільський зелений туризм розглядається як один з найбільш перспективних стратегічних напрямків розвитку сільських територій, зокрема, ОТГ. Його розвиток дозволить вирішувати ряд соціально-економічних питань, зможе забезпечувати збільшення реальних доходів населення через реалізацію сувенірної продукції, формування туристичних маршрутів, представлення екскурсійних послуг тощо.

У третьому розділі «**Стратегічне управління економічним розвитком підприємств туризму та сільського зеленого туризму на засадах сучасних концепцій**» обґрунтовано засоби підвищення інвестиційної привабливості підприємств туризму та сільського зеленого туризму на регіональному рівні, опрацьовано та запропоновано напрями економічного розвитку через системне використання сучасних управлінських концепцій підприємствами туристичної сфери, а також представлено результати моделювання стратегій розвитку й формування механізму економічного управління підприємств туризму на основі маркетингового інструментарію.

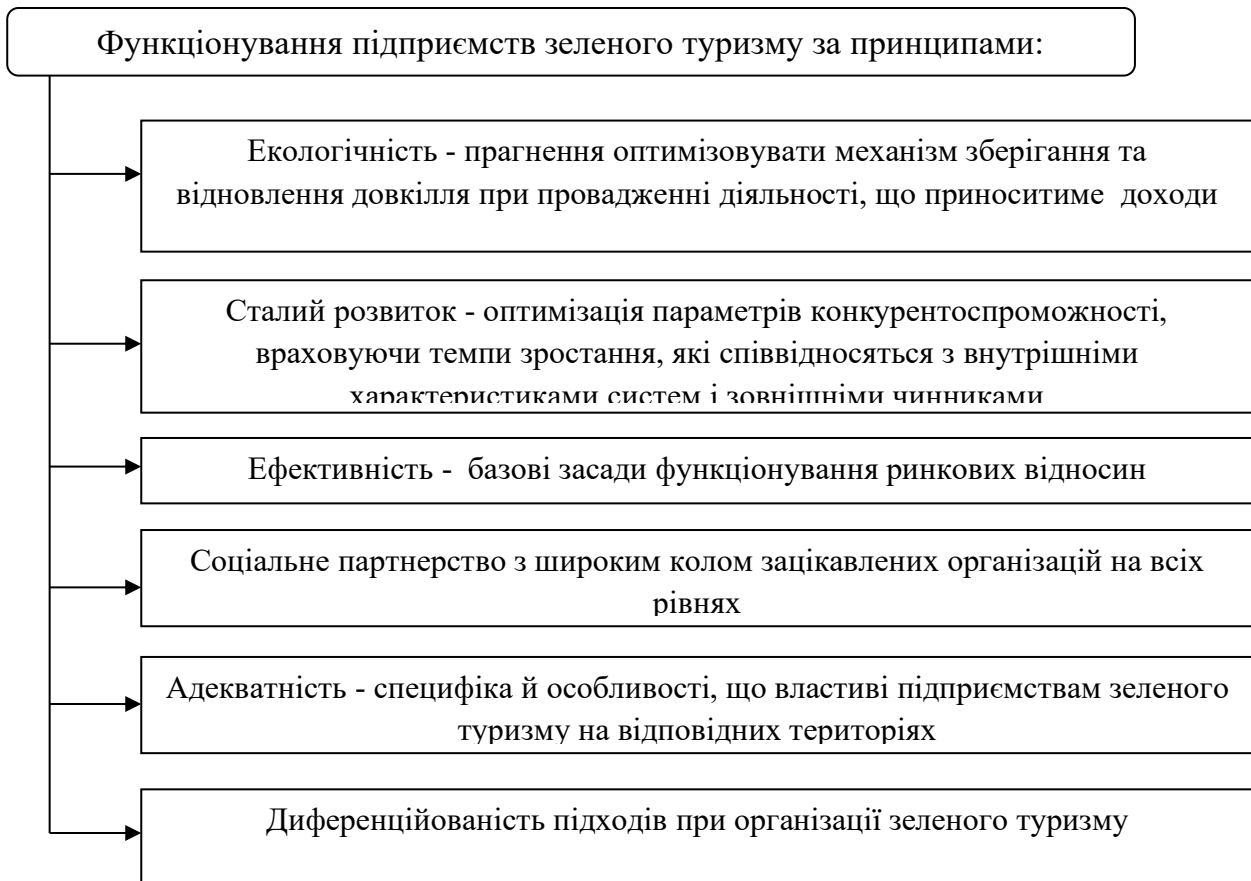
Теоретичні положення сукупності підприємств галузі туризму та сільського зеленого туризму, які розміщені на окресленій території з відповідним рівнем розвитку інфраструктури та відповідним забезпеченням ресурсів, складають туристичні дестинації. У дослідженнях європейських країн саме туристичні дестинації розглядають як первинний (базовий) об'єкт досліджень. Це пов'язано з тим, що вони відображають основний результат кількох споріднених туристичних підприємств. Також однорідними є фактори, що впливають на формування конкурентних переваг та отримані ризики від туристичної діяльності. Така спорідненість дозволить значно підвищувати

ефективність та конкурентоспроможність DESTИНАЦІЙ на основі обґрунтованих стратегічних рішень, єдиної системи менеджменту та маркетингу, стратегічного моделювання перспективних шляхів розвитку.

Прикладом ефективноЇ DESTИНАЦІЇ є підприємства сільського зеленого туризму. Підприємства даного типу є орієнтованими на індивідуальний вид діяльності сільських родин. Основною метою досліджених підприємств є сприяння покращенню власного добробуту. Ці підприємства об'єднують окреме наявне ресурсне забезпечення для здійснення підприємницьких операцій чи надання послуг. В переважній більшості випадків це є садиби, що надають послуги готельно-ресторанного типу, в окремих випадках із запровадженням можливостей сімейного відпочинку. За результатами досліджень, внутрішній рівень попиту на послуги ринку сільського зеленого туризму значно нижчі порівняно з послугами інших видів туристичних підприємств. Так, для подальшого розвитку сільських територій та з метою реалізації інвестиційного проекту в дослідженні сформовано модель туристичної структури на базі Дергачівського району Харківської області. Дана модель створення агротуристичного кластеру відповідає Програмі розвитку культури і туризму району на 2019 - 2023 рр.. Крім інвестиційної привабливості, стратегічне управління підприємствами сфери туризму має на меті залучення новітнього управлінського інструментарію, зокрема, запровадження маркетингової діяльності. Інструментарій маркетингової діяльності підприємств з урахуванням галузевої специфіки та особливостей відповідного інформаційного забезпечення має формуватись на засадах комунікаційної політики, зокрема, з елементами брендингу, PR-технологій, інтернет- та діджитал-маркетингу, а також з урахуванням особливостей поведінки споживачів для забезпечення конкурентоспроможності підприємств на рівні стратегічного управління та економічного розвитку.

До інституцій стратегії розвитку підприємств туризму та сільського зеленого туризму віднесено економічний блок (інфраструктурне забезпечення, податкові знижки, інвестиції, окремі тарифи, банківський кредит, фінансова підтримка з боку держави тощо) та управлінський блок (кваліфікація кадрів, маркетинг, брендинг, товаропросування, дослідження поведінки споживача, інформаційні компоненти (реклама, медіа, друковані видавництва тощо), безпечність туристичних послуг, координація (асоціації туристичних операторів, робочі групи), наявність офіційних статистичних даних в сфері туризму, що дозволятиме об'єктивно оцінювати динаміку розвитку, регулювання діяльності учасників туристичного ринку, чинники провадження внутрішньої та зовнішньої туристичної діяльності.

Формування моделі економічного розвитку впливає за двома напрямками: зменшення витрат та збільшення ціни. Стратегічні цінові цілі включають покриття затрат й забезпечення максимального можливого прибутку; забезпечення високого рівня продажів і частки ринку; забезпечення стратегії цінового лідерства; орієнтація на конкурентів з метою швидкого реагування на зміни в ринковому середовищі з одночасною зміною власної стратегії.



**Рис. 1. Принципи функціонування підприємств туризму при формуванні моделей економічного розвитку**

Особливого значення в процесі моделювання стратегій економічного розвитку підприємств даної галузі мають інформаційні технології. За їх допомогою можна активізувати та ефективно використовувати інформаційний ресурси та потенціал сфери туризму. З іншого боку вони дозволятимуть оптимізувати й автоматизувати складний процес генерування, просування, споживання туристичного продукту. Використання новітніх інформаційних технологій одночасно підвищує продуктивність праці, дає змогу краще використати засоби автоматизації бізнес-процесів. Визначені заходи зменшують операційні затрати, підвищують якість та оперативність прийняття управлінських рішень, що відіграє виключну роль у забезпеченні інформаційної взаємодії. Система інформаційних технологій має функціонувати й в середині окремих підприємств, так і в передачі інформації між усіма учасниками туристичного ринку.

Основні напрями інноваційної діяльності в туристичних підприємствах поділено на три блоки: радикальні інновації (формування через використання нових ресурсів, просування за допомогою нових технологій та реалізації на засадах появи нового ринку збуту), комбіновані інновації (формуваються через запровадження окремих послуг з оновленими якостями, товаропросування через використання нових маркетингових заходів, реалізуються на нових ринках збуту) та удосконалювальні інновації (формуються за допомогою змін в

організації процесів надання туристичних послуг, товаропросування використовується на засадах методів стимулювання збуту, а реалізація забезпечує збереження існуючого рівня чи посилення існуючої ринкової позиції підприємства). Саме вони є основою економічного розвитку й економічних резервів збільшення прибутку підприємств, а також базою для формування інвестиційних стратегії розвитку.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі проведено теоретичне узагальнення і запропоновано вирішення наукового і практичного завдання щодо управління економічним розвитком підприємств туризму та сільського зеленого туризму з метою запровадження сучасного інструментарію менеджменту та маркетингу через моделі стратегічного управління для підвищення рівня їх конкурентоспроможності. Отримані результати дають можливість зробити наступні висновки теоретичного, методичного та практичного характеру:

1. Аналіз туристичного ринку доводить, що його вітчизняний сегмент має стійкі тенденції до розвитку та всі об'єктивні передумови для розвитку інтенсивним шляхом. Але існуючі в організації даного об'єктового ринку ризики, наявність швидких змін в розрізі економічного та соціального функціоналу, недосконалість в існуючій нормативно-законодавчій базі та механізмах державного регулювання, поки що не сприяють значному розвитку нашої держави в напрямі виходу на європейський рівень. Управління туристичною діяльністю на сучасному етапі ринкових перетворень вимагає пошуку нетрадиційних підходів і нових поглядів, особливо в частині стратегічного управління та посилення економічного розвитку.

2. Виокремлені фактори впливу на формування та економічний розвиток підприємств сфери туризму та сільського зеленого туризму за різними класифікаціями мають свою відмінності та проявляються за ознаками. Під впливом факторів формуватимуться базові завдання щодо стратегічного управління економічним розвитком туристичної галузі на різних рівнях. При чому фактори економічного зростання сфери туризму можна визначати моделями, які ґрунтуватимуться за інноваційним типом економічного розвитку і передбачатимуть зміни самих понять. Окреслення поставленого завдання дослідження дозволило також виокремити фактори впливу на розвиток сільських територій, які ввійдуть до агротуристичного кластера через активізацію дрібних фермерських і домашніх господарств, суб'єктів малого бізнесу, створення нових робочих місць, залучення туристичного потоку, збереження та відновлення історико-культурної спадщини.

3. Оцінювання результативності функціонування туристичного ринку є можливим через використання існуючих методів, зокрема, таких як визначення

ринкової частки, ринкової концентрації, рівня конкурентної боротьби тощо. Особливості формування ринку туристичних послуг також вимагають використання відповідного методичного забезпечення для визначення результативності господарюючих суб'єктів. Проведено аналіз існуючих методів, визначено основні переваги та недоліки кожного з них, а також запропоновано систему оцінювання. До даної системи включені показники ефективності діяльності підприємства через показники прибутковості, інтегральний показник конкурентоспроможності підприємств та експертний метод. Для подальшого прийняття управлінських рішень в умовах ринкових змін та ризиків, доцільним є використання туристичним підприємствам теорії ігор та моделювання конкурентних стратегій розвитку.

5. На процес управління підприємствами сфери туризму впливають фактори як внутрішнього, так і зовнішнього ринкового середовища. До зовнішніх факторів відносять, перш за все, особливості законодавчої бази та державної політики щодо розвитку туризму та сільського зеленого туризму, забезпеченість фінансовими ресурсами через доступність кредитування, а також інші дієві форми державної та недержавної підтримки підприємств. Фактори внутрішнього середовища включають політику і стратегію туристичного підприємства; наявність ініціаторів та новаторів, що є основою виходу на даний ринковий сегмент; підтримку інноваційних рішень; сприяння інноваційним напрямам розвитку; використання мотиваційних систем; наявність спеціалізованих підрозділів з реалізації інновацій; необхідність належного рівня фінансових можливостей; розвиненість комунікаційної політики; організаційно-технічну готовність до реалізації інновацій; ефективну систему управління персоналом; інтелектуальний потенціал персоналу тощо.

6. Проведене оцінювання конкурентоспроможності та існуючих систем управління підприємств туризму та сільського зеленого туризму доводить, що за однакового індикатору та показника конкурентоспроможності (зокрема, ринкової частки, рентабельності та ін.), які є базою порівняння, туристичні підприємства за показниками значно вищого рівня, ніж підприємства в сфері сільського зеленого туризму. Приймаючи один вид діяльності, вони займають лише одне місце в одному сегменті ринку, однак при негативних змінах ринкового середовища підприємства сільського зеленого туризму не в змозі швидко реагувати й тим самим змінювати свою стратегію, а у більшості випадків напрям діяльності загалом. Тому запровадження інтеграційних зв'язків та наявність комбінованої вертикально чи горизонтально інтегрованої діяльності сприяла б забезпеченню їх конкурентоспроможного розвитку через розширення товарної політики та урізноманітнення туристичних продуктів з одночасним раціональним використанням ресурсів.

7. Закономірності у функціонуванні підприємств в сфері туризму впливатимуть на оформлення їх принципів організації. Такими вагомими



принципами визначено рівень дохідності, соціальну направленість, рівень екологічності, інноваційний напрям розвитку підприємництва. Відмінність у визначені принципів оподаткування, джерел інвестиційного забезпечення, механізмів інтеграції та кластеризації, систем формування кон'юнктури ринку, наявності та тенденції змін внутрішнього й зовнішнього попиту, наявності вільних ринкових ніш і можливості використання маркетингових стратегій тощо. При чому спільні риси є основою для моделювання стратегії розвитку, а відмінні – вимагають окремих досліджень. Визначено, що інвестиційна привабливість підприємства сфери туризму формується на засадах визначеного бізнес-плану, до компонентів якого відноситься удосконалення методів та систем менеджменту на рівні підприємств до рівня лідерів ринку (в межах локального, регіонального та національного рівнів); розробка й оцінювання моделей розвитку підприємств туризму в системі соціально-економічного розвитку за визначеними показниками (окремо для кожного підприємства); розробка напрямів за соціальною, економічною, управлінською й маркетинговою діяльністю підприємств різних категорій даної сфери, опрацювання місії, мети та стратегій розвитку з виокремленням економічної складової; оцінювання потенційних та наявних ресурсів, конкурентних переваг і ризиків в туристичній діяльності на обраному сегменті ринку.

8. Для забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств туризму та сільського зеленого туризму в систему управління підприємством, в першу чергу, слід запровадити маркетингову діяльність, як один з новітніх дієвих інструментів менеджменту. Доцільним є врахування наступних закономірностей та їх проявів: ефективне управління персоналом, через те, що персонал є основним ресурсним забезпеченням збільшення ефективності в сфері туристичних послуг; удосконалення процесу продажів, обслуговування; організація інтер'єру, що створюватиме певний результат на поведінку споживача і сприятиме збільшенню клієнтів; використання мережі Інтернет (інтернет-маркетинг, діджитал-маркетинг) для реалізації туристичних продуктів; посилення інтеграції серед підприємств в сфері туризму та інших споріднених (забезпечуючих) сфер; приділення основної уваги зростанню ролі реклами, PR-технологій та інших інновацій в маркетинговій діяльності.

9. Запропонована модель створення туристичного кластеру забезпечуватиме економічний розвиток підприємств туризму та сільського зеленого туризму за соціальною сферою: створення нових робочих місць; збереження та відновлення історико-культурної спадщини; розвиток відпочинково-рекреаційної зони; створення мережі сервісних підприємств. Економічна сфера: розвиток малого підприємництва і фермерства на селі; залучення туристичного потоку; додатковий дохід від обслуговування туристів і відпочиваючих; зростання бюджетних надходжень; залучення інвестицій в розвиток регіону; збільшення доходів сільських жителів; підвищення рівня

зайнятості сільського регіону; збільшення обсягів виробництва і реалізації екологічно чистої сільськогосподарської продукції регіону і продуктів її переробки; підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції регіону і продуктів її переробки; підвищення ефективності виробництва сільськогосподарської продукції регіону і продуктів її переробки; розширення каналів збуту; впізнаваність продукції кластеру на ринку (логотип, слоган, брендбук).

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Монографії*

1. Омельченко Г.Ю., Пилипенко С.Г., Моїсеєва Н.І. Туризм як соціокультурна практика // Феномен туризму: розмаїття сенсів: монографія / За ред. Моїсеєвої Н.І., Красноруцького О.О. – Харків: ХНТУСГ, 2019. С. 24-32 (*авторський внесок полягає у систематизації окремих напрямків розвитку туристичної діяльності*).

2. Омельченко Г.Ю., Пилипенко С.Г., Моїсеєва Н.І. Диспозитиви туризму: філософський вимір // Феномен туризму: розмаїття сенсів: монографія / За ред. Моїсеєвої Н.І., Красноруцького О.О. – Харків: ХНТУСГ, 2019. С. 5-13 (*авторський внесок полягає у проробленні змістовного наповнення та сутності туристичної діяльності*).

3. Омельченко Г.Ю. Системне використання сучасних управлінських концепцій підприємствами туристичної сфери // Конкурентний потенціал суб'єктів аграрного виробництва : монографія / За ред. Красноруцького О.О., Маренич Т.Г. – Харків: ХНТУСГ, 2019. С. 66-72.

4. Омельченко Г.Ю. Стратегії розвитку підприємств галузі туризму на основі маркетингової діяльності // Розвиток систем управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств : монографія / За ред. Красноруцького О.О., Маренич Т.Г. – Харків: ХНТУСГ, 2019. С. 88-96.

5. Pylypenko S., Moiseeva N., Omelchenko H. Tourism as an innovational project of modern globalization // Innovative tools for socio-economic systems' development / Edited by O. Mandych, A. Ostenda. – Poland: Katowice School of Technology. 2019. Monograph 25. P. 229-234 (*авторський внесок полягає у формуванні змістовного наповнення інноваційного розвитку туристичної діяльності*).

### *Статті у наукових фахових виданнях*

6. Омельченко Г.Ю., Пилипенко С.Г., Моїсеєва Н.І. Феномен туризму в умовах глобалізації // Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. Харків: ХНТУСГ. 2017.

Вип. 188. С. 139–149 (*авторський внесок полягає у формування класифікаторів розвитку туризму*).

7. Омельченко Г.Ю. Перспективи розвитку туристичної діяльності в Харківській області // Вісник ЛДТУ: економіка та менеджмент. Луцьк: ЛДТУ. 2017. Вип. 2. С. 111-117.

8. Омельченко Г.Ю., Пилипенко С.Г., Моїсєєва Н.І. Диспозитиви туризму: розмаїття сенсів // Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. Харків: ХНТУСГ. 2018. Вип. 196. С. 273-284 (*авторський внесок полягає у систематизації компонентів туристичної діяльності*).

9. Омельченко Г.Ю., Осіпов О.М. Онтологія комунікативної політики // Гуманітарний часопис. Харків: ХАІ. 2018. Вип. 2. С. 13–18 (*авторський внесок полягає в оформленні структур комунікативної політики для різних напрямів та систем*).

10. Омельченко Г.Ю. Інвестиційна привабливість підприємств туристичної сфери // Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. Харків: ХНТУСГ. 2019. Вип. 202. С. 52-64.

11. Омельченко Г.Ю. Моделювання конкурентних стратегій розвитку підприємств сфери сільського зеленого туризму // Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. Харків: ХНТУСГ. 2019. Вип. 206. С. 89-99.

### ***Статті у зарубіжних виданнях та виданнях, внесених до міжнародних наукометричних баз***

12. Omelchenko H. Problems and prospects for the development of tourist industry Kharkiv region // Social and economic systems. Hamilton. Canada. 2019. № 3. P. 305-312.

### ***В інших виданнях***

13. Омельченко Г.Ю. Туризм: проблеми та перспективи розвитку // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Туристична країна: новий вимір» . м. Харків. 2018. С. 33-35.

14. Омельченко Г.Ю., Пилипенко С.Г. Соціально-психологічні фактори туризму // Матеріали Всеукраїнської науково-методичної конференції «Слобожанській гуманітарій – 2019» (29 березня 2019 року) м. Харків. С.168-174 (*авторський внесок полягає у виокремленні соціальних чинників впливу на розвиток туристичної діяльності*).

15. Омельченко Г.Ю., Пилипенко С.Г. Людина-природа-економіка: проблема відповідальності // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Духовність як складова української державності» (9-10 квітня,

2019 р). м. Харків. С.163-165 (авторський внесок полягає у визначенні економічної складової проблем відповідальності систем).

## АНОТАЦІЯ

**Омельченко Г.Ю. Управління економічним розвитком підприємств туризму та сільського зеленого туризму. – На правах рукопису.**

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, 2019.

У дисертації обґрунтовано теоретичні та практичні рекомендації щодо економічного розвитку підприємств туризму та сільського зеленого туризму через використання сучасних управлінських концепцій з метою формування інструментарію стратегічного управління підприємствами з урахуванням різних компонентів моделювання для забезпечення їх конкурентоспроможного розвитку. Вперше обґрунтовано концепцію розвитку сільського зеленого туризму, як основного напрямку підприємницької діяльності в межах сільських територій з урахуванням програми розвитку області через механізми децентралізації, яка базується на засадах стратегічного управління за рахунок моделювання для відповідних програм інвестиційного забезпечення, формування інвестиційної привабливості на принципах екологічності, сталості та соціального партнерства, формування стратегій економічного розвитку з використанням сучасних управлінських механізмів на основі запровадження маркетингового інструментарію діяльності. Удосконалено інструментарій маркетингової діяльності підприємства з урахуванням галузевої специфіки та особливостей формування відповідного інформаційного забезпечення для якнайповнішого використання комунікаційної політики; підходи щодо формування організаційного механізму підприємств туристичної сфери через формалізацію можливостей їх вертикальної та горизонтальної інтеграції у відповідності з результатами районування; методичні підходи до визначення конкурентного потенціалу підприємств сфери туризму та сільського зеленого туризму. Дістали подальшого розвитку інструментарій оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств туризму та сільського зеленого туризму через запровадження соціальних, економічних та фінансових компонентів та відносних показників при визначенні інтегрального показника результативності з урахуванням можливостей планування та прогнозування його змін; механізми організаційного та економічного забезпечення конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери; напрями та моделі стратегічного управління

економічним розвитком підприємств на основі пристосування існуючих результатів діяльності до новітніх (інноваційних для даної сфери) управлінських систем та програмного забезпечення.

**Ключові слова:** управління, економічний розвиток, туризм, стратегія, результативність, підприємство.

## ABSTRACT

**Omelchenko H.Yu. Management of economic development of tourism enterprises and rural green tourism. - On the rights of the manuscript.**

Thesis for a Candidate Degree in Economics, specialty 08.00.04 - Economics and Management of Enterprises (by Types of Economic Activity). – Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture, Kharkiv, 2019.

The dissertation substantiates theoretical and practical recommendations on the economic development of tourism enterprises and rural green tourism through the use of modern management concepts in order to create tools for strategic management of enterprises, taking into account the various components of modeling to ensure their competitive development. For the first time the concept of rural green tourism development as the main direction of entrepreneurial activity within the rural territories is grounded, taking into account the program of development of the region through decentralization mechanisms, which is based on the principles of strategic management by modeling for the respective programs of investment support, formation of investment attractiveness on the principles of environmental friendliness, sustainability social partnership, formation of strategies of economic development using modern management mechanisms through the introduction of marketing tools work. The tools of marketing activity of the enterprise have been improved taking into account the industry specificity and peculiarities of formation of appropriate information support for the fullest possible use of the communication policy; approaches to the formation of the organizational mechanism of tourism enterprises through formalization of opportunities for their vertical and horizontal integration in accordance with the results of zoning; methodological approaches to determining the competitive potential of tourism and rural green tourism enterprises. Further developed tools for assessing the competitiveness of tourism enterprises and rural green tourism through the introduction of social, economic and financial components and relative indicators in determining the integrated performance indicator, taking into account the possibilities of planning and forecasting its changes; mechanisms of organizational and economic support for the competitiveness of tourism enterprises; directions and models of strategic management of economic development of enterprises on the basis of adaptation of

existing results of activity to the newest (innovative for this sphere) management systems and software.

**Keywords:** management, economic development, tourism, strategy, efficiency, enterprise.

Підписано до друку 19 вересня 2019 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